Rapport d'expertise
2 Décembre 2021

CSE Pôle emploi Bretagne

13, rue des Envierges
75020 Paris
Tél : 01 42 40 39 38
Fax : 01 42 40 41 18
courrier@degest.com
www.degest.com

Comité social et économique Pôle emploi Bretagne

Analyse de la situation économique et financière de l'établissement en 2020 et budget 2021

Adrien COLDREY
Alexia DASSI
François MARIUS

Sous la direction de Philippe LAMBERGER

SOMMAIRE

I. PRÉAMBULE MÉTHODOLOGIQUE ET SYNTHÈSE GÉNÉRALE PAGE 4

II. FONDAMENTAUX ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS DE PÔLE EMPLOI ET DE PE BRETAGNE PAGE 13

Repères contextuels

III. ANALYSE DE LA SITUATION ECONOMIQUE ET FINANCIÈRE EN BRETAGNE – SECTION III PAGE 21

Une exécution budgétaire 2020, bridée par la crise sanitaire, avec un budget sous-consommé de près de 4 M€

III.1. Les aides dispensées par PE Bretagne : Un effet ciseau lié au ralentissement marqué des aides attribuées en Bretagne, en raison de la crise sanitaire, mais un coût complet moyen des aides aux développements des compétences qui s'est renchéri PAGE 27

III.2. Les dépenses sous-traitées et co-traitées par PE Bretagne : Relativement mieux préservée de la baisse d'activité liée à la crise sanitaire (excepté VSI), l'externalisation occupe une place croissante des dépenses d'intervention PAGE 35

IV. ANALYSE DE LA SITUATION ECONOMIQUE ET FINANCIÈRE EN BRETAGNE – SECTION IV PAGE 42

Hausse de la masse salariale, en ligne avec le National (renforts CDD), tandis que les autres frais de fonctionnement sont concernés par un effort de productivité (faible selon la direction), à mettre au regard d'une sous-consommation récurrente des budgets

IV.1. L'emploi et la masse salariale de PE Bretagne : Les dépenses de personnel repartent à la hausse en 2020, en lien avec les renforts d'effectifs ciblés sur les CDD PAGE 45

IV.2. La politique immobilière de PE Bretagne : Des loyers en baisse (renégociation des baux, réduction des surfaces louées en partie liée au déménagement de Rennes Ouest), des frais nets afférents aux locaux (nettoyage, etc.) constamment inférieurs aux budgets PAGE 55

IV.3. Les « autres » frais de fonctionnement de PE Bretagne : Un recul en 2020 en lien avec l'impact de la pandémie (frais liés au personnel et affranchissement notamment) ; en outre la productivité imposée par le National est faible en Bretagne selon la direction, reflétant les « rationalisations » déjà réalisées ; par ailleurs, les budgets sont constamment sous-consommés PAGE 60

IV.4. Les investissements de PE Bretagne : Une hausse en lien avec les travaux immobiliers et d'aménagement des locaux, qui se poursuivra en 2021 PAGE 67

V. EXERCICE PROSPECTIF ET PRINCIPAUX ENJEUX PAGE 70

2022, une année charnière pour Pôle emploi, qui préfigure de nombreux enjeux en amont de la négociation de la prochaine convention tripartite

VI. ANNEXES PAGE 83

Les modalités de consultation du CSE et le champ de l'analyse

- La loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi (loi Rebsamen) regroupe l'ensemble des informations et des consultations récurrentes obligatoires des comités d'entreprise (avant passage en CSE) en trois « lots » :

Lot 1 :
Les orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences

Lot 2 :
La situation économique et financière de l'entreprise

Lot 3 :
La politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi

- Dans sa résolution datée du 30 septembre 2021, le CSE Pôle emploi Bretagne a désigné le cabinet d'expertise comptable DEGEST CE conformément à l'article L 2325-35 du Code du travail, pour l'assister dans le cadre de la consultation annuelle relative au lot 2, sur la situation économique et financière de l'entreprise, prévue à l'article L 2325-12 et à l' « *Accord relatif à l'adaptation des modalités d'information et de consultation des représentants du personnel et à l'organisation de la BDES du 6 novembre 2019* ».

- Ce rapport présente ainsi l'analyse réalisée par le cabinet DEGEST CE de la situation économique et financière de l'établissement Bretagne de Pôle emploi, en s'appuyant en particulier sur les exécutions budgétaires 2018-2019-2020 ainsi que le budget 2021.

- Afin de caractériser les évolutions et les tendances, nous avons également analysé des données issues d'autres sources :
  - Données Pôle emploi : les états financiers de PE, données demandées à la direction, etc. ;
  - Données publiques : documents préparatoires aux lois de finance (PLF, rapports annuels de performance, projets annuels de performance), rapports financiers de l'Unédic, projections macroéconomiques de la Banque de France, données *open data* PE, statistiques INSEE…

I. Préambule méthodologique et synthèse générale

Préambule : objet de l'étude

- L'objectif du présent rapport est de réaliser une analyse des informations disponibles sur les états financiers de l'établissement Bretagne de Pôle emploi (PEB) en termes de structuration et d'évolution, au regard des états financiers de l'EPA (Etablissement Public Administratif). Cette analyse s'inscrit elle-même dans une logique économique et financière d'ensemble de Pôle emploi (PE) qu'il s'agit de restituer afin de comprendre les problématiques de l'établissement Bretagne.
- Nous remercions la direction pour sa disponibilité à nos demandes. Dans le cadre de notre analyse, nous avons réalisé un entretien approfondi en distanciel le 10 novembre 2021 avec Mme Fabienne Velly, directrice administration finances gestion de la DR PEB, M. Julien Baton, responsable comptabilité finances. Cet entretien *via* l'outil Zoom a été complété par l'envoi de réponses écrites à nos interrogations le 26 novembre 2021, avec la contribution de M. Yann Bourhis, responsable du service contrôle de gestion.
- **Nous estimons avoir réalisé un rapport suffisamment riche pour nourrir la réflexion des membres du CSE de PE Bretagne**. Nous en profitons pour remercier les représentant·e·s du personnel pour la confiance qu'ils nous ont accordé. Nous nous tenons à leur disposition pour d'éventuelles demandes de précisions et/ou interrogations sur notre rapport.

Paris, le 02 décembre 2020

- Philippe Lamberger, expert comptable
- Arnaud Eymery, directeur associé
- Adrien Coldrey, responsable de mission
- Alexia Dassi, consultante
- François Marius, consultant

Méthodologie, limites du rapport et annonce du plan

Méthodologie

La méthodologie mise en œuvre par le cabinet DEGEST CE pour son analyse s'appuie sur une double démarche :

- une démarche quantitative consistant à analyser la structure des états financiers ainsi que les principales tendances chiffrées concernant l'établissement PE Bretagne au regard de celles concernant le national ;
- une démarche qualitative qui s'appuie notamment sur la réalisation d'un entretien en visio avec 2 membres de la direction financière (cf. page précédente) et d'échanges par mail de questions–réponses avec la direction.

Au regard des attentes des membres du CSE, DEGEST CE s'est focalisé en particulier sur les axes suivants :

- L'évolution des dépenses d'intervention de PEB, en particulier celles liées à la déclinaison bretonne du PIC ;
- Les impacts, sur la situation économique et financière de l'établissement, de son recours à la sous-traitance et/ou à l'externalisation ;
- La décomposition des facteurs d'évolutions de la masse salariale au sein de PEB, notamment les flux d'IJSS perçus ;
- L'effort de productivité de PEB, dans le cadre du plan d'économies demandé au national *via* la convention tripartite 2019-2022 ;
- les facteurs internes et externes susceptibles d'expliquer les évolutions constatées : crise Covid-19, gestion du parc immobilier, projets de réforme de l'assurance chômage…

Limites

DEGEST CE a mobilisé l'ensemble des données et documents à sa disposition pour réaliser ce rapport.

Le cabinet s'est heurté à un démarrage de mission tardif du fait d'échanges avec la direction, mais a bénéficié d'un décalage similaire de sa date de rendu de rapport.

Annonce du plan

- II. Repères contextuels
- III. Analyse de la section III de PE Bretagne
- IV. Analyse de la section IV de PE Bretagne
- V. Exercice prospectif et principaux enjeux

(*) En témoigne l'amélioration de plusieurs indicateurs de performance qualitatifs mentionnés dans les tableaux de bord de l'établissement (taux de satisfaction des DE et surtout des entreprises, taux de notification des droits dans les 21 jours, taux de 1ers paiements dans les délais…)

Dans un contexte économique dégradé par la crise socio-sanitaire, et cadré par une équation financière et opérationnelle de plus en plus contrainte (« *faire plus avec autant voire moins* »)…

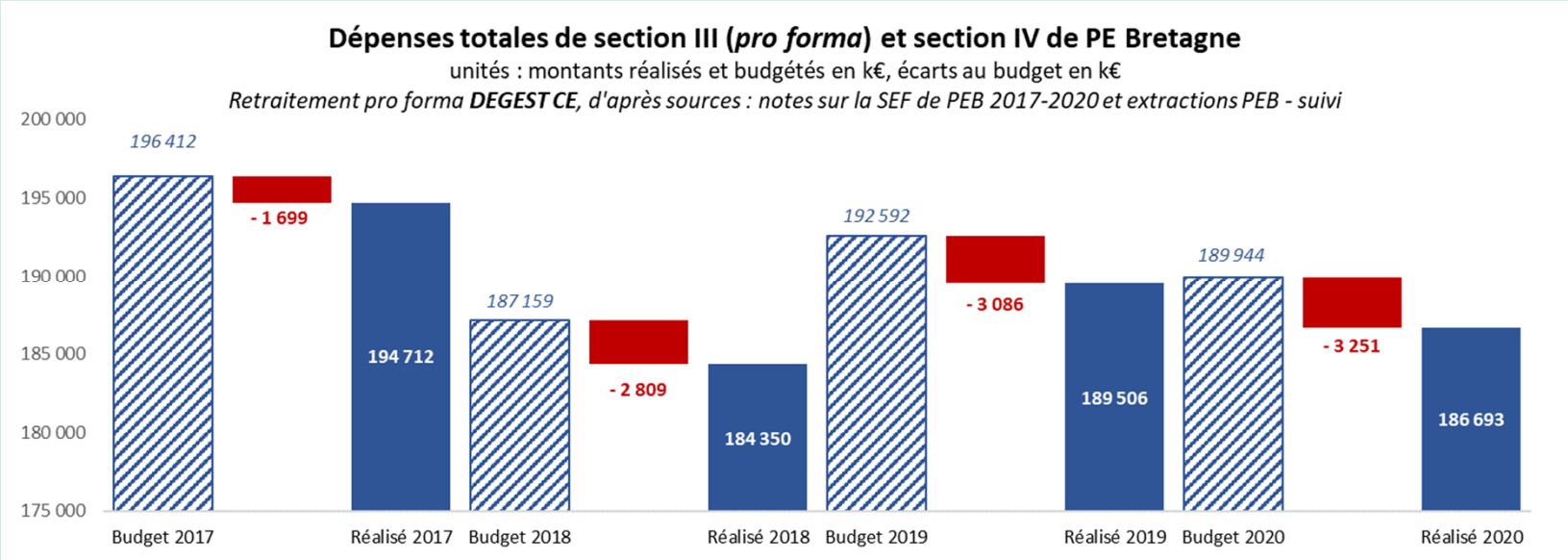
- **D'une ampleur inédite et inattendue, la pandémie Covid-19 et la crise socio-sanitaire ont chamboulé les fondamentaux de Pôle emploi à la maille nationale et à l'échelle bretonne, sur le plan budgétaire et financier**. Ce plan, qui fait l'objet de la consultation du CSE à proprement parler -, doit être analysé au regard du contexte économique, des injonctions émanant des tutelles (l'Etat en 1er et dernier ressort), des orientations stratégiques de PE et des déclinaisons opérationnelles de la « feuille de route » de la DG au niveau de PE Bretagne.
- En 1ère lecture, nous soulignons ainsi **la situation paradoxale, avec laquelle PEB a dû composer en 2020** :
  - **d'une part, un afflux soudain de demandeurs d'emploi de catégories ABC inscrits à PE** (+ 18 620 DEFM en Bretagne entre février et septembre 2020, soit +7,2% de DE bretons, *versus* +6,9% en France métropolitaine) **et une continuité de la mission du service public à assumer** en dépit des confinements. Les équipes ont ainsi été fortement mobilisées, aussi bien l'« accueil / accompagnement », que l'« indemnisation », le « contrôle » ou les fonctions support et la direction.
    - Pour sa part, l'établissement breton a non seulement vu s'opérer **une bascule d'une partie des DE en activités réduites** (catégorie C sur-représentée en Bretagne par rapport au National) **vers la catégorie A**, mais également **une hausse des DE de longue durée** (càd inscrits depuis plus de 1 an à PE, et en particulier ceux inscrits depuis plus de 3 ans). En ce sens, le bouquet de services proposés aux usagers et aux entreprises s'est **élargi avec de nouvelles prestations, à l'image de « EMD – *Toutes les clés pour mon emploi* »**, déployée à partir de juillet 2020 et qui cible les **permittents**, alternant des phases d'activité et de chômage. Par ailleurs, un plan spécifique **pour les DELD se prépare pour 2022** ;
  - **et d'autre part, des dépenses d'intervention (formations, aides et prestations) et des dépenses de fonctionnement, qui ont fortement ralenti**, principalement du fait de la crise sanitaire, mais également en lien avec des efforts de productivité sur les charges de fonctionnement (hors masse salariale et hors loyers immobiliers) et des économies réalisées dans le cadre de l'optimisation du parc immobilier breton (fin des surloyers, acquisition de la nouvelle agence de Rennes Ouest et vente de l'ancien site, libération du plateau de Rennes Nord, impactant les charges locatives et de copropriété, renégociation des baux, des contrats afférents aux locaux, notamment en *facilities management*, etc.).

⇒ De façon générale, et avant d'expliciter les évolutions budgétaires des sections III et IV de PEB (dans les pages suivantes), **DEGEST rappelle que la crise n'a pas infirmé les exigences de performance et de « saut qualitatif » de Pôle emploi**, réitérées depuis plusieurs années, notamment *via* les conventions tripartites, qui actent le désengagement structurel de l'Etat *via* la SCSP. « ***Faire plus avec autant voire moins*** » est ainsi restée une injonction pour PE en 2020. Certes, d'un point de vue quantitatif, les prescriptions de formations et de prestations, notamment en présentiel, ont été **contrariées par la crise**. PEB a dû reporter certaines dépenses (ex.: chèques numériques), de sorte qu'il a sous-consommé une partie du budget 2020, fixé à un niveau comparable à l'exécuté 2019 (hors R2F et AFE). Néanmoins, **PEB semble avoir été au rendez-vous de l'effort qualitatif** (*) et de sa mission de service public, en termes de disponibilité des agents, de réactivité, de continuité de service « en 1ère ligne »…

Note méthodologique : Afin de pouvoir établir des comparaisons entre le budget et l'exécution budgétaire, certains retraitements sont nécessaires au niveau de la section III. La rémunération de fin de formation (R2F) ainsi que les aides forfaitaires à l'employeur liées au contrat de professionnalisation ou aides à l'embauche (AFE), qui ne sont pas notifiées au budget, ont ici été retranchées.

SYNTHÈSE (2/6)

… Pôle emploi Bretagne a vu ses dépenses totales reculer de 1,5% par rapport à 2019, pour se fixer à près de 187 M€ (*), correspondant à une sous-consommation du budget 2020 de ~3,2 M€



- Entre 2017 et 2020, Pôle emploi Bretagne s'est efforcé de piloter ses exécutions budgétaires au plus près des budgets établis en année N-1. Le graphique ci-dessus illustre ainsi **2 tendances clés de l'établissement : la 1ère concerne sa propension à sous-consommer ses budgets depuis 4 exercices**, la 2nde transparaît dans la trajectoire globale **des dépenses orientées à la baisse depuis 2017** (réalisé 2020 *versus* réalisé 2017, idem pour les budgets). ***In fine*, PEB se qualifie de « bon élève » et d'établissement « vertueux »** (*nous y reviendrons*), et contribue à l'amélioration des performances financières de Pôle emploi National, qui dégage des bénéfices depuis 2017 (dont 145 M€ en 2020 après +86 M€ en 2019).
- En ce qui concerne 2020, **cette sous-consommation est directement imputable à la section III (-3,9 M€)** :
  - Les aides attribuées par PEB ont été **limitées pendant la crise, en volume**, notamment les formations et prestations censées se dérouler en présentiel, les sessions collectives, les aides à la mobilité, etc. Toutefois, cette chute est **en partie contrebalancée par un renchérissement des coûts complets moyens des dispositifs d'aides aux développements des compétences**. En Bretagne, ce coût complet moyen a augmenté de 44% entre 2019 et 2020, pour se fixer à 2 086 €, tiré vers le haut par la montée en charge des AFC, plus longues et plus coûteuses, et par les AIF dont le coût a doublé en 1 an.
  - Contrairement à ces aides aux développements des compétences en fort repli (-4,1 M€ entre B2020 et 2020), les prestations confiées à l'externe (sous-traitance, co-traitance et organismes de placement) ont été relativement « sanctuarisées » (+713 k€ par rapport au budget, même si la prestation VSI, censée se dérouler en présentiel, a été largement sous-consommée). **L'externalisation représente 1/3 des dépenses de section III de PEB en 2020**.

Au cœur de la section IV, la masse salariale de PEB augmente, en ligne avec les renforts CDD recrutés en plusieurs vagues (initialement pour la mission *Activ'Recrut'*, puis complétés en urgence par le plan France Relance à partir de septembre 2020)

- Au cœur de l'élaboration budgétaire de PEB**, la masse salariale chargée représente 88% des dépenses de la section IV de l'établissement breton** (*versus* 79% à la maille de PE National). Elle correspond à une enveloppe non fongible avec les autres dépenses, à mettre en regard de l'évolution des effectifs exprimés en ETPT.
- Dans le sillon de la hausse des ETPT au niveau national (+1 723 ETPT entre 2019 et 2020, soit +3,6%, majoritairement liée aux renforts CDD recrutés pour la mission *Activ'Recrut*, puis remobilisés sur d'autres missions du fait de la crise Covid, et aux renforts liés au plan de relance), **les effectifs de PEB ont été étoffés en 2020 de 96 ETPT (soit +4,8%), surtout en CDD (+77 ETPT)**. **Ce rebond conjoncturel s'inscrit en « trompe l'œil »** après une réduction des effectifs de 93 ETPT entre 2015 et 2019, en lien avec les efforts demandés à PE National « *en gains d'efficience et de productivité* ». **DEGEST CE** précise ainsi que :
  - **les effectifs se fixent en réalité, en Bretagne, comme au National, à un niveau comparable à 2017**. Or, l'éventail de missions, de services, de publics ciblés de DE, s'est considérablement élargi sur la période. En effet, la taille des portefeuilles de PEB, surtout sur les modalités « suivies » et « renforcées », n'a cessé d'augmenter depuis 2015 et tend à se rapprocher de la moyenne nationale. Nous attirons la vigilance des membres du CSE sur les conséquences sur les conditions de travail des agents de PEB de cette **croissance de la taille des portefeuilles de DE par agence, au-delà des tailles optimales recommandées en 2014, qui se traduit par des surcharges de travail chroniques**, et éventuellement des arbitrages nécessaires ;
  - **les ETPT non-CDI pèsent désormais près de 9% des effectifs de PEB en 2020 contre 5,3% en 2019**. Cette **forme de précarisation de l'emploi** s'observe également à la maille nationale (11% des ETPT en CDD) et interroge dans un contexte où PE dispose de moins en moins de ressources pérennes, d'un point de vue financier (baisse continuelle de la SCSP et baisse attendue de la contribution de l'Unédic en 2022) et humain (*).
- En parallèle, **la hausse de la masse salariale de PEB** (+4,2 M€ entre le réalisé 2019 et le réalisé 2020) s'explique par :
  - un **effet volume** lié à ces hausses d'effectifs (principalement CDD, mais aussi CDI et PEC, comme nous le verrons plus loin) ;
  - un **effet Noria**, lié à l'arrivée de CDD majoritairement ciblés sur les métiers d'accueil et de conseil, aux salaires relativement faibles ;
  - et enfin un **effet Promotion**. Sur ce dernier point, nous encourageons les élus à investiguer cet effet lors de la consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (lot 3).
- Soulignons enfin que l'établissement PEB a **sous-consommé ses enveloppes de charges de personnel à hauteur de 1 473 k€ en cumul entre 2017 et 2019**. Rapportée à une charge de personnel moyenne d'environ 64 k€ (**), **cette sous-consommation représente *a minima* 23 ETPT de 2017 à 2019**. Or, sur la période, PEB n'a pas « saturé » ses plafonds d'emplois de l'ordre de -33 ETPT.

(*) Source : Note sur la situation économique et financière de PEB en 2020, page 9
Les efforts de productivité attendus de chaque région dans le cadrage des dépenses en section IV concernent l'ensemble des frais de fonctionnement hors masse salariale (càd charges de personnel) et hors loyers immobiliers. L'assiette de référence pour appliquer l'effort attendu en N+1 est le budget de l'année N (et non le Réalisé N).

PEB poursuit ses efforts pour piloter et maîtriser ses dépenses liées à l'immobilier et de fonctionnement courant

- Hors masse salariale, dont le pilotage est fortement cadré par la saturation des plafonds d'emplois et les choix de structure d'effectifs (comme nous venons de le voir), **Pôle emploi Bretagne dispose de peu de marges de manœuvre du côté des loyers et charges locatives et de copropriété**, qui dépendent de la déclinaison du schéma pluriannuel immobilier et de l'évolution de l'ILC (indice des loyers commerciaux).
  - L'année 2020 a été marquée par le déménagement de Rennes Ouest (suite à l'acquisition d'un nouveau bâtiment et la vente / fin de bail de l'ancien site), la libération d'une partie du plateau de Rennes Nord (234 m²), la fin de surloyers sur 3 sites et la poursuite de la renégociation des baux, qui ont globalement permis de réduire les loyers (-127 k€ entre 2019 et 2020) et de contenir la hausse des charges locatives et de copropriété (+18 k€).
  - Notons que PEB a vu augmenter les frais nets afférents aux locaux en 2020, sous l'effet de la hausse des dépenses de nettoyage (avenant lié au nettoyage renforcé dans le contexte Covid), tandis que les autres frais sont plutôt stables (gardiennage et sécurité, etc.).
- **En revanche, PEB, comme Pôle Emploi National, peut actionner plusieurs leviers en ce qui concerne les autres frais de fonctionnement courants afin de remplir les objectifs de productivité édictés par la DG** (*). En Bretagne, la direction de PEB souligne que cet effort est relativement faible par rapport aux autres régions (-0,6% en 2020 et -0,7% prévu pour 2021, à comparer *a priori* aux -2,3% d'économies demandées en moyenne au National), et illustre le fait que, selon la direction, **PEB est « *l'un des établissements les plus vertueux* » en termes de :**
  - **respect des budgets**, en témoigne la sous-consommation récurrente de ces budgets depuis 2017 (en partie liée à des effets de périmètre entre budget et réalisé, avec par exemple des décalages de projets dans le temps) ;
  - **et de rationalisation des dépenses**. Rappelons en effet que ces autres frais de fonctionnement courants ont diminué de 20% entre 2015 et 2019 (soit 1,7 M€ en moins en l'espace de 4 ans).
- L'année 2020 se caractérise par 2 grandes tendances diamétralement opposées :
  - **Une forte contraction des frais liés au personnel** (déplacements, séminaires, formations, etc.), des frais d'affranchissements et postaux, et des frais de communication, en lien avec la crise sanitaire ;
  - **Une hausse des achats et variation de stocks, qui intègrent en partie des dépenses liées au Covid** (pour 158 k€ en 2020, sachant que les premiers équipements avaient été achetés, à la hâte au début de la crise socio-sanitaire, par la Direction générale), **et une hausse de la sous-traitance**, qui pèsent 41% des « autres charges de fonctionnement » en 2020, contre 37% en 2017 et 34% en 2019.

Après avoir vu son exécution budgétaire 2020 contrariée par la crise socio-sanitaire, PEB table sur une forte hausse de ses dépenses au budget 2021, en lien avec la montée en charge du PIC (reprise des prescriptions)…

- Bien qu'il soit par nature et **par construction incomplet** (*), **le budget révisé 2021 dessine une trajectoire fortement haussière des dépenses d'intervention et de fonctionnement de Pôle emploi Bretagne**. En 1ère lecture, il affiche une hausse des dépenses de section III de l'ordre de +11 M€ par rapport à l'exécution 2020 et de +4,5 M€ pour la section IV. DEGEST a tenté de neutraliser certains effets de périmètre (RFE et AFE), explicités dans les pages suivantes (*), pouvant jouer à la baisse des dépenses d'intervention budgétées. La hausse pourrait en réalité atteindre ~16 M€ en 2021 pour la section III.
  - Après une année 2020 en demi-teinte, comparable aux dépenses réalisées en 2018, année de transition entre le plan conjoncturel 500 000 formations et le plan d'amorçage du PIC au National, les dépenses liées au PIC et au pacte breton s'inscrivent en hausse en 2021. PEB bénéficie d'une hausse des volumes de formations et de prestations, traduisant la reprise des prescriptions (AFC, AIF, POEI surfinancées, et du côté des prestations sous-traitées VSI, *Accéler'Emploi* avec un effet année pleine, *Activ'Projet*…), **en lien avec l'assouplissement des contraintes sanitaires** (en termes de déplacements, de « jauges » de stagiaires, de disponibilité des formateurs, etc.).
  - Par ailleurs, la hausse des dépenses d'intervention de PEB emporte **un effet prix lié à la montée en charge des dispositifs plus longs et coûteux que par le passé, et à l'élargissement du bouquet de services proposés aux DE** (ex. : nouvelle prestation *Mobilité MBI* à compter de septembre 2021, chèques numériques, etc.).
  - Le budget 2021 intègre par ailleurs **l'enveloppe prévisionnelle du PRIC breton à son maximum de 6,75 M€** correspondant au financement de 1 500 formations au prix de 4 500€, au-delà du socle de référence (9 661 formations réalisées en 2017 pour 17 M€, soit 1 760 € par formation en moyenne). Le Conseil régional breton n'abondant que sur les volumes d'entrées excédentaires (par rapport à ce socle de référence), la somme perçue par PE Bretagne au titre du Pric avait été relativement modeste en 2020. Au total, **9 932 entrées en formation ont été enregistrées en 2020, soit 272 entrées financées par le Conseil régional breton pour un montant de 1,224 M€**.
- Globalement, la hausse des dépenses d'intervention de PEB (section III) est **alimentée à parts égales entre les aides d'intervention et les dépenses externalisées à des prestataires** (sous-traitées, co-traitées ou confiées à des OPP). **Avec le rapprochement orchestré entre Cap emploi et Pôle emploi** (19 agences pilotes à partir de janvier 2021, et un projet en cours de généralisation), PE devient donc le financeur unique des CAP Emploi sur l'axe 1 « Accompagnement vers l'emploi ». A l'échelle régionale, **le montant des prestations co-traitées devrait en ce sens plus que doubler par rapport à 2020** (pour atteindre 8 M€). Au-delà de cet effet de périmètre majeur sur le budget 2021, le cabinet DEGEST encourage les élus à vigiler sur ce sujet impactant les conditions de travail des agents (modalités d'accueil, ressources mobilisées, acquisition et partage des compétences, degré d'expertise *versus* poly-compétence, acculturation, etc.)

… et dans une moindre mesure avec la hausse de la masse salariale (liée aux renforts CDD du plan de relance), la question de la pérennité des moyens humains restant pleine et entière, au vu du PLF 2022, dévoilé en octobre 2021

- L'année 2021 affiche une **croissance soutenue de la masse salariale de PEB** (+4% par rapport au budget 2020 ; +2,8% par rapport au réalisé 2020), à mettre là encore **au regard des renforts CDD liés au plan de relance (effet en année pleine)** et de contrats PEC supplémentaires. Le projet de loi de finances 2022 précise d'ores et déjà une résorption de ces renforts en prévision d'une amélioration de l'emploi (et donc une baisse de la DEFM).
  - Cette non-pérennisation des ressources soulève de nombreuses inquiétudes alors que la crise socio-sanitaire semble s'installer (« 5ème vague », nouveaux variants…), ce qui pourrait faire voler en éclats cette hypothèse de « retour à meilleure fortune » (selon l'expression utilisée par l'Unédic dans ses dernières prévisions).
  - Ces interrogations sont d'autant plus fondamentales que la réforme actuelle de l'Assurance chômage place dans une certaine mesure les agents de Pôle emploi en 1ère ligne, face à des usagers en quête de réponses et de soutien, alors que leurs indemnisations risquent de se réduire (nouvelles règles de calcul du SJR, de dégressivité, d'éligibilité, etc.) et que les contrôles sont amenés à se renforcer à la récente demande du Gouvernement.
- **Pour conclure, les autres frais de fonctionnement courant de PEB sont fortement orientés à la baisse dans le budget 2021** (-7% par rapport au budget 2020), reflétant globalement le non-retour à un niveau d'avant-crise pour certains postes de charges, à l'image des frais liés au personnel (déplacements, séminaires, formations des agents PE…).
  - La direction table en effet sur un **changement profond de « modèle de travail »** reposant sur la pérennisation de certaines pratiques de télétravail et d'activités en distanciel. La négociation d'un accord sur le télétravail ayant été signé fin juillet 2021, nous incitons les membres de l'instance à partager un retour d'expérience sur ces pratiques et notamment sur la distinction à faire entre le télétravail en lui-même et le travail à distance (qui s'impose de ce fait à tous, les agents travaillant à distance les uns des autres, qu'ils soient présents en agence, bureau ou pas).
  - En revanche, comme mentionné précédemment, **le budget 2021 de PEB intègre le fait que les achats d'équipement Covid soient complètement délégués aux régions** (+24% pour le budget Achats de PE Bretagne 2021, soit +195 k€).

II. Fondamentaux économiques et financiers de Pôle emploi et de PE Bretagne :

Repères contextuels

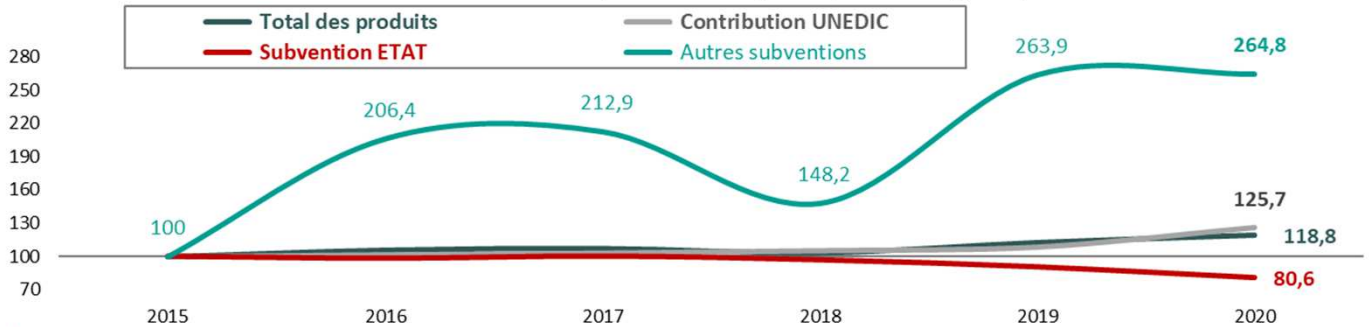
Note méthodologique : dans la présentation des rapports financiers de Pôle emploi, les produits d'exploitation (càd les ressources de PE) sont enregistrés indépendamment du fait qu'ils aient été ou non encaissés. Ils correspondent ainsi aux produits encaissables présentés dans les bilans d'exécution budgétaire auxquels s'ajoutent les produits non décaissés (càd les reprises sur provisions).

Une hausse mécanique des ressources de Pôle emploi (+5,6% entre 2019 et 2020, soit ~335 M€ supplémentaires), qui cache un désengagement structurel de l'Etat qui s'accélère…

unités : montants réalisés en M€ et évolution en % *Retraitements Degest CE d'après sources : rapports financiers PE 2015 à 2020 et rapport Sextant, CCE PE, 2016*	Compte de résultat de Pôle Emploi National - Focus sur les PRODUITS							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evol 2020/2019	Evol 2020/2015
Produits d'exploitation retraités [hors plans conj.]	**5 161**	**5 108**	**5 192**	**5 198**	**5 339**	**5 590**	**4,7%**	**8,3%**
Contribution UNEDIC	**3 242**	**3 301**	**3 348**	**3 419**	**3 521**	**4 075**	**15,7%**	**25,7%**
Subvention ETAT	**1 507**	**1 478**	**1 508**	**1 458**	**1 362**	**1 215**	**-10,8%**	**-19,4%**
Autres subventions retraitées [récurrentes]	**237**	**199**	**231**	**200**	**274**	**191**	**-30,0%**	**-19,4%**
- dont accompagnement CSP	176	114	132	92	112	66	-41,2%	-62,6%
- dont conventions de recettes	46	71	86	105	160	124	-22,7%	170,5%
- dont contrats aidés (CAE et contrats d'avenir)	16	14	13	2	1	2	14,6%	-89,0%
Autres produits retraités	**174**	**129**	**105**	**121**	**182**	**109**	**-40,4%**	**-37,5%**
Retraitements de comparabilité [effet conjoncturel]	**115**	**529**	**519**	**323**	**657**	**742**	**12,9%**	**543,8%**
- dont financement du CPF	77	103	86	25	13	-	-100,0%	-100,0%
- dont plans formations (30 000/100 000/40 000/500 000)	32	417	420	73	-	-		-100,0%
- dont plan d'investissement dans les compétences (PIC)	-	-	-	212	634	731	15,2%	
- dont autres (plan sommet de crise, ANI Jeunes, etc.)	7	8	13	12	10	12	20,2%	63,8%
Produits financiers & reprises sur provisions	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**-83,7%**	**-93,2%**
Produits exceptionnels	**57**	**7**	**6**	**4**	**1**	**3**	**221,2%**	**-94,8%**
Total des produits	**5 334**	**5 643**	**5 718**	**5 525**	**5 997**	**6 336**	**5,6%**	**18,8%**

Principaux postes de ressources de Pôle emploi

unité : indice base 100 en 2015 / *Traitement **Degest CE** ; sources : rapports financiers PE*



- **En 2020, la contribution Unédic a atteint un niveau record** : près de 4,1 Mds€, en lien avec une bonne année 2018 sur le front de l'emploi, donc en termes des contributions encaissées et surtout à l'évolution du taux de contribution de 10 à 11%.
- En revanche, l'Etat poursuit sa feuille de route de baisse de sa subvention (programme 102), cadrée par la convention tripartite 2019-2022 et par les lois de finances votées chaque année. **Le désengagement global de l'Etat s'accélère** : il ne finance plus l'accompagnement CSP (à 50% à parts égales avec l'Unédic) et reporte sa prise en charge sur Pôle emploi *via* son budget propre.
- Parmi les « autres subventions », les subventions « classiques » (CSP, conventions de recettes, contrats aidés…) reculent de 82 M€ entre 2019 et 2020, tandis que **celles liées au PIC se renforcent (+85 M€ en 2020)**, comme nous le détaillons dans les pages suivantes.

… et qui reflète la dépendance croissante de Pôle emploi à la contribution de l'Unédic, et donc la fragilité de son mécanisme de financement

- **Près de 2/3 des ressources de Pôle emploi reposent sur la contribution de l'Unédic**, qui rappelons-le, a un caractère contracyclique. Le mécanisme de financement de PE par l'Unédic pour l'année N s'appuie en effet sur les cotisations à l'Assurance chômage récoltées pendant l'année N-2.
  - Dans ces conditions, les recettes de l'Assurance chômage, et donc la contribution de l'Unédic, ont tendance à baisser alors que le chômage et donc les dépenses d'indemnisation augmentent… et inversement. Autrement dit, la contribution de l'Unédic risque de se replier au moment où PE a d'autant plus besoin de ressources, à moins que les modalités de financement soient revues dans le cadre de la prochaine convention tripartite, afin de « *sortir de cette impasse budgétaire* » (*).
  - Paradoxalement, l'Etat n'est pas incité à jouer son rôle de régulateur, mais uniquement son rôle de garant comptable des grands équilibres budgétaires, ce qui place l'Unédic dans une situation risquée voire intenable (« effet ciseau » en cas de retournement conjoncturel, comme dernièrement avec la crise sanitaire) : devoir se désendetter et pourtant accroître son soutien financier à PE.
- Notons que le passage de 10 à 11% du taux de contribution de l'Unédic, à partir du 1er janvier 2020, est censé **permettre à PE de prendre en charge certaines nouvelles dépenses liées au renforcement de l'accompagnement des DE, notamment l'aide relative à la rémunération de fin de formation (R2F), qui s'élève à 137 M€ en 2020**. Il s'agit d'un changement de périmètre majeur, cette dépense étant auparavant comptabilisée dans la section II de Pôle emploi (« Solidarité ») et désormais dans la section III en tant que dépense d'intervention. Avant 2020, la R2F était remboursée à l'euro/euro par l'Etat, mais n'apparaissait pas dans le compte de résultat de PE (côté exécution budgétaire), elle était tracée uniquement dans le bilan. Seuls des frais liés à la gestion de cette dépense pour le compte de l'Etat étaient inscrits en section IV.
- En conclusion, **la hausse de la contribution du l'Unédic (+554 M€ entre 2019 et 2020) est imputable à cet effet mécanique du changement de taux de l'assiette des contributions encaissées (+370,5 M€ entre 2019 et 2020)** et à la hausse à proprement parler des cotisations collectées en année N-2 (+184 M€ en 2018 par rapport à 2017, dont des éléments exceptionnels).

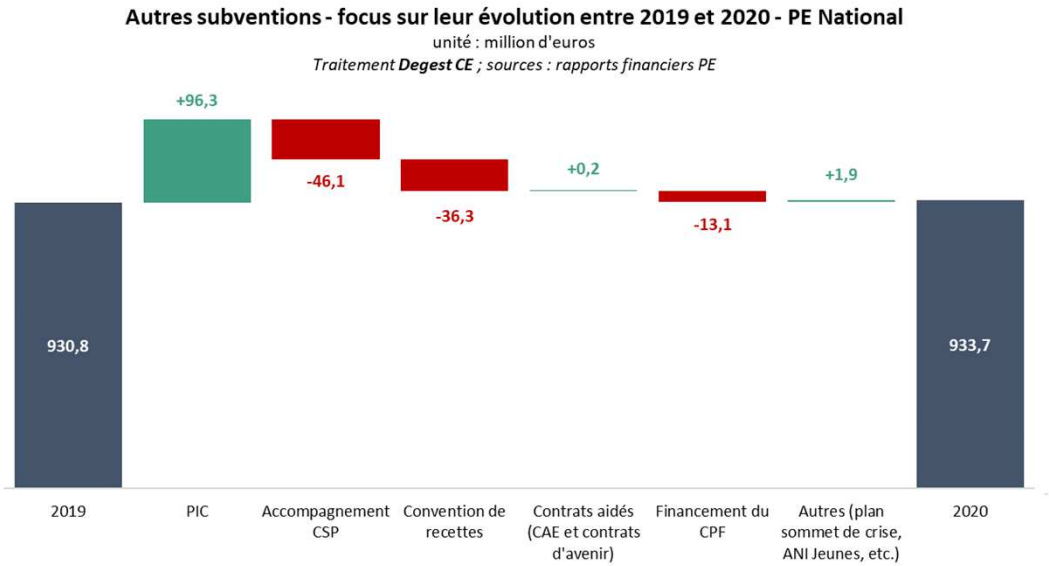
Décomposition de la hausse de la contribution Unédic entre 2019 et 2020

unité : millions d'euros

*Source : Traitement **Degest CE** d'après Unédic & Pôle emploi*

Tenu de réaliser un « saut qualitatif », notamment *via* le PIC et les pactes régionaux, PE voit le périmètre de ses missions s'élargir et les subventions particulières se stabiliser en 2020

- En marge de la contribution Unédic et de la subvention de l'Etat (SPCP), **les « autres subventions »** rassemblent les contributions de divers acteurs publics (dont l'Etat) et des partenaires sociaux qui financent des dispositifs d'intervention ciblés en faveur des DE. **Ces ressources particulières sont ainsi liées à des actions en partie fléchées vers des dépenses d'intervention en section III**. A ce titre, elles sont en général financées à l'euro/euro : les produits sont comptabilisés à hauteur des charges constatées (ex.: conventions régionales de recettes). Les budgets ne sont pas nécessairement consommés dans leur intégralité : on ne parle alors pas d'économies, mais de sous-consommation du budget (ce qui est en soi neutre sur le résultat de PE, avec une égalité automatique charges = produits, pour ce type de dépenses d'intervention).
- Les « autres subventions » représentent ~930 M€ en 2020 (stable par rapport à 2019), soit près de 15% des ressources de PE. Mais cette apparente stabilité masque 2 trajectoires différentes :
  - **Les subventions liées au Plan d'Investissement dans les compétences poursuivent leur progression (+96 M€), avec la montée en puissance des pactes régionaux** signés dans une logique pluriannuelle (2019-2022). Amorcé en 2018, le PIC s'intègre dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle (loi Avenir professionnel, sept. 2018) et de la monétisation du CPF. L'objectif initial du PIC est ambitieux : former d'ici 2022 1 million de DE peu ou pas qualifiés et 1 million de jeunes éloignés du marché du travail. Avec la crise Covid, l'objectif semble de moins en moins tenable, comme nous le verrons plus loin.
  - **Cette hausse du PIC compense le repli des autres subventions, en lien avec le désengagement de l'Etat** (accompagnement CSP, financement du CPF, etc.).



- Au cœur du PIC, dont l'enveloppe globale a été fixée à 14,6 Mds€, dont 90% financent directement les actions de formation et 10% ciblent la mise en place de nouveaux outils (notamment la formation à distance), **les pactes régionaux tiennent compte des spécificités régionales, de la nature du marché du travail, en particulier le taux de chômage et le nombre de DEFM (cat. AB), et des réalisations déjà conduites**. Pour pouvoir bénéficier de ces crédits de paiement, les régions doivent s'engager à maintenir leurs investissements de formation *a minima* au niveau de ceux de 2017. En Bretagne, les engagements de la Région s'élèvent ainsi à 356 M€ et ceux de l'Etat 261,6 M€ sur 5 ans.

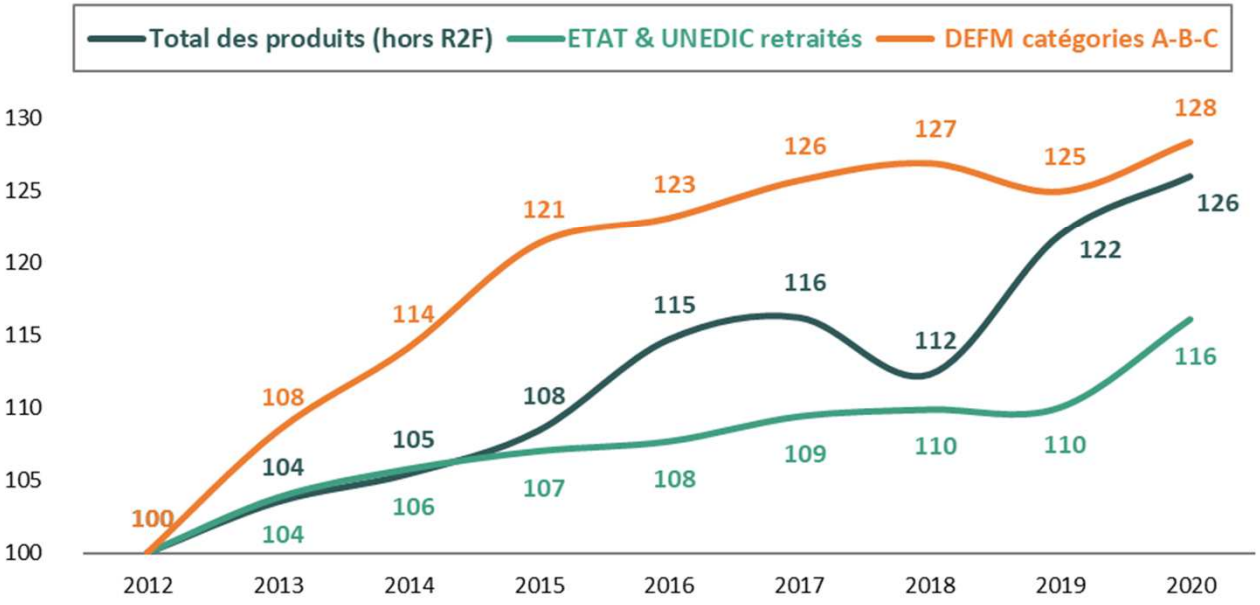
Au final, PE recense et accompagne de plus en plus de DEFM (+1,3 million de personnes entre 2012 et 2020), mais proportionnellement ses ressources demeurent fortement contraintes

- Entre 2012 et 2020, **le nombre de demandeurs d'emploi de catégories ABC a bondi de +28% en France métropolitaine** (+25% toutes catégories confondues), soit **un rythme plus rapide que la hausse des ressources allouées par l'Etat au titre du programme 102 et par l'Unédic (+19% sur la même période)**.
  - En lien avec la crise sanitaire, le nombre de DEFM de catégories ABC a fortement augmenté au 2nd semestre 2020. Bien que le reflux soit amorcé depuis février 2021, leur nombre sur les 9 premiers mois de l'année 2021 reste encore supérieur au niveau qui prévalait en 2019 (~5,6 millions de DE).
  - Notons que la hausse est encore plus soutenue en Bretagne : +31% (forte hausse de la catégorie C, comme nous le verrons plus loin).

Evolution comparée des ressources de Pôle Emploi et du nombre de DEFM en France métropolitaine

unité : indice base 100 en 2012

*Traitement **Degest CE** ; sources : rapports financiers PE et Open Data Pôle emploi*



- **L'analyse croisée de l'évolution des moyens alloués à PE et du nombre de DEFM confirme le décrochage des ressources « institutionnelles » pérennes de PE (Unédic et SCSP)**. Les tutelles mettant ainsi en avant, plutôt qu'une dotation budgétaire renforcée, une nécessité impérieuse pour l'opérateur de générer des gains de productivité et d'économies.
- Rapportées au nombre de chômeurs, ces ressources « institutionnelles » hors R2F ont chuté de -7% entre 2012 et 2020 (soit **~70€ en moins par chômeur en l'espace de 8 ans**).
  - **Les ressources globales de PE hors R2F** (c'est-à-dire la dotation globale de la société) ont reculé de -1,8% pour se fixer à 1 089 € par DEFM (catégories ABC), soit 20€ de moins par chômeur sur la période.

Note méthodologique : depuis 2019, PE présente à nouveau, dans ses bilans d'exécution budgétaires, une ventilation entre les financements PE et les financements particuliers. Entre 2016 et 2018, seuls les budgets étaient encore construits sous cet angle. Pour donner un ordre d'idée au lecteur, **DEGEST CE** a tenté de reconstituer ces catégories (cf. tableau ci-dessous) sur la base des budgets révisés.

En principe, Pôle emploi est censé atteindre chaque année l'équilibre budgétaire. Mais dans les faits, l'opérateur de l'Etat, incité à piloter son budget propre et à gagner en productivité, dégage des bénéfices depuis 2017

- Alors que ses ressources augmentent moins rapidement que le volume de chômeurs (cf. page précédente), **Pôle emploi est contraint de respecter un budget au plus près et donc de maîtriser ses dépenses**.
- **Cette contrainte ruisselle des conventions avec l'Unédic et des cadrages budgétaires annuels issus du vote du Parlement…**
  - **La convention tripartite 2019-2022 réitère ainsi cet objectif** : « *Pendant la durée de la présente convention, l'équilibre financier de Pôle emploi est assuré par une maîtrise de ses dépenses tout en préservant le niveau d'aides et d'accompagnement des demandeurs d'emploi […]* ».
    - Autrement dit, la convention encourage à **« dépenser » le budget en section III**, en particulier les dépenses d'interventions fléchées par des conventions particulières, - fluctuantes-, et **à financer sur son budget propre une part conséquente de cette section III. En hausse quasi-continue depuis 2017, ce financement PE (hors R2F) devrait atteindre plus de 1 Md€ en 2021** (selon le budget révisé, dont 922 M€ fongibles) **;**
    - … **tout en appelant implicitement PE à jouer sur le niveau de ses charges en section IV**… en sachant que c'est la loi de finances qui définit annuellement le niveau de ses effectifs au plafond. L'évolution des dépenses de personnel est donc en partie cadrée par Bercy.
- **… jusqu'aux déclinaisons budgétaires établies pour chaque Région**, qui elles aussi sont tenues de respecter leur budget de sections III et IV (fonds régionaux hors fonds nationaux) et de **réaliser certaines économies**, comme nous le verrons dans les pages suivantes.

Compte de résultat "simplifié" de PE National

unités : montants réalisés en M€ et évolution en % / Retraitements DEGEST CE ; Sources : rapports financiers PE 2015-2020, budgets révisés PE 2015-2018, bilans d'exécution budgétaire de PE 2019-2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evol 2020/2019	Evol 2020/2017
Total des ressources (A)	**5 334**	**5 643**	**5 718**	**5 525**	**5 997**	**6 336**	*+6%*	*+11%*
Dépenses section III nettes (B)	**956**	**1 437**	**1 319**	**1 152**	**1 563**	**1 720**	*+10%*	*+30%*
Financement sur conventions particulières (C)	172	481	616	371	767	796	*+4%*	*+29%*
Financement sur budget propre de Pôle emploi (D) = (B) - (C)	784	956	703	781	797	923	*+16%*	*+31%*
- dont rémunération de fin de formation (R2F)						137		
- Retraitement DEGEST CE : Financement Pôle emploi (D) hors R2F	**784**	**956**	**703**	**781**	**797**	**787**	*-1%*	*+12%*
Dépenses section IV décaissables (E)	**4 298**	**4 283**	**4 384**	**4 361**	**4 347**	**4 465**	*+3%*	*+2%*
Dépenses de personnel yc provisions (F)	3 183	3 213	3 260	3 226	3 237	3 361	*+4%*	*+3%*
Autres dépenses de fonctionnement (G) = (A) - (B) - (F)	1 195	993	1 138	1 146	1 197	1 255	*+5%*	*+10%*
Charges financières et exceptionnelles (H)	**53**	**12**	**13**	**6**	**4**	**7**	*+84%*	*-49%*
Résultat (H) = (A) - (B) - (E) - (H)	**28**	**-89**	**1**	**7**	**84**	**145**	*+73%*	*ns*

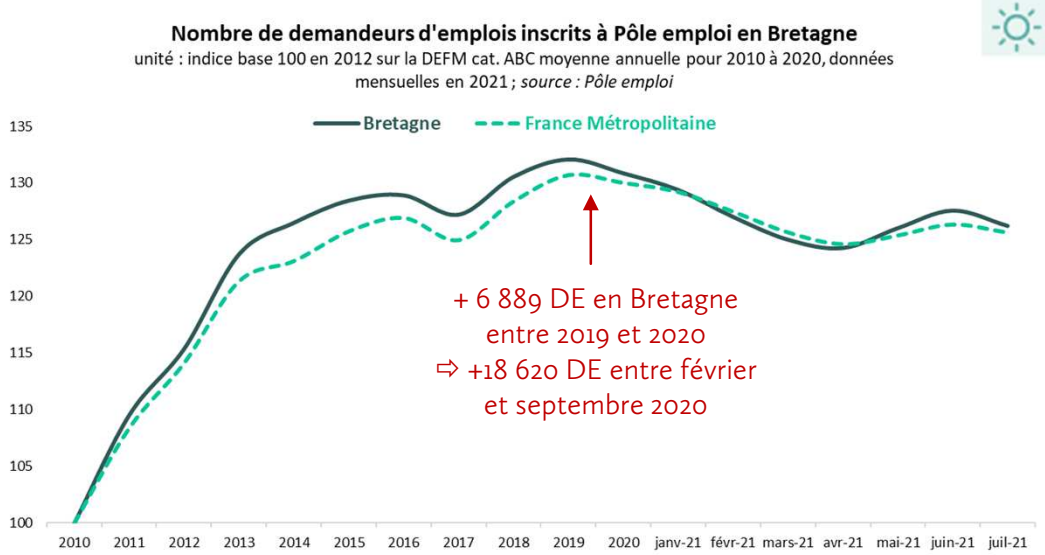
NB : Dans l'élaboration de son budget, PE est tenu d'être à l'équilibre, mais dans l'exécution budgétaire, **l'organisme génère un bénéfice** (145 M€ en 2020). Cet excédent est utilisé pour éponger ses capitaux propres négatifs, « hérités » de la fusion Assedic et ANPE. Nous y reviendrons dans le chapitre 5.

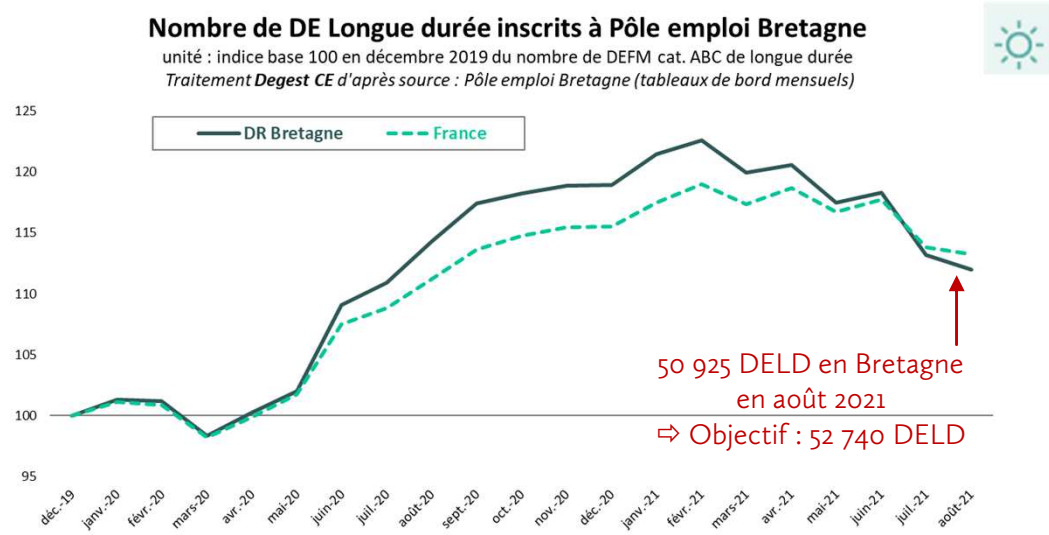
Note méthodologique : Parmi les 13 indicateurs-clés servant à évaluer la performance des actions mises en place par PE, ciblés dans la convention tripartite et retracés dans les TBM, le nombre de DELD, évoqué ici, concerne le thème « Retour à l'emploi » et est au cœur du « *Plan pour réduire les tensions de recrutement* » présenté par le Gouvernement fin 2021.

NB : Avec les mesures de confinement liées à la crise Covid-19, de nombreux DE n'ont pas pu rechercher « activement » un emploi (secteurs à l'arrêt, indisponibilité liée à la garde d'enfants, etc.), et sont donc « sortis » des statistiques. Ce qui explique la baisse tendancielle du taux de chômage au sens du BIT.

Dans ce contexte socio-économique, l'établissement PE Bretagne fait figure de « bon élève » dans l'atteinte de ses objectifs de performance « qualitatifs » (tableaux de bord mensuels-TBM)…

- Dans une région qui affiche historiquement **le taux de chômage le plus faible de France métropolitaine** (6,8% en Bretagne en 2020 *vs* 7,9%), PE Bretagne a été confronté à un contexte relativement singulier sur le front de l'emploi en 2020 :
  - **Entre février et septembre 2020, le nombre de DE bretons (cat. ABC) a fortement augmenté** (+7,2% *vs* +6,9% en France métropolitaine), en lien avec la crise sanitaire et les confinements, qui se sont traduits par la fin des renouvellements de CDD et de missions d'intérim, le gel des embauches et des licenciements économiques.
  - Dans le détail et de façon plus structurelle, la région se caractérise par une **forte proportion de DE de catégorie C** (1/4 des DE toutes catégories confondues en moyenne entre 2015 et 2020 contre 1/5 dans l'Hexagone). Leur nombre a bondi en 5 ans (+19%), en lien avec le fort développement des activités réduites et du phénomène d'alternance de périodes d'emploi et de chômage. Alors que la réforme de l'assurance chômage révise les règles de cumul d'emploi-chômage, notons que de nouvelles prestations ciblant spécifiquement les « **permittents** » sont lancées en juillet 2020.
  - Près de la moitié des DE bretons (cat. ABC) sont inscrits à PE depuis plus de 1 an (idem au National). En hausse en 2020 et 2021, **les DELD inscrits depuis plus de 3 ans pèsent ~20% des inscrits de PEB** (*vs* ¼ en France).
- Cela étant, la Bretagne semble avoir mieux résisté que les autres régions en particulier grâce à **sa filière agroalimentaire**, très représentée dans la région (40% des emplois industriels régionaux *vs* 19% en France selon l'INSEE), qui a largement soutenu l'activité bretonne, y compris pendant la crise sanitaire. Dans ces conditions, le reflux du nombre de DEFM a été plus précoce et plus fort en Bretagne. Le nombre de DE sur les 9ers mois de 2021 se situe en moyenne au niveau de 2019, soit ~264 000.





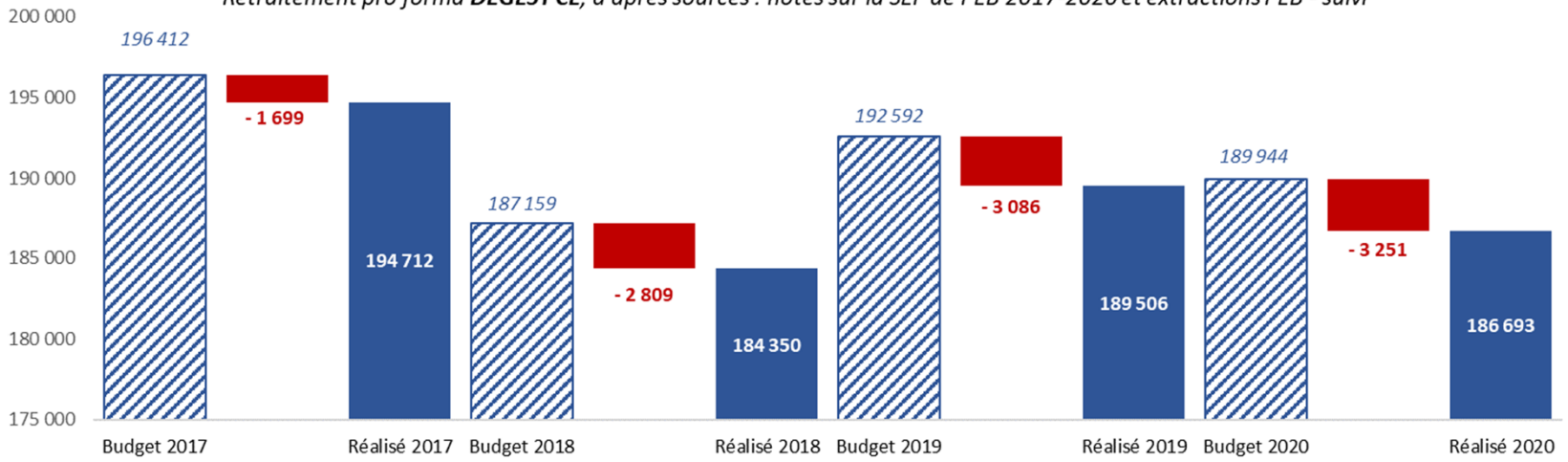
… et dans le pilotage de ses dépenses d'intervention (section III) et de fonctionnement (section IV)

- Comme précisé précédemment, **chaque établissement régional de PE est tenu de respecter le budget alloué en sections III et IV** (fonds régionaux hors fonds nationaux). Soulignons d'emblée que certaines prestations ne sont pas notifiées au budget (ex. : AGEFIPH, remboursé à l'euro/euro), mais se déclenchent « au fil de l'eau » ou correspondent à des enveloppes budgétaires nationales (R2F, AFE, EMD…), ce qui peut expliquer en partie le fait que le budget soit parfois inférieur au réalisé (hors retraitements).
- Cela étant, l'équation économique de PE repose également sur l'injonction faite aux Régions de **réaliser des économies, à travers des frais de fonctionnement hors masse salariale et hors loyers**. Ces efforts sont fixés en fonction du niveau de performance de chaque Région et de leur capacité à tenir leur budget dans le temps. La direction de PE Bretagne souligne ainsi que l'établissement breton est « *l'un des plus vertueux* », ce qui justifierait que l'effort demandé (-0,7% en 2021 par rapport au budget 2020 après -0,6% en 2020) soit « *relativement bas* » (par rapport au -2,3% demandé globalement à la maille nationale en 2020).
- Une analyse comparative des montants budgétés et exécutés par PE Bretagne met en lumière **la sous-consommation des budgets depuis 2017**, principalement liée à la sous-consommation des enveloppes d'aides (section III hors R2F et AFE), mais également aux économies réalisées sur les dépenses de fonctionnement (section IV), comme nous allons le voir à présent.

Dépenses totales de section III (*pro forma*) et section IV de PE Bretagne

unités : montants réalisés et budgétés en k€, écarts au budget en k€

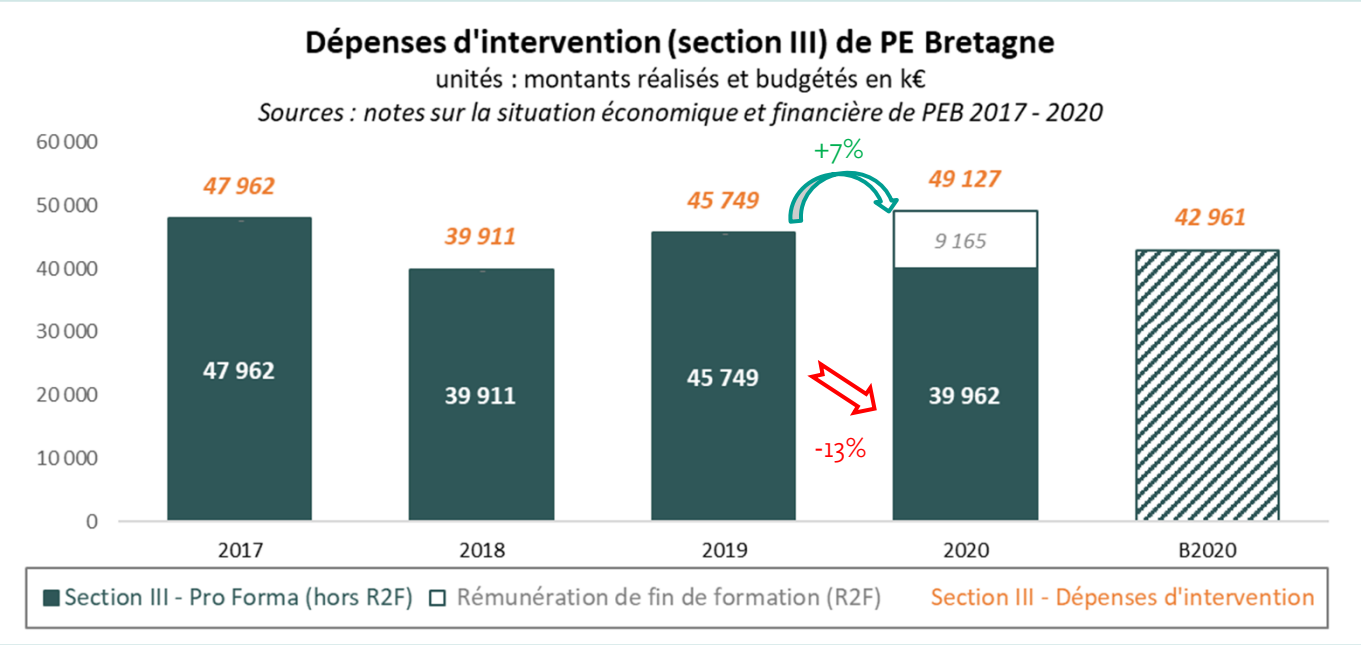
*Retraitement pro forma **DEGEST CE**, d'après sources : notes sur la SEF de PEB 2017-2020 et extractions PEB - suivi*



III. Section III – Dépenses d'intervention de PE Bretagne :

Une exécution budgétaire 2020, bridée par la crise sanitaire, avec un budget sous-consommé de près de 4 M€

Une hausse en trompe en l'œil des dépenses d'intervention de la section III, liée à l'intégration de la R2F, qui masque la sous-utilisation des enveloppes budgétaires prévues pour 2020, dans un contexte de crise socio-sanitaire et de restrictions des déplacements

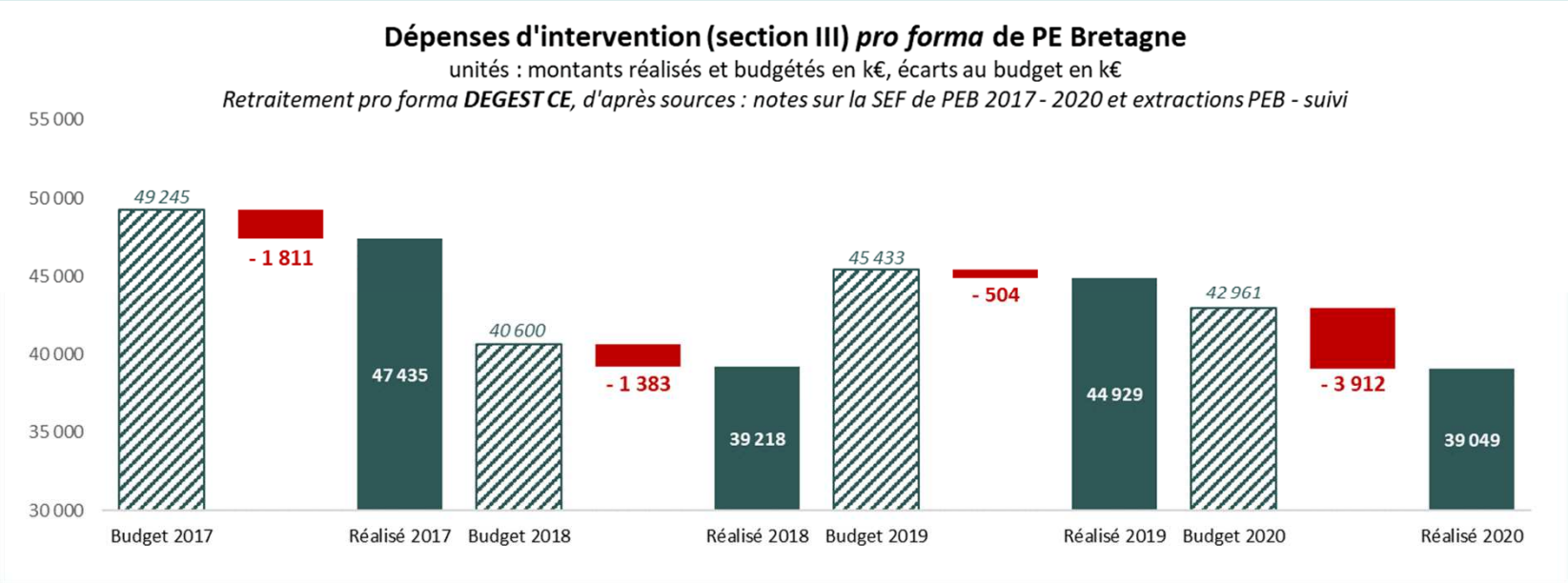


- Les dépenses de la section III de PE Bretagne représentent à peine **1/4 des dépenses totales de l'établissement en 2020** (comparable au national).
  - En 2020, la R2F (rémunération de fin de formation) est intégrée dans l'exécution budgétaire de PE Bretagne, mais elle ne l'est pas dans son budget 2020. Pour comparer les dépenses de la section III, dans le temps et avec le budget, il faut donc neutraliser la R2F du calcul.
  - Hors R2F, le poids des dépenses d'intervention est de 21% en 2020.
- **En raison de la crise socio-sanitaire, ces dépenses *pro forma* ont fortement reculé entre 2019 et 2020** : - 5,8 M€ (soit -13%).

- **L'essentiel du repli est imputable à la chute des aides aux développements des compétences (-4,6 M€)**. Ces dépenses ont en effet été freinées par les restrictions de déplacement et les contraintes sanitaires qui ont altéré les modalités d'organisation des formations (en particulier les sessions collectives, avec des contraintes d'espace et de nombre de participants, mais plus globalement sur les formations en présentiel, et mécaniquement sur les aides à la mobilité globales et à la formation, etc.).
- Au-delà des dépenses PIC, **les prestations confiées à l'externe (sous-traitance, co-traitance et organismes de placement) ont été relativement « sanctuarisées »**.
- Les évolutions des principaux postes de dépenses de la section III sont détaillés dans les pages suivantes.

Depuis 2016, PE Bretagne tend à sous-consommer ses enveloppes de section III

- Rappelons que **les dépenses d'intervention affichent une évolution irrégulière**, en fonction des grands plans gouvernementaux et choix régionaux / locaux, et des aléas conjoncturels sur le plan économique (évolution du PIB, croissance du nombre de DEFM de catégories A et B qui impacte le budget socle fongible pour les aides à la mobilité, les aides aux développements des compétences et les prestations sous-traitées, etc.).
- Sans surprise, **la crise socio-sanitaire a rendu caduque le budget établi pour 2020**, comme en témoigne la sous-consommation du budget initial de PE Bretagne. Les dépenses d'intervention exécutées en 2020 sont **inférieures de 10% au budget initial 2020**, soit un écart de -3,9 millions d'euros par rapport à la dotation envisagée.
  - A la maille nationale (dont le périmètre intègre les fonds nationaux), PE enregistre une sous-consommation des dépenses d'intervention (hors R2F et hors AFE) de l'ordre de -272 M€ soit -15%. **La sous-consommation concerne à la fois les dépenses financées par PE** (~110 M€ sous-consommés) **et les financements particuliers** (notamment du PIC, sans impact puisque les charges et les dépenses sont équilibrées).
- Cela étant, la direction PEB souligne qu'elle **s'efforce de saturer son budget de la section III** (comme en 2019 par exemple).



Une fois l'intégration de la R2F à la section III neutralisée, les dépenses d'intervention de PE Bretagne sont en réalité en recul en 2020 (-5,8 M€ par rapport à 2019, soit -13%), en lien avec le fort repli des dépenses fongibles liées aux développements des compétences

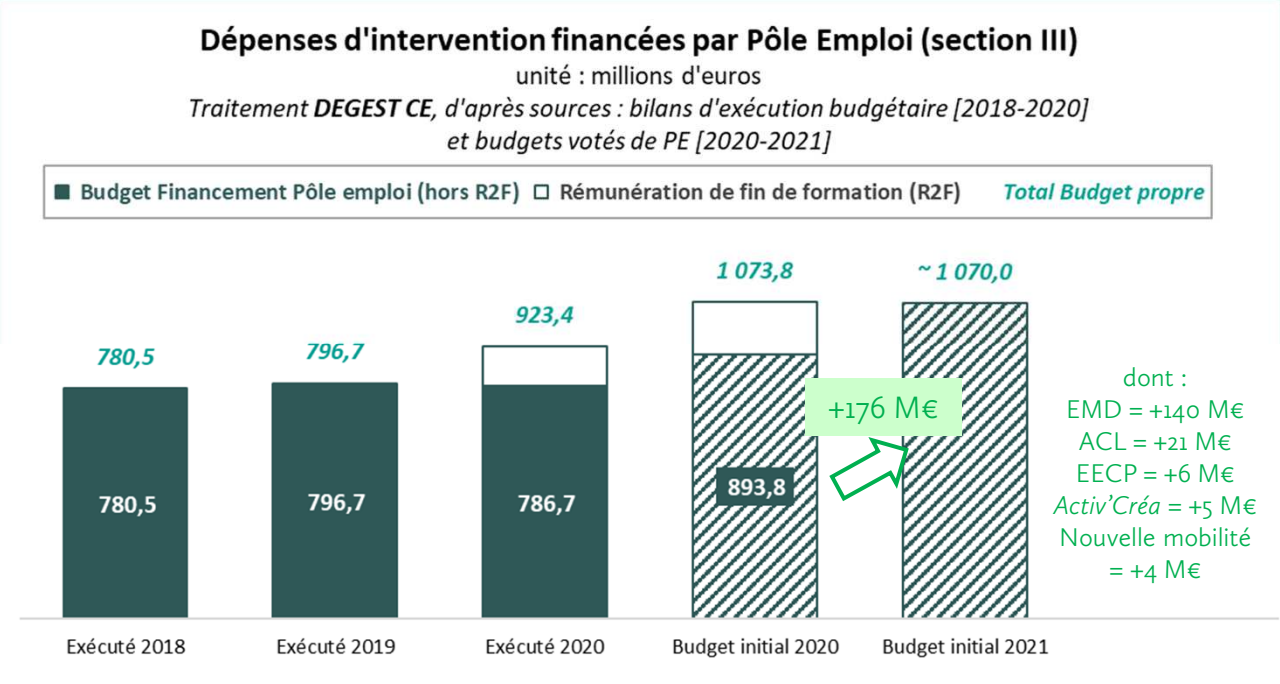
- A la maille de PE Bretagne, les dépenses d'intervention de la section III sont financées par des fonds régionaux (hors fonds nationaux) :
  - la dépense spécifique liée à la **rémunération de fin de formation (R2F), qui impose un retraitement de comparabilité, est non fongible**. Comme souligné précédemment, cette dépense est intégrée depuis 2020 en section III et non plus en section II, et financée notamment par la hausse du taux de contribution de l'Unédic. **DEGEST CE** a donc établi un *pro forma* pour 2020 afin de neutraliser cette hausse « artificielle » et ce changement de périmètre.
  - **Une part substantielle des dépenses d'intervention n'est pas fongible et fléchée vers des prestations spécifiques** (les aides AFE, les aides à l'embauche pour les employeurs, les partenariats renforcés Cap emploi et missions locales, l'accompagnement externalisé dans le cadre du dispositif CSP dont celui des licenciés économiques-CASP, l'AIJ…). Leur prescription et leur exécution ont été soutenues en 2020 (+3% *versus* 2019), notamment afin de « respecter » les contrats noués entre PE et les prestataires ;
  - **Plus de 80% des dépenses sont fongibles** (dont le budget socle alloué selon la DEFM AB, *Accéler'Emploi*, dépenses allouées au déplafonnement des POEI, etc.). Parmi ces dépenses en forte baisse (-15%), les aides aux développement des compétences ont pâti de la crise sanitaire, comme nous le détaillerons dans les pages suivantes.

unités : montants en k€ (hors fonds nationaux), évolution et taux de réalisation en % ; *Traitements **DEGEST CE**, d'après sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	Section III - Dépenses d'intervention - Pôle Emploi Bretagne							
	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Evol. 2020/2017	Budget 2020	% réalisé 2020
Section III - Dépenses d'intervention	**47 962**	**39 911**	**45 749**	**49 127**	**+7%**	**+2%**	**42 961**	***114%***
dont Rémunération de fin de formation (R2F)				**9 165**			**nd**	
Section III - Dépenses d'intervention PRO FORMA (hors R2F)	**47 962**	**39 911**	**45 749**	**39 962**	**-13%**	**-17%**	**42 961**	***93%***
Dépenses fongibles PRO FORMA 2020	**40 760**	**33 586**	**39 281**	**33 279**	**-15%**	**-18%**	**37 569**	*89%*
Dépenses non fongibles PRO FORMA 2020	**7 202**	**6 325**	**6 468**	**6 684**	**+3%**	**-7%**	**5 392**	*124%*
- aides à la formation (2.5)		5	6	22	+252%		75	*29%*
- Aides à l'embauche (3)	527	694	820	913	+11%	+73%	nd	nd
- Partenariats renforcés (4.2)	3 770	3 764	3 740	3 757	+0%	stable	3 757	*100%*
- Partenaires de placement - CASP (5)	2 905	1 811	1 887	1 963	+4%	-32%	1 560	*126%*
- Autres (6)		51	14	29	+99%		nd	nd

Note méthodologique : Le budget 2021 de PE n'inclut pas de montant de R2F. Plusieurs dépenses n'étant pas encore notifiées au moment de l'élaboration du budget, la hausse affichée est uniquement alimentée par les prestations sous-traitées (donc contractualisées *via* des marchés délégués). Un focus sur la sous-traitance des dépenses d'intervention est proposé dans les pages suivantes.

L'Etat reporte la charge CSP sur PE et les dépenses d'intervention financées par l'opérateur (sur son budget propre) augmentent, avec la mise en œuvre de nouvelles prestations sous-traitées

- Comme évoqué précédemment, PE à la maille nationale fait **le *distinguo* entre les dépenses relevant de conventions particulières** (à l'instar des différents plans conjoncturels lancés par l'Etat et du PIC depuis 2017) **et celles relevant du budget propre de PE**, à savoir :
  - **le budget socle fongible de PE** « *c'est-à-dire sans objectif de volume avec une part de 5% du montant financier pouvant être utilisée dans le cadre de dispositifs locaux ou pour déroger aux règles d'attribution des aides à la mobilité pour mieux adapter les actions aux besoins des territoires* » (source : vademecum). Ce budget socle est notamment composé des aides à la mobilité, aux AFE, une partie des aides aux développements de compétences… ;
  - **Les dépenses non fongibles** liées aux partenariats renforcés (Missions locales, Cap emploi et participations aux maisons de services), aux services téléphoniques (appels entrants au 39 49) et en ligne, à la R2F, et une partie des dépenses liées au dispositif CSP. Sur ce dernier point, rappelons que l'Etat s'est désengagé du financement du dispositif CSP (1,2 M€ alloués en 2020 aux prestations d'accompagnement et cellule d'appui) et en a reporté la charge sur PE : au total, PE a financé 44 M€ au titre du CSP en 2020 (24 M€ en formation et 20 M€ en prestation d'accompagnement), complétés par des financements sur conventions particulières auprès de l'Unédic (20 M€ sur les prestations) et du FSE (36 M€ pour le cofinancement de la formation).



- **Les dépenses financées par PE sont envisagées à la hausse**, comme en témoignent les montants budgétés en 2020 et en 2021. Cette hausse reflète la **mise en œuvre de nouvelles catégories de dépenses vers des publics ciblés, en particulier les DE permittents** alternant des phases d'activité et de chômage, *via* la prestation sous-traitée, **EMD** (« *Toutes les clés pour mon emploi* », déployée à partir de juillet 2020).
- A son niveau, la direction de PE Bretagne ne nous a pas indiqué la ventilation des dépenses d'intervention par type de financeur (PE, Etat, Conseil Régional, tiers…). Elle précise que « *les formations de courte durée relèvent plutôt de PE, les certifications et habilitations plutôt du CR… […] mais au-delà de ça, quand c'est l'offre de PE, on ne sait pas exactement qui finance quoi.* »

Le poids des dépenses de sous-traitance de la section III de PE Bretagne se renforce (32% en 2020, + 8 points *versus* 2016), *via* les prestations externalisées (sous-traitées et co-traitées) et confiées aux organismes de placement (OPP)

- En 2020, près d'un tiers des dépenses d'intervention de PE Bretagne (hors R2F) sont liées à de la sous-traitance, sous la forme de prestations externalisées (sous-traitance et partenariats renforcés auprès des missions locales et de Cap Emploi) et dévolues aux OPP (en particulier la cellule d'appui à la sécurisation professionnelle dans le cadre du CSP).
- Au total, ces dépenses ont diminué à un rythme moindre que les aides attribuées par PE (-7% entre 2017 et 2020, *versus* -21%). Leur part relative dans les dépenses augmente donc : +3 points *versus* 2017 et même +8 points *versus* 2016. Les choix d'externalisation croissante portée par le national semblent d'autant **plus pénalisants en Bretagne, dans un contexte de retournement conjoncturel**. Malgré la crise, PEB a dû prescrire ces formations et prestations, l'établissement breton étant lié contractuellement à ses sous-traitants (à travers des prix plafond, des engagements en termes de volume minimum et donc éventuellement des indemnités / pénalités si ce seuil n'est pas atteint). La direction indique ainsi être « *incitée à consommer [les sommes budgétées] au demeurant* ».
- Notons que la catégorie « Autres » intègre l'AIJ (aide spécifique à destination des jeunes DE en accompagnement individuel intensif), les dispositifs européens type Erasmus, programme Léonardo…

Section III - Dépenses d'intervention - Pôle Emploi Bretagne

unités : montants réalisés en k€ (hors fonds nationaux), évolution et taux de réalisation en % ; *Traitements **DEGEST CE**, d'après sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Evol. 2020/2017	Budget 2020	*% réalisé 2020*
Dépenses d'intervention PRO FORMA (hors R2F)	47 962	39 911	45 749	39 962	-13%	-17%	42 961	*93%*
TOTAL DES AIDES	34 156	27 314	32 130	27 087	-16%	-21%	30 827	*88%*
Aides à la mobilité (1)	2 441	2 051	2 264	1 752	-23%	-28%	2 340	*75%*
Aides aux dév. des compétences (2)	31 188	24 569	29 046	24 421	-16%	-22%	28 487	*86%*
Aides à l'embauche (3)	527	694	820	913	+11%	+73%	nd	
TOTAL DES DEPENSES DE SOUS-TRAITANCE	13 806	12 547	13 604	12 847	-6%	-7%	12 134	*106%*
Prestations externalisées (4)	10 901	10 735	11 717	10 884	-7%	stable	10 574	*103%*
Partenaires de placement - CASP (5)	2 905	1 811	1 887	1 963	+4%	-32%	1 560	*126%*
AUTRES (6)		51	14	29	+99%		nd	

Détail page 27

Détail page 35

III.1. Section III - Les aides délivrées par PE Bretagne (hors R2F) :

Un effet ciseau lié au ralentissement des aides attribuées en Bretagne en raison de la crise sanitaire, mais un coût complet moyen des aides aux développements des compétences qui s'est renchéri

La crise sanitaire ayant en partie amputé les capacités de prescription et limité les possibilités de déplacement des DE, les aides d'intervention ont chuté en Bretagne (volume et montants)

- Reflet des programmes institutionnels d'action, impulsés à l'échelle nationale et déclinés en région Bretagne, **les dépenses liées aux aides de la section III (hors R2F) de PEB ont diminué de près de 5 M€ entre 2019 et 2020, sur fond de crise sanitaire** :
  - **Les aides à la mobilité** (dont les aides spécifiques à l'obtention du permis de conduire) ont en toute logique chuté en raison des mesures de confinement et de la crise Covid ;
  - *A contrario*, **les aides à l'embauche** (pour les employeurs) ont continué d'augmenter pour la 3ème année consécutive, en lien avec la réforme de la formation professionnelle. A la maille nationale, ces dépenses ont revanche chuté (-18% entre 2019 et 2020) ;
  - **Les aides aux développements des compétences**, articulées notamment autour du PIC et de sa déclinaison dans le pacte régional breton, ont également diminué, sous l'effet combiné de la baisse des coûts pédagogiques et des volumes de prescription (détail page suivante).

Détail page 29

unités : montants en k€ (hors fonds nationaux), évolution, taux de réalisation et part en % ; *Traitements **DEGEST CE**, d'après sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	Section III de PE Bretagne - Focus sur les aides d'intervention							
	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Evol. 2020/2017	Budget 2020	*% réalisé 2020*
Section III - Dépenses d'intervention PRO FORMA (hors R2F)	**47 962**	**39 911**	**45 749**	**39 962**	**-13%**	**-17%**	**42 961**	***93%***
Aides à la mobilité (1)	**2 441**	**2 051**	**2 264**	**1 752**	**-23%**	**-28%**	**2 340**	***75%***
Aides aux dév. des compétences (2)	**31 188**	**24 569**	**29 046**	**24 421**	**-16%**	**-22%**	**28 487**	***86%***
- coûts pédagogiques (2.1)	21 086	15 844	21 249	18 062	-15%	-14%	21 949	*82%*
AFC	*8 517*	*5 144*	*7 333*	*7 291*	-1%	-14%	*7 098*	*103%*
AIF	*9 133*	*6 984*	*9 980*	*6 790*	-32%	-26%	*8 249*	*82%*
AFPR	*1 884*	*1 920*	*2 083*	*1 738*	-17%	-8%	*3 376*	*51%*
POE individuelles	*1 552*	*1 796*	*1 853*	*2 244*	+21%	+45%	*3 226*	*70%*
- aides à la mobilité formation (2.2)	2 165	1 891	2 052	1 127	-45%	-48%	2 172	*52%*
- VAE (2.3)	31	61	71	56	-21%	+83%	67	*84%*
- rémunération formation PE (2.4)	7 907	6 768	5 668	5 153	-9%	-35%	4 223	*122%*
- aides à la formation (2.5)		5	6	22	+252%		75	*29%*
Aides à l'embauche (3)	**527**	**694**	**820**	**913**	**+11%**	**+73%**	**nd**	
TOTAL DES AIDES	**34 156**	**27 314**	**32 130**	**27 087**	**-16%**	**-21%**	**30 827**	***88%***
Part des AIDES dans les dépenses de Section III (hors R2F)	***71%***	***68%***	***70%***	***68%***			***72%***	

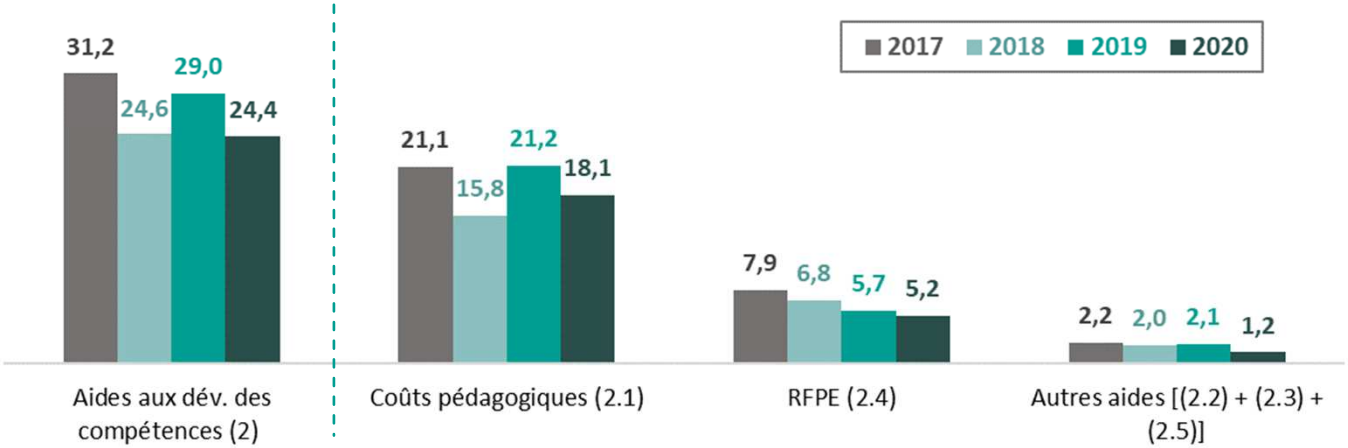
Les aides aux développements des compétences ont diminué en Bretagne, sous l'effet combiné de la baisse des volumes prescrits et des coûts pédagogiques… qui paradoxalement masque la hausse du coût moyen de ces formations (avec des AFC plus longues et coûteuses que les AIF)

- Les aides d'intervention de la section III reposent essentiellement sur les aides aux développements des compétences (à hauteur de 90% en Bretagne, un poids comparable au national), alimentées par le PIC et les pactes régionaux. Il convient de rappeler que **les évolutions de ces aides (formations et prestations), sont fortement corrélées à la conjoncture et liées aux contextes politiques locaux ainsi qu'aux stratégies partenariales**.
- Les aides aux développements des compétences se décomposent en 3 principales catégories : les coûts pédagogiques des formations, à proprement parler ; la rémunération de formation Pôle emploi (RFPE), c'est-à-dire la rémunération attribuée par PE aux stagiaires qui ne peuvent plus bénéficier de l'ARE ou de l'ASP en entrant en formation ; les aides à la mobilité liées aux formations (à ne pas confondre avec les aides à la mobilité en général, comme les aides pour financer le permis). Parmi les autres aides, figurent également les dépenses liées à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Section III - Focus sur les aides aux développements des compétences PE Bretagne

unités : montants réalisés en M€

Sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020



- En 1er lieu, nous soulignons **une baisse globale des coûts pédagogiques en Bretagne entre 2019 et 2020 (-15%), alors qu'ils s'inscrivent en hausse au national (+3%)**.
  - A la maille nationale, le renchérissement des coûts pédagogique est en partie lié à un effet de bascule entre les AIF, qui pesaient la moitié des coûts en 2018 vers les AFC en 2020, qui sont des formations plus coûteuses car souvent plus longues. Les coûts de la FOAD (formation à distance) sont inclus dans le poste AFC.
  - En Bretagne, la montée en charge de l'AFC est moins élevée (40%, soit quasiment autant que les AIF). Dans les pages suivantes, nous détaillerons les évolutions des coûts pédagogiques en fonction des 4 grandes catégories d'aides : les AFC, les AIF, les AFPR et les POEI.

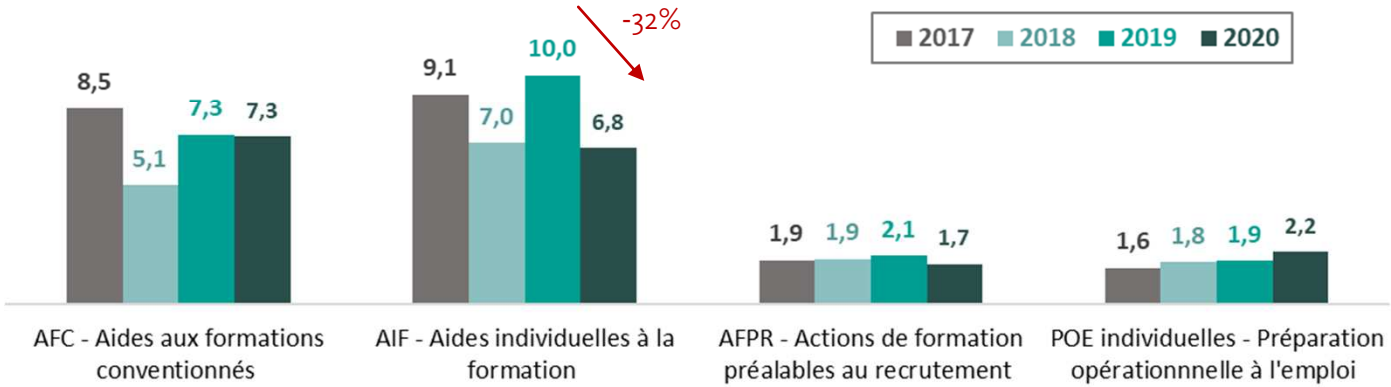
Au-delà des effets de la crise sanitaire, le repli des volumes d'AIF au profit des AFC marque un changement profond de la politique de formation de PE dans le cadre du PIC…

- **La baisse des coûts pédagogiques des aides aux développements des compétences est liée à plusieurs facteurs** :
  - **Le repli des AIF** (-32% entre 2019 et 2020), **en lien avec une forte contraction des volumes** d'aides individuelles à la formation, impactés par les confinements et les mesures sanitaires, mais également par le déploiement du **CPF « autonome » depuis fin 2019**, *via* l'application « *Mon compte formation* », qui permet aux DE de financer intégralement leur formation en autonomie (souvent des formations courtes et peu onéreuses). En lien avec cette autonomie croissante des DE, **PE se retrouve à financer des AIF dont le coût unitaire est plus élevé car elles sont plus longues**. En Bretagne, selon la direction, **le volume d'entrées AIF a chuté de 11 933 entrées en 2019 à 3 303 en 2020 (-72%), tandis que leur coût complet moyen (*) a plus que doublé**, de 907 € à 1 452 € (soit +60%). Au national, le seul coût unitaire des AIF représente 2 230 € (+43% *vs* 2019).
  - **La relative stabilité des AFC** (-0,6%), qui contraste avec la hausse affichée à l'échelle nationale (+54%, liée à la hausse des volumes prescrits et du coût unitaire des formations à distance des marchés FOAD et de celles délivrées en présentiel, généralement plus longues). Le coût moyen des aides aux formations conventionnées a augmenté de 7% en 2020 pour atteindre 3 138 €. Il représente désormais le double du coût moyen des AIF (contre le triple du coût moyen des AIF en 2019). Au national, la hausse des coûts unitaires des AFC dont la FOAD a atteint +31% entre 2019 et 2020, pour se fixer à 4 313 € par tête.

Section III - Focus sur les coûts pédagogiques des aides aux développements des compétences PE Bretagne

unités : montants réalisés en M€

Sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020



Poids des différents dispositifs d'aides dans les coûts pédagogiques (SIII) - PE Bretagne

unité : part en % des coûts pédagogiques / Traitement DEGEST CE d'après sources : extractions direction PEB	2018	2019	2020
AIF	44%	47%	38%
AFC	32%	35%	40%
AFPR	12%	10%	10%
POE individuelles	11%	9%	12%

… tandis que les coûts pédagogiques des formations préalables au recrutement (AFPR et POEI) s'équilibrent. *In fine*, le coût complet moyen des formations dispensées par PE Bretagne se renchérit (+44% entre 2019 et 2020)

- En marge des AFC et des AIF, **les coûts pédagogiques des dispositifs en lien direct avec un projet de recrutement (POEI et AFPR), qui représentent 4 M€ en 2020 en Bretagne** (stable par rapport à 2019), affichent des variations opposées :
  - **Une baisse du côté des AFPR (-17%)** : les coûts pédagogiques des Actions de Formation Préparatoire à l'Emploi (dispositif proposé en accompagnement d'une offre d'emploi CDD entre 6 et 12 mois) ont chuté du fait de la crise sanitaire et de la baisse de l'activité économique (baisse des volumes, en ligne avec le National). Le coût complet moyen des AFPR a reculé de 2% entre 2019 et 2020 (soit -43 euros) ;
  - **Une hausse du côté des POEI (+21**%) : également préalables au recrutement, les dispositifs de préparations opérationnelles à l'emploi individuelles ont vu leurs coûts pédagogiques augmenter, malgré un recul des volumes, en raison de l'effet en année pleine du déplafonnement du coût horaire interne pris en charge par un financement Etat à partir d'avril 2019. **Les POEI sont en effet surfinancées au-delà des plafonds réglementaires** (5€ / h ou 8€/h), en complément du budget socle du PIC, et en substitution des OPCO. Au niveau national, 57% des POEI sont couverts par ce déplafonnement en 2020 (contre 27% en 2019).
  - Rappelons que **les POEC** (dispositifs de préparations opérationnelles à l'emploi collectives) n'incluent pas de frais pédagogiques. Le coût moyen de ces dispositifs a augmenté de 2% entre 2019 et 2020, pour se fixer à ~1 000 euros.
- Globalement, la direction de PEB indique que **le coût complet moyen des formations** (coût pédagogique + aides à la mobilité formation + rémunération de la formation par PE) **a augmenté de 44% entre 2019 et 2020, pour atteindre 2 086 €**. Le détail suivant nous a été fourni :

unités : coût et écart en euros, évolution en % Sources : direction PEB	Coût complet moyen des formations - PEB			
	2019	2020	Evol 2020/2019	Ecart 2020/2019
AIF	907 €	1 452 €	+60%	+ 545 €
AFC	2 927 €	3 138 €	+7%	+ 211 €
AFPR	1 722 €	1 679 €	-2%	- 43 €
POE individuelles	3 378 €	3 053 €	-10%	- 325 €
POEC	981 €	1 002 €	+2%	+ 21 €
Coût complet moyen	**1 448 €**	**2 086 €**	**+44%**	**+ 638 €**

En raison de la crise sanitaire, PE Bretagne a reçu un faible montant au titre du PRIC, le nombre d'entrées en formation se limitant à 9 932 entrées (+272 par rapport au socle de référence)

Source : note sur le budget 2021 révisé de Pôle emploi national, page 6.

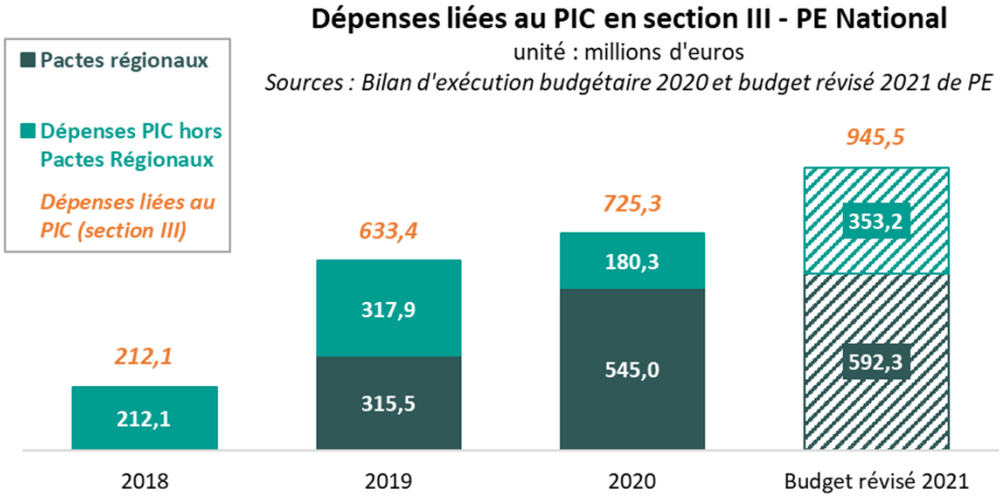
	Délégation conventionnelle PRIC 2021	Délégation conventionnelle Plan de relance 2021 (jeunes)
ARA	179 000 000,00 €	
BFC	10 800 000,00 €	4 500 000,00 €
BRETAGNE	6 750 000,00 €	2 250 000,00 €
CENTRE-VAL DE LOIRE	6 955 000,00 €	5 495 000,00 €
CORSE		
GRAND EST	82 000 000,00 €	3 000 000,00 €
GUADELOUPE		
GUYANE		
HAUTS DE FRANCE		
ILE DE FRANCE	100 000 000,00 €	
La REUNION		
MARTINIQUE		
MAYOTTE		
NORMANDIE		
NOUVELLE AQUITAINE	17 900 000,00 €	4 200 000,00 €
OCCITANIE	29 000 000,00 €	5 420 000,00 €
PAYS DE LA LOIRE	2 892 312,00 €	1 660 000,00 €
PACA	157 000 000,00 €	12 500 000,00 €
TOTAL	592 297 312,00 €	39 025 000,00 €

(*) Pour rappel, la Région Sud (ex-PACA) et Auvergne Rhône-Alpes ont décidé de ne pas signé un Pric. C'est à PE que revient la charge de piloter le PIC dans ces régions.

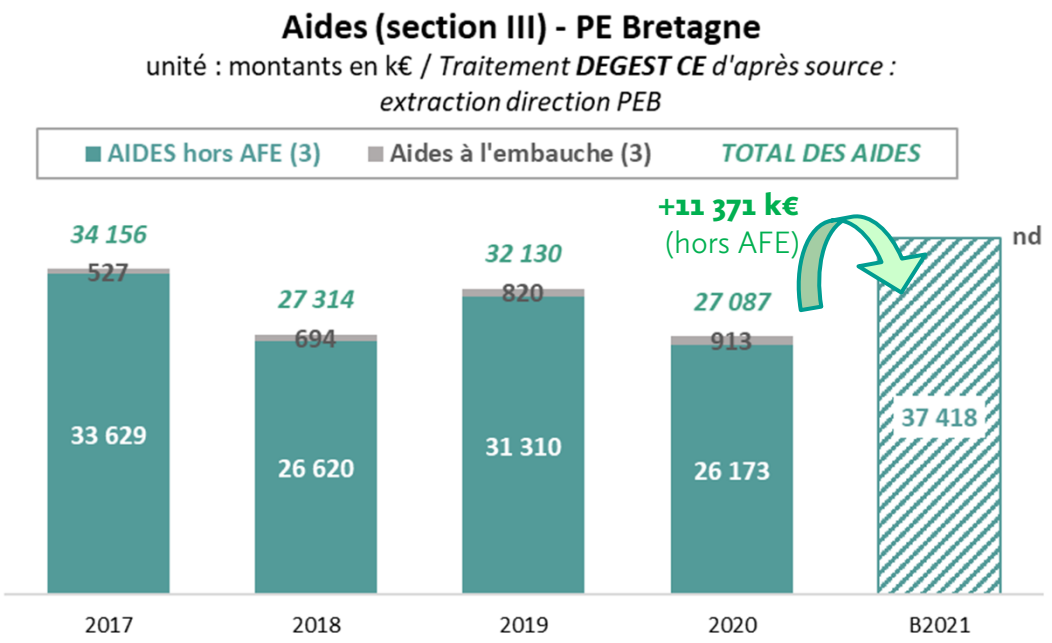
- Le fonctionnement des pactes régionaux en lien avec le PIC dépend des choix de chaque Région (*).
- Pour établir le Pric breton, un socle de référence a été établi sur la base du nombre d'entrées en formation et des montants alloués en 2017 : **soit 9 661 entrées en formation pour 17 M€ en Bretagne**.
- Depuis 2018 et la mise en œuvre du pacte régional au titre du PIC, **PEB a convenu que le Conseil régional breton abonde au-delà de ce volume de référence** (càd à partir de la 9 661ème entrée en formation) **et finance jusqu'à 1 500 entrées en formation en 2020 pour un prix fixe de 4 500 euros**. L'enveloppe budgétaire de la délégation conventionnelle du Pric breton atteint ainsi 6,75 M€ (= 1 500 * 4 500 €).
  - Il est admis que le coût moyen des formations est plus élevé, en lien avec le poids plus important des AFC par rapport aux AIF (cf. pages précédentes). Le CR plafonne ce surcoût à 4 500 euros.
- Le Conseil régional breton n'abondant que sur les volumes d'entrées excédentaires (par rapport au socle de référence), la somme perçue par PE Bretagne au titre du Pric a été relativement modeste. Au total, **9 932 entrées en formation ont été enregistrées en 2020, soit 272 entrées financées par le Conseil régional breton pour un montant de 1,224 M€**. Ce montant est comptabilisé au national, et non au niveau régional.
- En 2021, l'enveloppe du CR breton est définie sur le même niveau de Pric que la convention 2020 (1 500 places au-delà du socle de référence 2017) auquel **s'ajoutent 500 places ciblées sur les jeunes *via* le Plan de relance** (soit 2,25 M€ = 500 places * 4 500 €), **soit une enveloppe globale maximale de 9 M€**. Un bilan sera établi en février 2022.

Plus globalement, l'objectif du PIC semble de moins en moins tenable, en nombre de DE formés

- Comme nous l'avons brièvement évoqué en introduction, le PIC est un plan ambitieux, lancé en 2018. **Contrairement aux précédents plans, aux effets conjoncturels et ponctuels** (plans 40 000, 100 000, puis 500 000 formations)**, il s'inscrit dans une stratégie pluriannuelle** : former, d'ici 2022, 1 million de DE peu ou pas qualifiés (enveloppe dédiée de 7,1 Mds€), et former 1 million de jeunes en situation de décrochage (6,7 Mds€), soit **2 millions de DE éloignés du marché du travail**.
- **Une enveloppe globale de 14,6 Mds€ est ainsi dédiée au PIC**, dont 13,9 Mds€ consacrés à l'accès à l'emploi à proprement parler. 90% de ces fonds sont fléchés vers les actions de formation ci-dessus et 10% visent « *la transformation du système par des expérimentations de nouveaux outils* ».
- A l'échelle nationale, les dépenses de la section III liées au PIC ont atteint 725 M€ (hors FOAD pour ~11 M€), soit près de 100 M€ de plus qu'en 2019. Les sommes budgétées pour 2020 étaient cependant plus conséquente (878,8 M€), la crise socio-sanitaire ayant fortement ralenti les prescriptions et la réalisation des formations et des prestations d'accompagnement (notamment VSI). Cela étant le **budget du PIC pour 2021 a été revu à la hausse : 945 M€**.
- **A travers des pactes, les Régions jouent un rôle capital dans le PIC, en apportant 3/4 de la somme du PIC en 2020** (soit 545 M€) et ~2/3 en 2021 (592 M€ budgétés soit l'enveloppe maximale détaillée page précédente, hors budget dédié aux jeunes *via* le Plan de relance). *In fine*, **les pactes régionaux pèsent de 20 à 30% des dépenses de section III en 2020 et en 2021**.



- Bien que les sommes soient conséquentes, l'objectif du PIC de **former 2 millions de DE éloignés du marché du travail d'ici 2020, semble de moins en moins tenable**, à en juger le rapport du comité scientifique en charge du suivi du PIC (*). En 2019, le seuil symbolique du million d'entrées en formation a été franchi :
  - Or, 1 personne génère plusieurs entrées en formation, donc la cible des 2 millions de DE formés semble lointaine, qui plus est avec la crise sanitaire ;
  - Par ailleurs, les jeunes sont largement sous-représentés dans ces entrées en formation.



unités : montants réalisés en k€ (hors fonds nationaux), évolution et taux de réalisation en % ; *Traitements* ***DEGEST CE****, d'après sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	Section III - Dépenses d'intervention - PE Bretagne		
	2020	B2021	Evol. B2021/2020
Dépenses d'intervention PRO FORMA (hors R2F)	39 962	60 498	+51%
TOTAL DES AIDES	27 087	37 418	+38%
Aides à la mobilité (1)	1 752	2 148	+23%
Aides aux dév. des compétences (2)	24 421	35 270	+44%
Aides à l'embauche (3)	913	nd	nd
TOTAL DES DEPENSES DE SOUS-TRAITANCE	12 847	20 162	+57%
Prestations externalisées (4)	10 884	17 461	+60%
Partenaires de placement - CASP (5)	1 963	2 701	+38%
AUTRES (6)	29	2 918	ns

Un budget 2021, par définition incomplet, qui ne planifie pas toutes les dépenses (comme l'AFE)… en hausse *a minima* de 11 M€ sous l'effet du PIC

- Comme évoqué précédemment, plus de 80% des dépenses de la section III de PE Bretagne sont fongibles. Par ailleurs, une part des aides attribuées sont liées à :
  - des enveloppes nationales (part de la prestation EMD financée par l'Etat, R2F, AFE) ;
  - des financements externes issus de conventions particulières, qui sont notifiées au fil des signatures des conventions, comme celle de l'AGEFIPH ;
  - un budget RFPE sur les nouvelles formations FOAD.
- **Ces financements ne sont donc pas intégrés au budget 2021** Dans ces conditions, **le budget est par construction sous-évalué**. Elaboré en sur la base d'un pré-cadrage communiqué en année N-1, le budget initial (càd voté) ne permet pas la planification fine de toutes les catégories de dépenses.
- Malgré cette incomplétude, les aides de PE Bretagne devraient s'inscrire **en hausse en 2021**, pour tenir compte de la sortie progressive de la crise sanitaire, de la reprise des prescriptions, de la hausse du financement prévisionnel du Pacte régional breton, le déplafonnement des POEI, la prolongation des dispositifs financés par l'Etat…
- La hausse budgétée se répartit entre les coûts pédagogiques des AFC (+2,9 M€), des AIF (+3,2 M€), POEI (+1,7 M€), ainsi que la RFPE (+2,2 M€), en lien avec la revalorisation en mai 2011.

III.2. Section III – Les dépenses sous-traitées et co-traitées de PE Bretagne :

Relativement mieux préservée de la baisse d'activité liée à la crise sanitaire (excepté VSI), l'externalisation occupe une place croissante des dépenses d'intervention

(*) Un changement majeur s'est opéré en 2015, après la publication du rapport de la Cour des Comptes de juillet 2014, sur « *Le recours par Pôle emploi aux opérateurs privés pour l'accompagnement et le placement des demandeurs d'emploi* ». Il soulignait les meilleurs résultats obtenus par les conseillers PE par rapport aux OPP (sur la période 2007-2012), qui ciblaient à l'époque les DE les plus éloignés de l'emploi. Face à ce constat sans appel, PE avait donc décidé d'inverser et de confier le suivi des DE les plus autonomes par l'externe (ex.: *Activ'Emploi, Activ'Projet, Activ'Créa*...).

PE Bretagne délègue une part croissante des prestations d'intervention à la sous-traitance, à la co-traitance et aux organismes de placement (32% en 2020, + 3 points *versus* 2017), une part qui augmente contrairement au National

- Certes, le recours à la sous-traitance est directement inscrit dans le cadre général des conventions tripartites et / ou des demandes spécifiques des autorités de tutelles et financeurs. Cela étant, **ces dépenses sous-traitées sont relativement sanctuarisées**, contrairement aux aides financées par PE, du fait de l'existence de contrats portant sur des engagements en volume.
- **En Bretagne, près d'1/3 des dépenses d'intervention de la section III (hors R2F) sont absorbées par la sous-traitance**, contre 19% à la maille nationale. Soulignons que cette part se renforce en Bretagne (+3 points versus 2017), alors qu'elle se résorbe au national (-5 pts). **Cette tendance interroge dans la mesure où elle illustre une segmentation croissante des profils de DE**, les plus fragiles et éloignés de l'emploi étant désormais accompagnés par PE tandis que les sous-traitants se concentrent sur les DE les plus autonomes (*), **et elle a mécaniquement un impact sur la dotation en effectifs** (revus à la baisse hors plan d'urgence France Relance).
- **Plusieurs questions émergent** : l'externalisation est-elle plus efficace (en Bretagne ? Au niveau national) ? Moins coûteuse ? Quelle satisfaction des DE ? Quels sont les effets de cette parcellisation des tâches pour les agents de PEB ? Quid d'une ré-internalisation ?

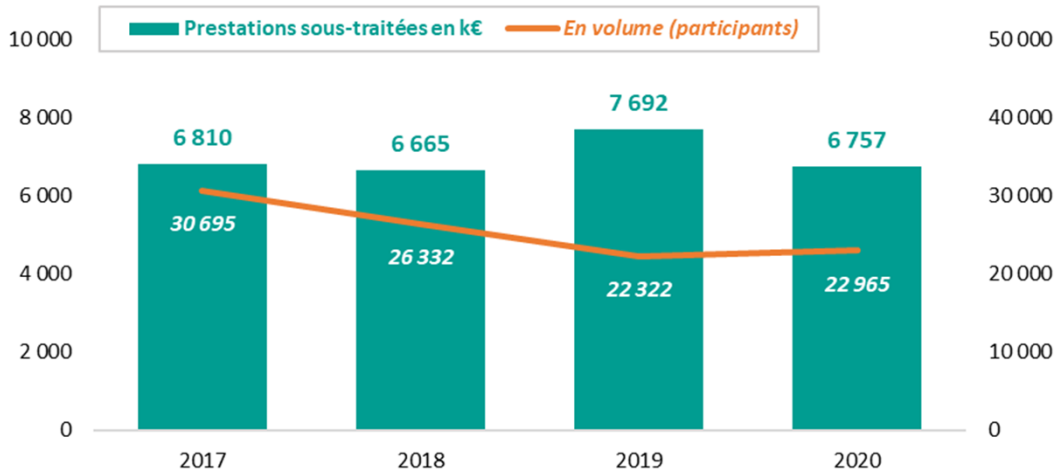
Section III de PE Bretagne - Focus sur la sous-traitance des dépenses d'intervention

unités : montants en k€ (hors fonds nationaux), évolution, taux de réalisation et part en % ; *Traitements* ***DEGEST CE***, *d'après sources : extractions Direction PEB et notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Evol. 2020/2017	Budget 2020	% réalisé 2020
Prestations externalisées (4)	**10 901**	**10 735**	**11 717**	**10 884**	**-7%**	**stable**	**10 574**	***103%***
- Prestations sous-traitées (4.1)	7 131	6 971	7 977	7 127	-11%	stable	6 817	*105%*
dont prestations de formation et d'intervention	*6 810*	*6 665*	*7 692*	*6 757*	-12%	-1%	*6 567*	*103%*
dont sous-traitance de services téléphoniques	*321*	*306*	*285*	*370*	+30%	+15%	*249*	*148%*
- Partenariats renforcés (4.2)	3 770	3 764	3 740	3 757	+0,5%	stable	3 757	*100%*
Partenaires de placement - CASP (5)	**2 905**	**1 811**	**1 887**	**1 963**	**+4%**	**-32%**	**1 560**	***126%***
Dépenses de sous-traitance	**13 806**	**12 547**	**13 604**	**12 847**	**-6%**	**-7%**	**12 134**	***106%***
Part en % des dépenses de Section III (hors R2F)	***29%***	***31%***	***30%***	***32%***			***28%***	

Dans le détail, les dépenses de prestations sous-traitées ont toutefois chuté en Bretagne (-12% entre 2019 et 2020, à comparer au repli des aides de -16%)…

Dépenses de prestations sous-traitées - PE Bretagne

unités : montants en k€ (échelle de gauche) et nombre de participants (échelle de droite) / *Source : extraction direction PEB*



- Au niveau de la section III, l'établissement PE Bretagne affiche un fort repli des prestations sous-traitées en 2020 (-12% *versus* 2019), **malgré une légère hausse du nombre de participants** (+3%), portée par la nouvelle prestation EMD et *Activ'Projet*. A la maille nationale, le recul des dépenses sous-traitées est moindre (-8%). Le détail des montants par type de formation / prestation est présenté page suivante.
- **Les prestations « Méthode »**, composées notamment des formations VSI (*Valoriser son image*, liées au PIC, démarrées en septembre 2018), **représentent près d'1/3 des prestations sous-traitées au sein de PE Bretagne**. Ces ateliers conçus pour se dérouler en présentiel et souvent collectifs, ont subi de plein fouet la crise sanitaire, les confinements et les restrictions de déplacement, d'où une **baisse drastique des volumes** (~2 500 participants en moins, dont -904 pour VSI), en partie compensée par un effet prix.
- **Les prestations d'accompagnement ont chuté entre 2017 et 2020** (-1,1 M€ dont -113 k€ entre 2019 et 2020), en lien avec un effet de substitution de la formation *Activ'Emploi* (AEM) par *Accéler'Emploi* (ACL, lancée en septembre 2020), et surtout la montée en charge de la nouvelle prestation EMD (« *Toutes les clés pour mon emploi* », déployée à partir de juillet 2020 et destinée aux DE alternant des temps d'activité et de chômage). Cette formation de 3 mois maximum représente **un coût unitaire de 131€ en 2020 contre 281€ pour l'AEM en 2019** (source : direction PEB), ce qui explique en grande partie la baisse des montants des prestations d'accompagnement. **L'EMD** a réuni près de 7 400 participants et généré 965 k€ de dépenses en 2020 en Bretagne.
- Du côté de la **prestation *Activ'projet*** (orientation), qui a été **adaptée pour être délivrée en 100% distanciel**, le nombre de participants est reparti **à la hausse en 2020** : ~5 000 en 2020, +276 stagiaires par rapport à 2019 (mais en-deçà du niveau de 2017, ~6 200 participants). Ce rebond des volumes s'accompagne d'une hausse des dépenses (+3% entre 2019 et 2020).
- Enfin, **les prestations d'évaluation ECCP**, qui supposent une prise en charge physique des DE, ont été suspendues par PE pendant le 1er confinement et ont peu été prescrites le reste de l'année.

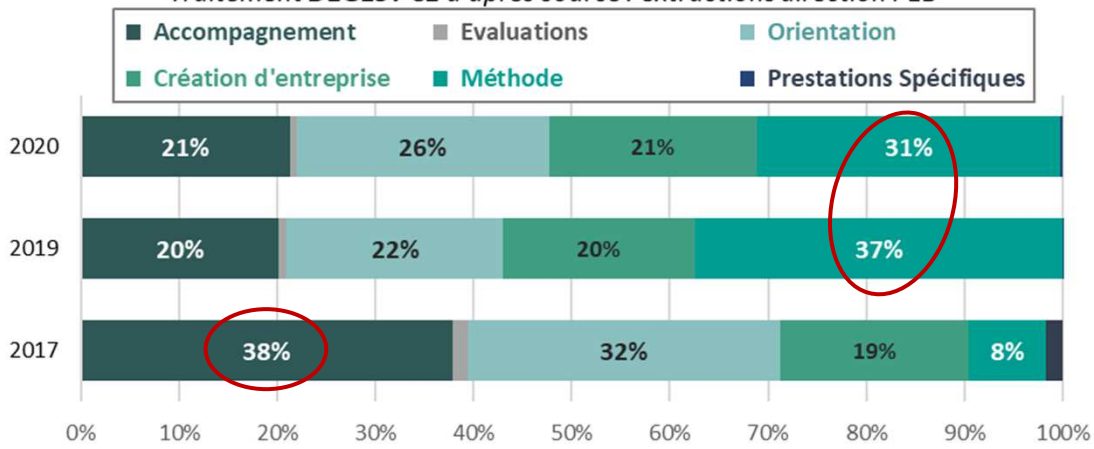
… en raison du fort recul des ateliers « Méthode » (-27%), dont VSI, dispositif intégré au PIC national, largement sous-consommé

- Contrairement aux autres prestations sous-traitées (détaillées précédemment, excepté l'AIJ dans les prestations spécifiques), qui sont fongibles et qui fonctionnent sur le budget propre de PE, **VSI relève d'un financement de l'Etat au titre du PIC**.
- **En raison de la crise sanitaire, la prescription de la prestation VSI, s'est effondrée en 2020**. **Construite pour des sessions en présentiel**, elle a rassemblé 2 034 participants en 2020 contre 2 938 en 2019 (-31%), avec des dépenses qui ont atteint 1,76 M€ en 2020 (-29%). Ces dépenses correspondent à **environ 3/4 des montants budgétés pour 2020**.
- VSI concentre l'essentiel des dépenses allouées aux prestations « Méthode » (84% des montants de cette catégorie), et **plus d'1/4 des prestations sous-traitées**. Le décrochage de cette prestation a donc emporté l'ensemble.
- Les achats de prestations et de formations sont cadrés par des marchés délégués, qui répondent à des cahiers des charges *a priori* prescriptifs et des critères d'évaluation plutôt financiers (source : Cour des comptes). Au vu de la place croissante de l'externalisation, le cabinet **DEGEST** incite les membres de l'instance à interroger **l'évaluation globale des prestataires en Bretagne (y compris sous l'angle qualitatif)** :
  - Quel est le taux de satisfaction et d'abandon des DE sur ces prestations sous-traitées ?
  - Quelles sont les modalités de rémunération des prestataires (notamment la part variable) ? Etc.

Ventilation des dépenses sous-traitées de PE Bretagne

unité : part des montants en %

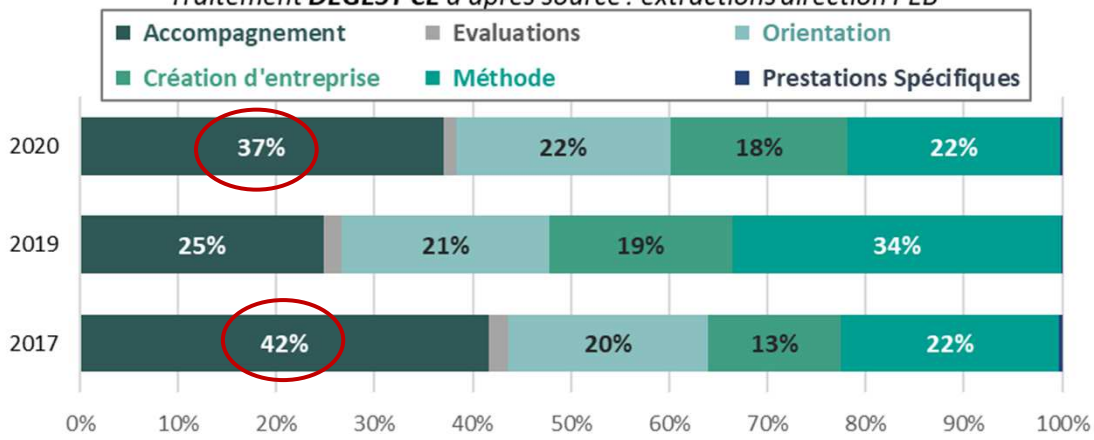
*Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*



Ventilation des dépenses sous-traitées de PEB en volume

unité : part en % des participants

*Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*



Section III – Focus sur les dépenses sous-traitées de prestations, détaillées par dispositif

En valeur : montants dépensés

unités : montants en k€, évolution et taux de réalisation en % *Traitement **DEGEST CE** d'après source : Extractions direction PEB*	Focus sur les dépenses de prestations sous-traitées (Section III) - PE Bretagne							
	2017	2018	2019	2020	*Evol. 2020/2019*	*Evol. 2020/2017*	*B2020*	*% réalisation 2020*
Accompagnement	**2 583,5**	**2 383,9**	**1 552,6**	**1 439,3**	**-7%**	**-44%**	**843,9**	***ns***
Dont AEM	2 583,3	2 383,9	1 552,6	195,1	-87%	-92%	200,9	*97%*
Dont ACL				279,3			643,0	*43%*
Dont EMD				965,0			nd	
Evaluations (ECCP)	**99,6**	**79,3**	**63,2**	**44,9**	**-29%**	**-55%**	**64,4**	***70%***
Orientation (ACP)	**2 172,2**	**1 937,9**	**1 695,5**	**1 741,7**	**+3%**	**-20%**	**1 889,5**	***92%***
Création d'entreprise (Activ'Créa)	**1 303,5**	**1 386,0**	**1 503,4**	**1 427,0**	**-5%**	**+9%**	**997,7**	***143%***
Méthode	**537,0**	**856,8**	**2 877,4**	**2 089,7**	**-27%**	**+289%**	**2 683,9**	***78%***
Dont ATE	537,0	406,1	387,1	327,6	-15%	-39%	389,3	*84%*
Dont VSI		450,7	2 490,3	1 762,2	-29%		2 294,6	*77%*
Prestations Spécifiques	**114,0**	**21,2**	**0,2**	**14,4**	**ns**	**-87%**	**87,9**	***16%***
TOTAL Prestations sous-traitées	**6 809,7**	**6 665,1**	**7 692,3**	**6 757,2**	**-12%**	**-1%**	**6 567,2**	***103%***

En volume : nombre de participants

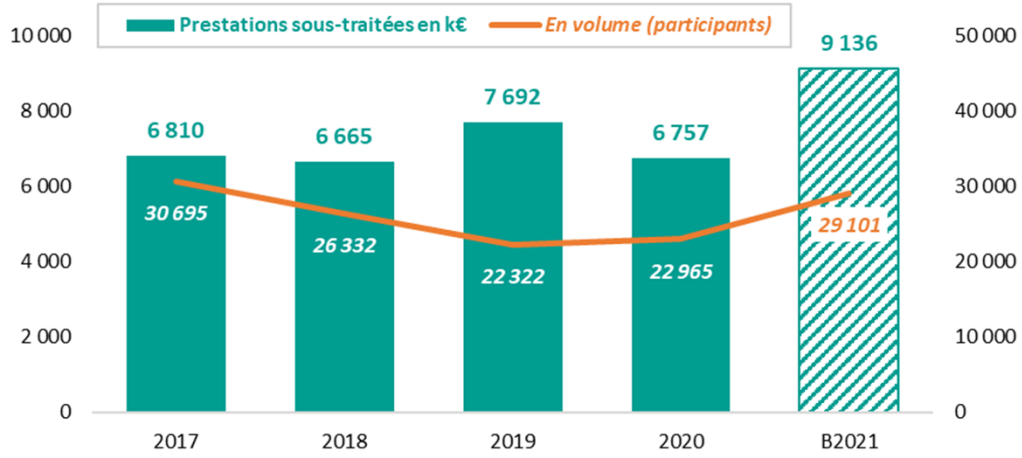
unités : nombre de participants, évolution et taux de réalisation en % *Traitement **DEGEST CE** d'après source : Extractions direction PEB*	Focus sur les dépenses de prestations sous-traitées (Section III) - PE Bretagne							
	2017	2018	2019	2020	*Evol. 2020/2019*	*Evol. 2020/2017*	*B2020*	*% réalisation 2020*
Accompagnement	**12 746**	**10 491**	**5 525**	**8 513**	**+54%**	**-33%**	**1 800**	***ns***
Dont AEM	12 746	10 491	5 525				nd	
Dont ACL				1 141			1 800	*63%*
Dont EMD				7 372			nd	
Evaluations (ECCP)	**621**	**501**	**415**	**289**	**-30%**	**-53%**	**414**	***70%***
Orientation (ACP)	**6 219**	**5 362**	**4 726**	**5 002**	**+6%**	**-20%**	**4 720**	***106%***
Création d'entreprise (Activ'Créa)	**4 141**	**4 076**	**4 166**	**4 136**	**-1%**	**stable**	**4 200**	***98%***
Méthode	**6 786**	**5 720**	**7 482**	**4 984**	**-33%**	**-27%**	**7 532**	***66%***
Dont ATE	6 786	5 171	4 544	2 950	-35%	-57%	4 653	*63%*
Dont VSI		549	2 938	2 034	-31%		2 879	*71%*
Prestations Spécifiques	**182**	**182**	**8**	**41**	**x5**	**-77%**	**nd**	
TOTAL Prestations sous-traitées	**30 695**	**26 332**	**22 322**	**22 965**	**+3%**	**-25%**	**18 665**	***ns***

Le Budget 2021 de PEB mise sur une hausse des dépenses sous-traitées, en lien avec la reprise des prescriptions, l'allègement des contraintes sanitaires, et la mise en œuvre de nouveaux dispositifs

- Lors de la construction de son budget 2021 (fin 2020), PE Bretagne tablait sur **un regain d'activités sous-traitées (+2,4 M€** *versus* l'exécution 2020), en lien avec :
  - **des effets de périmètre** : avec une année pleine pour la prestation *Accéler'Emploi* (2,7 M€ budgétés), le déploiement d'une nouvelle prestation Mobilité (MBI) à compter de septembre 2021 (170 k€), la montée en charge de nouvelles aides AIJ (aide financière exceptionnelle à destination des jeunes DE en accompagnement individuel intensif), et le report de l'enveloppe des **chèques numériques** de 2020 sur 2021 (63 k€). Rappelons que le budget 2021 de la prestation EMD n'est pas notifié au niveau régional ;
  - **le dénouement progressif de la crise sanitaire** avec la reprise des prescriptions. Interrogée par le cabinet **DEGEST CE**, la direction de PEB indique avoir constaté **une amélioration des prescriptions à partir du printemps 2021**, avec l'allègement des contraintes sanitaires au sortir du 3ème confinement, et l'élargissement de la couverture vaccinale. La fin d'année 2020 avait été plutôt « *flat [...] malgré les incitations supplémentaires et les majorations accordées aux sous-traitants sous la forme d'avenants pour intégrer les surcoûts* » (liés aux équipements anti-Covid, aux contraintes d'espaces, etc.).

Dépenses de prestations sous-traitées - PE Bretagne

unités : montants en k€ (échelle de gauche) et nombre de participants (échelle de droite) / *Source : extraction direction PEB*



Focus sur les dépenses de prestations sous-traitées (Section III) - PE Bretagne						
unités : nombre de participants (volume), montants en €, évolutions en %	Exécuté 2020		Budget 2021		Evol B2021 / 2020	
*Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*	Volume	Montant	Volume	Montant	Volume	Montant
Accompagnement	**8 513**	**1 439,3**	**7 350**	**2 596,6**	**ns**	**ns**
Dont AEM		195,1				-100%
Dont ACL	1 141	279,3	7 000	2 427,1	+513%	+769%
Dont EMD	7 372	965,0	nd	nd	nd	nd
Dont MBI			350	169,6		
Evaluations (ECCP)	**289**	**44,9**	**300**	**47,6**	**+4%**	**+6%**
Orientation (ACP)	**5 002**	**1 741,7**	**4 980**	**2 028,4**	**-0,4%**	**+16%**
Création d'entreprise (Activ'Créa)	**4 136**	**1 427,0**	**4 040**	**1 524,7**	**-2%**	**+7%**
Méthode	**4 984**	**2 089,7**	**6 431**	**2 801,1**	**+29%**	**+34%**
Dont ATE	2 950	327,6	3 350	345,5	+14%	+5%
Dont VSI	2 034	1 762,2	3 081	2 455,6	+51%	+39%
Prestations Spécifiques	**41**	**14,4**	**nd**	**75,0**	**nd**	**x5**
Chèques numériques			**6 000**	**62,9**		
TOTAL Prestations sous-traitées	**22 965**	**6 757,2**	**29 101**	**9 136,3**	**+27%**	**+35%**

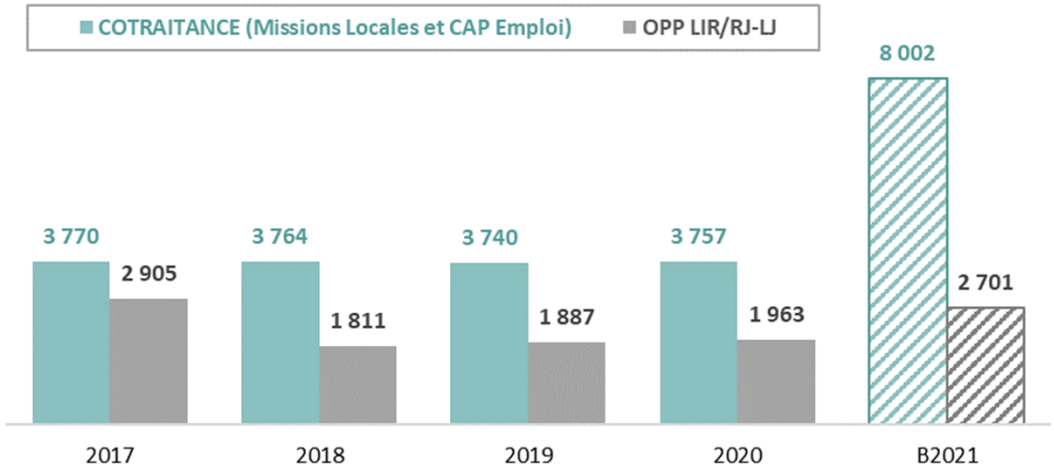
En lien avec la pérennisation des partenariats renforcés à la maille nationale, les prestations de co-traitance (Missions locales et Cap Emploi) et celles liées aux OPP sont orientées à la hausse à l'échelle bretonne

- Ces partenariats renforcés s'inscrivent dans la volonté politique du Gouvernement de développer les synergies locales pour atteindre les objectifs du service public de l'emploi (Pôle emploi, missions locales et Cap Emploi) dans le cadre du programme 102 (SCSP).
- Amorcé en 2015, le développement de la co-traitance devrait s'accélérer fortement **en 2021 avec la généralisation du projet de rapprochement entre PE et les Cap Emploi, à travers la mise en place de lieux uniques d'accompagnement (LUA)**, un projet pilote amorcé en janvier 2020 dans 19 agences PE (dans chaque région). L'ensemble des DE en situation de handicap seront ainsi accompagnés au sein des agences de PE, que leur conseiller référent soit un conseiller PE ou Cap emploi.
- **PE devient donc le financeur unique des CAP Emploi** sur l'axe 1 « Accompagnement vers l'emploi », ce qui explique la hausse de ces dépenses non-fongibles de **4,2 M€ dans le budget 2021 de PE Bretagne**. A l'échelle régionale, le montant des prestations co-traitées devrait en ce sens plus que doubler par rapport à 2020.

- Enfin, **en ce qui concerne les OPP** (organismes de placement), les accompagnements sous-traités dans le cadre du contrat de sécurisation professionnelle couvrent 3 grandes prestations LIR, LIN (*) et CASP (cellule d'appui à la SP), **ciblant les licenciés économiques**.
- Ces dépenses s'inscrivent **en hausse (+4% entre 2019 et 2020) *via* un effet volume (avec des entrées en hausse de 18%)**, en lien avec la dégradation de la conjoncture économique (et sanitaire), en partie contrebalancé par un effet prix, le nouveau marché LIR donnant lieu à une baisse de la tarification (-10%).
- La hausse des dépenses attribuées aux OPP devrait se poursuivre en 2021 (+38%, soit +740 k€ par rapport à l'exécuté 2020).

Dépenses de prestations co-traitées et organismes de placement (OPP) - PE Bretagne

unité : montants en k€ / *Source : extraction direction PEB*



IV. Section IV – Dépenses de fonctionnement de PE Bretagne :

Hausse de la masse salariale, en ligne avec le National (renforts CDD), tandis que les autres frais de fonctionnement (*) sont concernés par un effort de productivité (faible selon la direction), à mettre au regard d'une sous-consommation récurrente des budgets

Section IV – Vision synthétique (1/2)

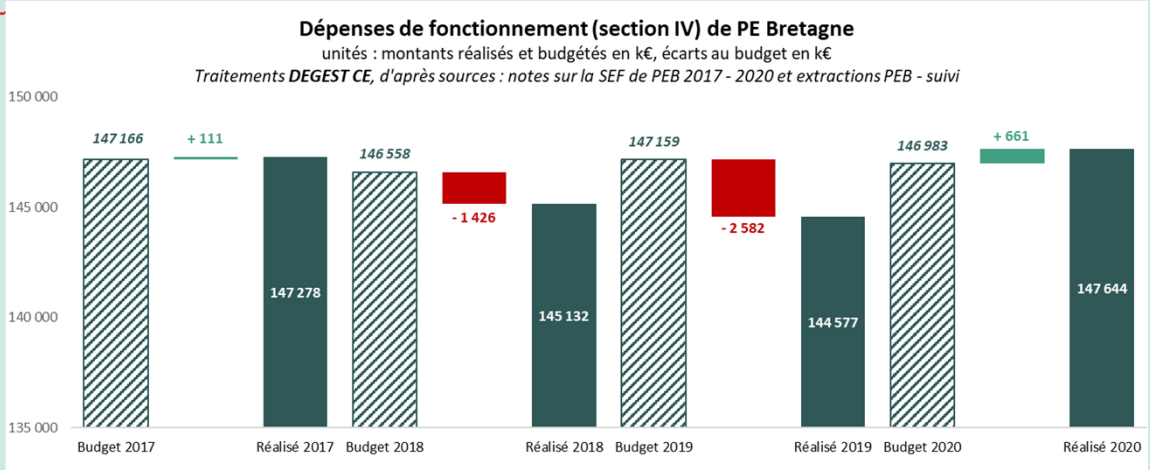
Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne *unités : montants en k€ (hors fonds nationaux), évolution et taux de réalisation en % ; Traitements DEGEST CE, d'après sources : extractions Direction PEB, notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020*	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Budget 2020	% réalisé 2020	Budget 2021	Evol. B21/B20
Section IV - Dépenses de fonctionnement	**147 278**	**145 132**	**144 577**	**147 644**	**+2%**	**146 983**	***100%***	**152 096**	**+3%**
CHARGES DE PERSONNEL	**128 650**	**126 759**	**126 401**	**130 634**	**+3%**	**128 911**	***101%***	**134 346**	**+4%**
LOYERS ET CHARGES AFFERENTES	**11 034**	**11 072**	**11 161**	**11 080**	**-1%**	**11 087**	***100%***	**11 288**	**+2%**
- Loyers	9 108	9 126	9 127	8 998	-1%	9 011	*100%*	9 039	stable
- Charges afférentes (*)	1 927	1 945	2 034	2 082	+2%	2 076	*100%*	2 248	+8%
AUTRES CHARGES DE FONCTIONNEMENT	**7 593**	**7 302**	**7 015**	**5 930**	**-15%**	**6 985**	***85%***	**6 462**	**-7%**
- Frais liés au personnel	1 345	1 339	1 475	687	-53%	1 725	*40%*	1 153	-33%
- Sous-Traitance	2 812	2 722	2 385	2 440	+2%	1 997	*122%*	2 073	+4%
- Affranchissements & Télécommunications	1 605	1 444	1 308	1 006	-23%	1 299	*77%*	1 097	-16%
- Achats et Variation de Stocks	892	846	849	914	+8%	894	*102%*	1 109	+24%
- Loyers et entretien mobilier	241	192	212	196	-7%	227	*86%*	280	+23%
- Frais de communication	77	118	164	84	-49%	136	*62%*	124	-9%
- Conseil et assistance, Honoraires	478	548	518	492	-5%	601	*82%*	514	-14%
- Diverses charges courantes	142	92	104	111	+6%	106	*105%*	111	+5%

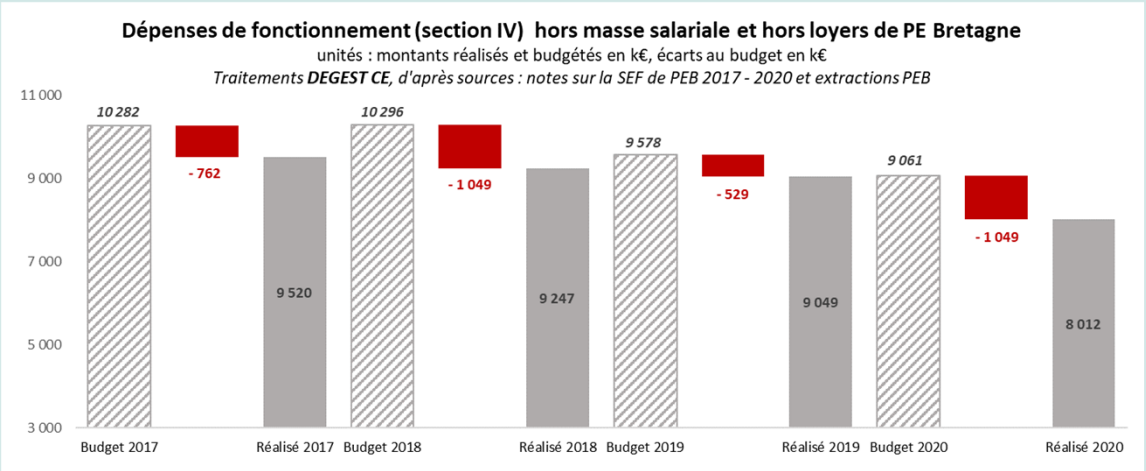
- Après deux années de recul lié à la baisse des effectifs, **les charges de personnel de PEB rebondissent en 2020** (+3%), en lien avec les « renforts CDD ». **Les CDI augmentent quant à eux bien faiblement** (+1% contre +79% pour les CDD) et reviennent à leur niveau de 2017. Cette hausse est à mettre au regard de l'élargissement des missions assignées à PE, y compris auprès des entreprises, et d'une prise en charge ciblée sur les profils les plus éloignés de l'emploi (jeunes en décrochage, DELD, etc.). L'année 2021 affiche une croissance encore plus forte de la masse salariale (+4%), en lien notamment avec les renforts CDD liés au plan de relance (effet en année pleine) et des contrats PEC supplémentaires.
- **Les loyers s'inscrivent en léger recul en 2020**, en lien avec la renégociation des baux éliminant les surloyers, mais aussi le déménagement de Rennes Ouest et la réduction de surface de Rennes Nord. Ces éléments joueront en année pleine en 2021, permettant de compenser une partie de l'inflation des loyers. Le parc breton enregistre une hausse des m² de surfaces disponibles en 2020 (+0,6%), à mettre au regard celle des effectifs.
- Les **autres charges de fonctionnement diminuent de plus d'1 M€ (soit -15%)**, principalement du fait d'un repli des frais liés au personnel et des frais d'affranchissement & télécommunications, **en lien avec la pandémie**.
  - **Le budget 2021 est également fortement orienté à la baisse** (-7% par rapport au budget 2020), reflétant globalement le non-retour à un niveau d'avant-crise pour certains postes de charges, à l'image des frais liés au personnel (déplacements, séminaires, formations des agents PE…). La direction table sur un **changement profond de « modèle de travail »** reposant sur la pérennisation de certaines pratiques de télétravail et d'activités en distanciel.
  - La direction de PEB souligne le fait que **la contrainte de productivité exigée par la DG (hors MS et hors loyers immobiliers) est faible sur la Région** (-0,6% en 2020) comparativement à d'autres, PEB ayant fourni des efforts réguliers par le passé et se positionnant comme un établissement « vertueux ».

Préambule méthodologique : les efforts de productivité (*) attendus de chaque région dans le cadrage des dépenses en section IV concernent l'ensemble des frais de fonctionnement hors masse salariale (càd charges de personnel) et hors loyers immobiliers. L'assiette de référence pour appliquer l'effort attendu en N+1 est le budget de l'année N (et non le Réalisé N).

Section IV – Vision synthétique (2/2)

- Cette contrainte de productivité (*) est à mettre au regard de la **sous-consommation récurrente des budgets sur les postes concernés.**
- Sans être en mesure de retraiter finement l'impact d'éventuels bougés de périmètre entre budget et réalisé, **DEGEST** incite le CSE à questionner les ordres de grandeur suivants :
  - Au niveau global de la section IV, **PEB a sous-consommé en cumul 3,3 M€ sur ses budgets entre 2017 et 2020**. Ce montant est toutefois minoré par le dépassement budgétaire de 2020, quasi intégralement alimenté par des charges de personnel supérieures au budget (+1 723 K€), en lien avec les renforts du plan de relance (non budgétés initialement).
  - Sur les postes concernés *a priori* par de la productivité, à savoir les « autres charges de fonctionnement » et les « frais nets afférents aux locaux », les sous-consommations sont récurrentes et atteignent en cumul 3,5 M€ sur la période. Au-delà des **injonctions du National**, ces dépenses se réduisent *via* l'actionnement de divers leviers de productivité, comme celui de la renégociation des contrats de gardiennage, nettoyage ou maintenance.
  - De ce fait, comme indiqué par la direction, les budgets de l'année N sont depuis 2018 constamment supérieurs au réalisé de l'année N-1.





Consommation des enveloppes budgétaires de la Section IV : écarts entre réalisés et budgets

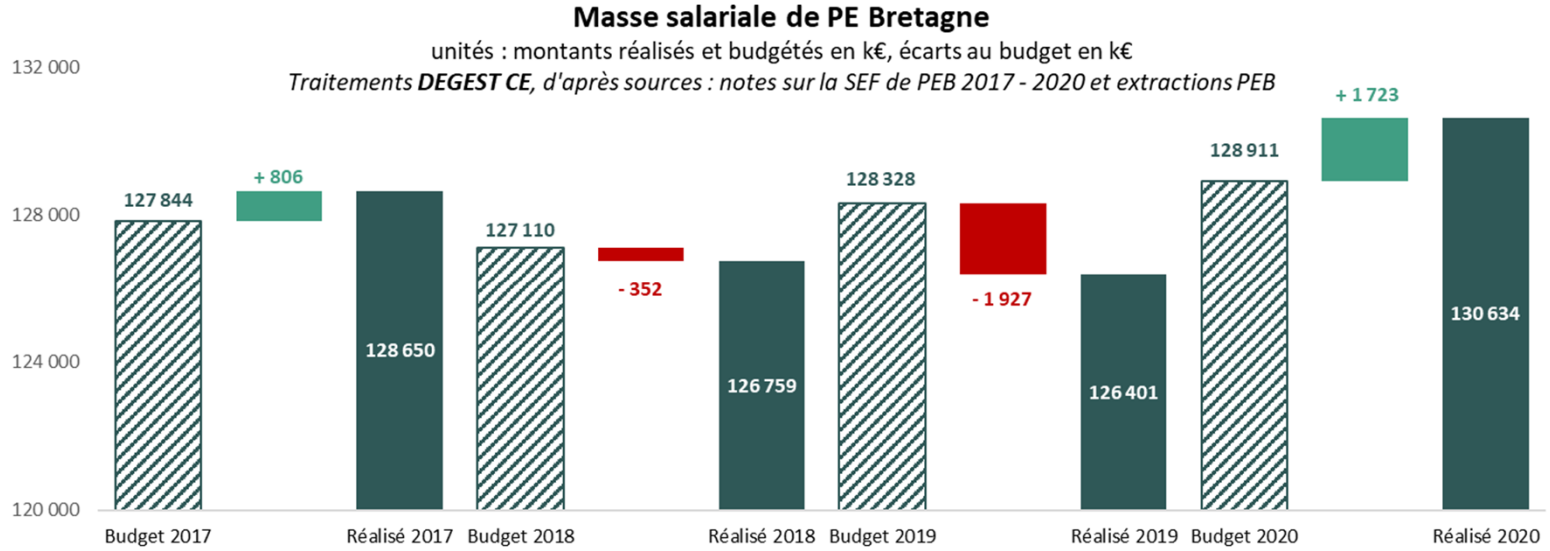
k€ Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020 ; notes sur la SEF de PEB 2017/2021	2017	2018	2019	2020	Cumul 2017/2020
Section IV-Dépenses de fonctionnement	111	-1 425	-2 583	661	-3 237
CHARGES DE PERSONNEL	806	-351	-1 927	1 723	250
LOYERS ET FRAIS AFFERENTS AUX LOCAUX	-65	-242	-298	-7	-613
-loyers	68	-26	-126	-13	-97
-charges locatives et copropriété	249	101	24	52	426
-frais nets afférents aux locaux	-113	-318	-196	-46	-673
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	-630	-831	-358	-1 055	-2 874

3 547 k€ d' « économies » cumulées entre 2017 et 2020

IV.1. Section IV – L'emploi et la masse salariale de PE Bretagne :

Les dépenses de personnel repartent à la hausse en 2020, en lien avec les renforts d'effectifs ciblés sur les CDD

Dépassement du budget de charges de personnel en 2020 après deux années de sous-consommation, en lien avec un plafond n'incluant pas les renforts prévus au plan de relance



- Le contexte exceptionnel de la crise sanitaire en 2020 rend la prévision budgétaire de masse salariale caduque : le dépassement du plafond d'ETPT (+12 ETPT), avec les recrutements tardifs de renforts CDD liés au plan de relance (à partir de septembre 2020, donc non inclus au budget 2020), expliquent cette « **sur-consommation » conjoncturelle**. Les effectifs de PEB ont ainsi progressé de **+96 ETPT entre 2019 et 2020**, après avoir été réduit de 93 ETPT entre 2015 et 2019, en lien avec les efforts demandés à PE National « *en gains d'efficience / productivité* » (*).
  - Dans le détail, **la hausse de la masse salariale de PEB** (+4,2 M€ entre le réalisé 2019 et le réalisé 2020) s'explique par :
    - un **effet volume** lié à ces hausses d'effectifs (principalement CDD, mais aussi CDI et PEC, comme nous le verrons plus loin) ;
    - un **effet Noria**, lié à l'arrivée de CDD majoritairement ciblés sur les métiers d'accueil et de conseil, aux salaires relativement faibles ;
    - et enfin un **effet Promotion**. Sur ce dernier point, nous encourageons les élus à investiguer cet effet lors de la consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (lot 3).
- Soulignons que l'établissement PEB a en revanche **sous-consommé ses enveloppes de charges de personnel à hauteur de 1 473 k€ en cumul entre 2017 et 2019**. Rapportée à une charge de personnel moyenne d'environ 64 k€ (**), **cette sous-consommation représente *a minima* 23 ETPT de 2017 à 2019**. Or, sur la période, PEB n'a pas « saturé » ses plafonds d'emplois de l'ordre de -33 ETPT.

A la maille nationale, rebond des effectifs en 2020, fortement porté par les CDD (recrutements liés à *Activ'Recrut* et au plan de relance), alors que les CDI augmentent faiblement

- **L'effectif rémunéré par PE progresse** de 1 723 ETPT en 2020 (+3,6% *vs* 2019).
- Cette croissance est portée par l'effectif sous plafond (+1 748 ETPT soit +3,8%) :
  - **essentiellement des CDD** (+1 676), en lien avec :
    - les besoins identifiés en réponse aux difficultés de recrutement des entreprises (1 000 ETPT CDD de renfort pour « *Activ'Recrut* » recrutés fin 2019) ;
    - Le **plan de relance** *via* le recrutement de 2 150 ETPT, dont une large part se fera *a priori* sous la forme de CDD (*). Ce recrutement a débuté en septembre 2020 et n'apparaît donc pas au budget 2020 ; l'effet en année pleine s'observera donc en 2021 (cf. page 49) ;
  - Les **CDI connaissent quant à eux un léger rebond** (+72 ETPT soit **+0,2%**), en lien avec les besoins portés par la hausse du nombre de DEFM, les titularisations (et éventuellement des recrutements ciblés), et le reliquat lié au plan de relance (**). Ils se fixent toutefois à un niveau inférieur à celui de 2017-2018.

unité : effectif et variation en ETPT / Traitements DEGEST CE, d'après sources : Bilans d'exécution budgétaire de PE 2017-2020, rapports financiers 2017-2020 et budget voté 2020	Emplois sous plafond et hors plafond autorisés par la LFI - Pôle emploi National					
	2017	2018	2019	2020	Variation 2020/2019	Budget 2020
Emplois rémunérés par PE	**49 590**	**48 222**	**48 122**	**49 845**	**+ 1 723**	**49 151**
Sous plafond (CDI+CDD)	**46 414**	**46 084**	**45 914**	**47 661**	**+1 748**	**46 995**
CDI	45 835	45 619	45 294	45 366	+72	nd
CDD sous plafond	579	465	620	2 295	+1 676	nd
Hors plafond (CDI+CDD)	**3 176**	**2 137**	**2 208**	**2 184**	**-25**	**2 156**
CDD hors Plafond	1 911	1 797	1 883	1 803	-80	1 757
Contrats d'apprentissage	1 265	340	177	217	+40	149
PEC / Contrats aidés			149	164	+15	250
Emplois rémunérés par d'autres personnes morales	**1 269**	**1 615**	**1 721**	**1 531**	**-190**	**2 194**
Emplois rémunérés par d'autres collectivités ou organismes (dont services civiques)	1 269	1 615	1 721	1 531	-190	2 194
EFFECTIF TOTAL	**50 859**	**49 836**	**49 842**	**51 376**	**+1 533**	**51 345**
dont CDD (hors et sous plafond)	*2 490*	*2 263*	*2 503*	*4 098*	*+1 595*	*1 757*

- L'emploi hors plafond recule de -24 ETPT, les CDD hors plafond diminuant de 80 ETPT, tandis que les contrats aidés et d'apprentissage augmentent légèrement (+56).

⇒ Au global, ce rebond de l'emploi en 2020, après plusieurs années de recul, **fixe les effectifs rémunérés par Pôle emploi National à un niveau légèrement supérieur à celui de 2017**. **L'effectif sous plafond prévu au budget 2020 est logiquement dépassé** (+666 ETPT), en lien principalement avec les CDD recrutés dans le cadre du plan de relance (2 150 ETPT recrutés à partir de septembre 2020, soit 537,5 ETPT présents sur les 4 derniers mois de 2020, avant un effet en année pleine en 2021).

(**) *Source : France Info, « Plan de relance : Pôle emploi va bénéficier de 250 millions pour recruter », 03/09/2020*

Note méthodologique : pour rappel, l'effort de productivité mentionné ici n'est pas à confondre avec l'effort d'économies demandé par la DG sur les frais de fonctionnement (hors MS et hors loyers immobiliers).

(*) Source : Pôle emploi, communiqué de presse, 1er décembre 2020

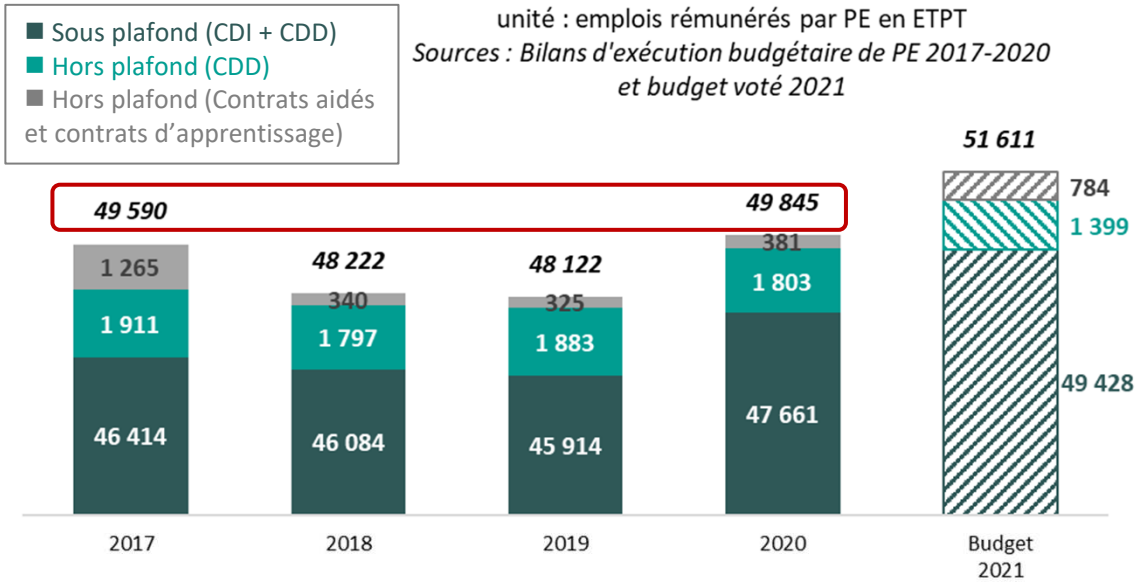
Ce rebond « compense » les réductions d'effectifs réalisées en 2018 et 2019, l'effectif total se fixant légèrement au dessus de son niveau en 2017

- Comme indiqué page précédente, le renfort déployé en 2020 permet à peine de dépasser les effectifs de 2017.
- Pour rappel, **en 2018 et 2019, les effectifs avaient été réduits :**
  - En réponse à l'**amélioration de la conjoncture** ;
  - En lien avec une **productivité à réaliser, rappelée dans les PLF** : « *La diminution des effectifs de Pôle emploi en PLF 2019 s'inscrit dans l'effort transversal demandé par le Gouvernement aux opérateurs publics de contribuer à la diminution de la dépense publique. Dès 2018, les effectifs de Pôle emploi ont été réduits de 297 équivalent temps plein travaillé (ETPT) [...]. L'effort en gains de productivité est maintenu en 2019 et se traduit, sur le plafond d'emplois, par une baisse en moyenne sur l'année de 400 ETPT, soit un plafond total de 46 045 ETPT*» [PLF 2019].
- Ces réductions d'effectifs ont principalement reposé sur **l'arrêt des contrats aidés** à partir de janvier 2018, mais également sur un **repli constant des CDI** (avec notamment des départs à la retraite non renouvelés systématiquement par des « entrées »).
  - Les CDD (sous et hors plafond) ont quant à eux rebondi en 2019 en renforts des effectifs pérennes et en lien avec l'élargissement des missions assignées à PE, nécessitant davantage de moyens humains globalement.
  - En parallèle à la baisse des contrats aidés, notons que les services civiques (non-rémunérés par PE) sont passés de 1 269 ETPT en 2017 à 1 721 en 2019, puis 1 531 en 2020. Depuis 2015, plus de 21 000 jeunes volontaires au service civique ont travaillé à Pôle emploi (*).

Effectif de Pôle emploi National

unité : emplois rémunérés par PE en ETPT

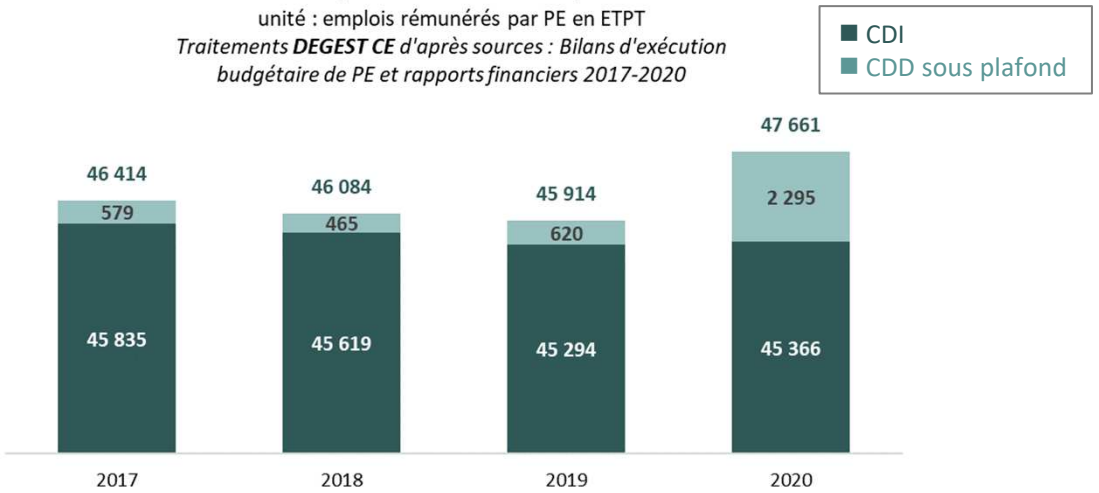
Sources : Bilans d'exécution budgétaire de PE 2017-2020 et budget voté 2021



Effectif sous plafond de Pôle emploi National

unité : emplois rémunérés par PE en ETPT

*Traitements **DEGEST CE** d'après sources : Bilans d'exécution budgétaire de PE et rapports financiers 2017-2020*



* Source : France Info - Plan de relance : Pôle emploi va bénéficier de 250 millions pour recruter – 03/09/2020

Au budget 2021, dans le sillon du plan de relance, l'effet des recrutements de renforts (+2 150 ETPT), majoritairement en CDD, se réalise en année pleine. La hausse atteint + 2 460 ETPT (*vs* budget 2020)

unité : effectif et variation en ETPT / Traitements DEGEST CE, d'après sources : Bilans d'exécution budgétaire de PE 2017-2020, rapports financiers 2017-2020 et budgets votés 2020-2021	Emplois sous plafond et hors plafond autorisés par la LFI - Pôle emploi National							
	2017	2018	2019	2020	Variation 2020/2019	Budget 2020	Budget 2021	Variation B2021/B2020
Emplois rémunérés par PE	**49 590**	**48 222**	**48 122**	**49 845**	**+ 1 723**	**49 151**	**51 611**	**+ 2 460**
Sous plafond (CDI+CDD)	**46 414**	**46 084**	**45 914**	**47 661**	**+1 748**	**46 995**	**49 428**	**+2 433**
CDI	45 835	45 619	45 294	45 366	+72	nd	nd	nd
CDD sous plafond	579	465	620	2 295	+1 676	nd	nd	nd
Hors plafond (CDI+CDD)	**3 176**	**2 137**	**2 208**	**2 184**	**-25**	**2 156**	**2 183**	**+27**
CDD hors Plafond	1 911	1 797	1 883	1 803	-80	1 757	1 399	-358
Contrats d'apprentissage	1 265	340	177	217	+40	149	149	stable
PEC / Contrats aidés			149	164	+15	250	635	+385
Emplois rémunérés par d'autres personnes morales	**1 269**	**1 615**	**1 721**	**1 531**	**-190**	**2 194**	**2 194**	**stable**
Emplois rémunérés par d'autres collectivités ou organismes (dont services civiques)	1 269	1 615	1 721	1 531	-190	2 194	2 194	stable
EFFECTIF TOTAL	**50 859**	**49 836**	**49 842**	**51 376**	**+1 533**	**51 345**	**53 805**	**+2 460**
dont CDD (hors et sous plafond)	*2 490*	*2 263*	*2 503*	*4 098*	*+1 595*	nd	nd	nd

- Les effectifs rémunérés par Pôle emploi sont prévus **en hausse de 2 460 ETPT en 2021**, *via* les principaux flux d'arrivées suivants :
  - +2 150 ETPT sous plafond dans le cadre du financement **France relance** amorcé fin 2020 et qui joueront en année pleine en 2021, avec +1 500 pour permettre à Pôle Emploi de gérer le nombre croissant de DE et +650 pour le programme AIJ ;
  - +50 ETPT (CDD), **reliquat du plan de 1 000 CDD** lancé fin 2019 afin de répondre aux besoins portés par la convention tri partite ;
  - +233 ETPT en lien avec le **reclassement technique** des effectifs Pôle Emploi dédiés à l'**accompagnement CSP** (hors plafond jusqu'à présent, ils sont désormais payés par PE et intégrés dans le plafond).
  - Le hors plafond varie par l'augmentation du nombre de **Parcours Emplois Compétences** en 2021, qui comptent pour + 385 ETPT par rapport au budget 2020 pour se fixer à la cible de 635 ETPT.

  ⇒ Sur ces flux entrants de 2 818 ETPT, 500 pourraient s'effectuer en CDI et 2 300 en CDD selon la presse (*).

⇒ De ce fait, les **ETPT sous plafond sont orientés à la hausse** (+2 433), **tout comme les PEC** (+385), alors que les contrats d'apprentissage restent stables et que les CDD hors plafond continuent leur recul (en partie dû à un effet de « vases communicants » avec le reclassement des agents CSP).

Dans le sillon de la hausse des ETPT au niveau national, les effectifs de PEB ont été étoffés en 2020 (+96 ETPT soit +4,8%), là aussi surtout en CDD (+77 ETPT), leur permettant de se fixer légèrement au-dessus de leur niveau de 2017

unité : en ETPT et évolutions en ETPT et % *Source : Données ETPT PE Bretagne*	Plafond d'emploi ETPT (Inclus Cadres Dirigeants)								
	2017	2018	2019	2020	*Evol 20/19*	*Evol 20/19 (%)*	2021	*Evol 21/20*	*Evol 21/20 (%)*
CDI	1 884	1 877	1 864	1 869	*5*	*0,3%*	1 911	*42*	*2,2%*
CDD	100	87	88	166	*79*	*89,7%*	200	*34*	*20,3%*
Contrats aidés / PEC	58	19	3	3	*0*	*0,0%*	12	*9*	*300,0%*
Contrats d'apprentissage	4	5	6	6	*0*	*-7,1%*	9	*3*	*48,9%*
TOTAL ETPT plafond	**2 046**	**1 989**	**1 961**	**2 045**	***84***	***4,3%***	**2 132**	***87***	***4,3%***

unité : en ETPT *Source : ETPT envoi*	Réalisé en ETPT					
Inclus Cadres Dirigeants	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**Evol 20/19**	**Evol 20/19 (%)**
CDI	1 872	1 864	1 856	1 874	17	0,9%
CDD	99	89	97	174	77	79%
Contrats aidés / PEC	53	18	2	2	0	2,0%
Contrats d'apprentissage	4	5	4	6	2	46%
TOTAL ETPT	**2 028**	**1 975**	**1 960**	**2 056**	**96**	**4,9%**
Dépassement du plafond PEB (%)	-0,9%	-0,7%	-0,1%	0,6%		

- Les **ETPT de PEB augmentent de 4,9% en 2020** (+96). Cette hausse est majoritairement alimentée par des **CDD** (+77) et dans une moindre mesure par des CDI (+17). **La part des ETPT non-CDI dans l'emploi PEB passe de 5,28% à 8,87% de 2019 à 2020.**
- Pour la 1ère fois en 2020, PEB dépasse le plafond d'ETPT prévu (0,6%). Pour information, Pôle emploi national dépasse lui son budget d'effectifs sous plafond (hors contrats d'apprentissage et aidés) de 1,4%.

Note méthodologique : Les données fournies par PE *via* l'Open Data détaillent au niveau de chaque agence le nombre de DEFM de catégorie A à fin novembre de chaque année, tandis que la taille moyenne des portefeuilles renforcés, guidés ou suivis de chaque agence est présentée en « photo » à fin décembre. Les portefeuilles de suivi global ne font pas l'objet d'un traitement spécifique. L'évaluation de ces tailles moyennes est faite par l'opérateur sur la base des DEFM de catégorie A et B. Ce qui dans certaines agences pourrait doubler la taille réelle des portefeuilles d'après Alternatives économiques.

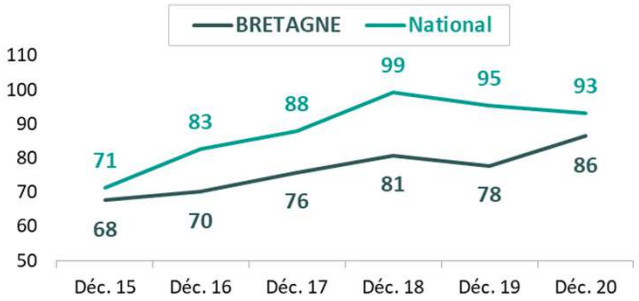
Les tailles de portefeuilles de DE bretons sont non seulement sur-calibrées, mais elles progressent et se rapprochent en 2020 du niveau encore plus élevé observé en moyenne au National, en particulier sur les portefeuilles renforcés et suivis

- Les portefeuilles de Bretagne restent toujours moins « étoffés » que la moyenne nationale, mais l'année 2020 vient resserrer l'écart pour les portefeuilles renforcés (une différence de 7 DE par agent en 2020, contre 17 en 2019), voire même le fait disparaître pour les portefeuilles suivis (seulement 2 DE par agent d'écart, contre 26 en 2019). Seuls les portefeuilles guidés voient leur écart s'élargir, la taille des portefeuilles bretons sur cette modalité diminuant plus rapidement qu'au National.
- Aussi bien au niveau régional que national, les agents de Pôle Emploi souffrent d'une « surcharge chronique » liée à la taille des portefeuilles. Une note de Juillet 2014 sur les modalités d'accompagnement des DE de PE avait en effet défini les tailles optimales des portefeuilles pour les agents :
  - Renforcés : 70 DE, dont le suivi est important, avec des contacts soutenus ;
  - Guidés : entre 100-150 DE, avec des contacts personnalisés et calqués sur les besoins du DE ; la diversité de cette catégorie (différents degrés de chômeurs qui n'ont pas besoin d'être suivis intensément, mais pas totalement autonomes) explique peut-être pourquoi le nombre de DE par agent décline aussi bien en Bretagne qu'au national ;
  - Suivis : entre 200 et 350 DE, avec un suivi distant, où l'agent ne fait « que » vérifier si le DE a bien accès à l'ensemble des outils.
- **Nous alertons le CSE sur les conséquences pour les conditions de travail de ce calibrage au-dessus des tailles optimales**.

Tailles moyennes des portefeuilles renforcés de Pôle emploi Bretagne *vs* National

unité : moyenne des tailles moyennes des portefeuilles de chaque agence pondérée par le nombre de DEFM cat. A des agences

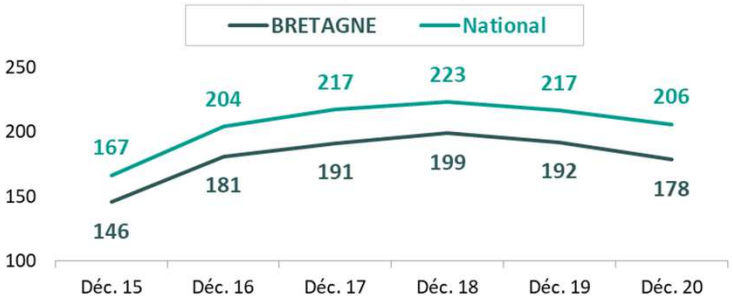
Calculs **Degest CE** d'après Source : Open data PE



Tailles moyennes des portefeuilles guidés de Pôle emploi Bretagne *vs* National

unité : moyenne des tailles moyennes des portefeuilles de chaque agence pondérée par le nombre de DEFM cat. A des agences

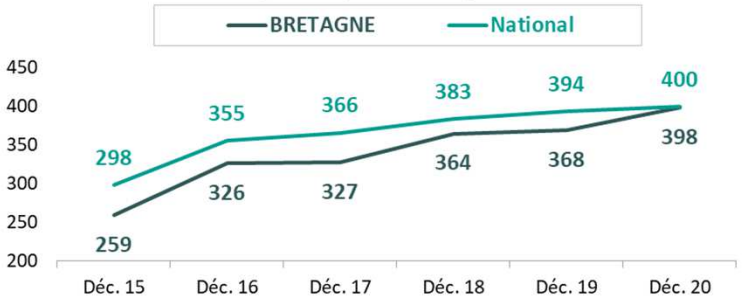
Calculs **Degest CE** d'après Source : Open data PE



Tailles moyennes des portefeuilles suivis de Pôle emploi Bretagne *vs* National

unité : moyenne des tailles moyennes des portefeuilles de chaque agence pondérée par le nombre de DEFM cat. A des agences

Calculs **Degest CE** d'après Source : Open data PE



La masse salariale hors provisions de Pôle emploi National a progressé de +2,8% entre 2019 et 2020 (soit +92 M€), sous l'effet combiné de plusieurs facteurs, principalement un effet volume lié aux renforts CDD (année pleine des effectifs *Activ'Recrut* et recrues du Plan de Relance)

△ *Variation entre 2019 et 2020*

Effet Volume
(effectif à salaire moyen constant)

Effet GVT solde = effet de structure
(effectif présent au cours de 2 exercices)

Autres effets Prix & Eléments variables de rémunération

Variation d'effectifs : +66 M€

unité : en ETPT - Source : Bilans d'exécution budgétaire de PE de 2015 à 2020, Note du Budget 2021	Emplois sous plafond et hors plafond 2019	2020	Evol. 2020/2019
Emplois rémunérés par PE	48 122	49 845	*1 723*
Sous plafond (CDI+CDD)	45 914	47 661	*1 748*
Hors Plafond (CDD)	1 883	1 803	*-80*
Hors plafond (contrats aidés & contrats d'apprentissage)	325	381	*56*
CDI sous plafond	45 294	45 366	*72*
CDD sous plafond	620	2 295	*1 675*
CDD (hors et sous plafond)	2 503	4 098	*1 595*

Effet de structure +

△ Progressions individuelles (GVT positif) : +46 M€

Total effet de structure : +4 M€

Effet de structure -

△ Effet Noria (GVT négatif): -42M€

Entrées couvertes par des sorties

Sorties couvertes par des entrées

△ Mesures générales catégorielles & individuelles : +22 M€

Primes exceptionnelles « Covid » : **+34 M€** (montant chargé)

Eléments variables de rémunération (IJSS, paiements CET, indemnités retraite...) : **-12 M€**

Taux de croissance du salaire moyen (non chargé) par tête

Auxquels s'ajoutent la variation des charges fiscales et sociales et provisions : +57 M€ entre 2019 et 2020

En Bretagne, la hausse de la masse salariale chargée de PEB (+3,3%, soit +4,2 M€) est également liée à l'effet volume CDD et aux primes (NAO, Covid), compensés par des IJSS (1/2)

△ *Variation entre 2019 et 2020*

Effet Volume
en lien avec les variations d'effectifs (+ 96 ETPT dont + 77 en CDD)

+2 610 k€

Dont :
CDI : **+ 707 k€**

Dont :
CDD : **+ 1 902 k€**
PEC : + 1 k€

+

Effet Prix

- 206 k€

-196 k€ *via* les CDI, dont :
Effet Noria (GVT négatif) : - 1 030 k€
Effet ancienneté : + 482 k€
Effet promotions (hors primes) : + 551 k€
Effet GVT public : + 71 k€
Effet Forfait Cadre : + 19 k€
*Autre effet prix non déterminé : **- 290 k€***

Dont :
CDD : - 8 k€
PEC : - 3 k€

DEGEST a identifié un effet prix de **-290 k€** sans pouvoir en déterminer l'origine. Interrogée, la direction a indiqué : « *Pas d'éclairage complémentaire possible sur l'effet prix. Un effet "changement de temps travaillé" 2020 vs 2019 est évalué à -37 514 €, mais il compose l'effet volume.* »

+

Autres effets Prix & EVR

+ 247 k€

Eléments variables de rémunération (IJSS, paiements CET, indemnités retraite, primes NAO, primes Covid...) : **+223 k€**
Contrat d'apprentissage : **+24 k€**

Auxquels s'ajoutent la variation des charges fiscales et sociales et provisions : + 1 582 k€ entre 2019 et 2020

Les IJSS augmentent fortement en 2020 sous l'effet de la pandémie, avec une récupération quasi-totale des sommes auprès de la CPAM

Montants IJSS perçus et restants *Unité : en k€ et évolutions en %* *Traitements DEGEST CE, d'après source :* *balance générale PEB ; données entretien*	2019	2020
Montant d'IJSS total	1 420	1 901
Montant IJSS reçus	1 308	1 803
Montant IJSS à recevoir	112	98
Taux d'IJSS non-perçus	9%	5%

- Les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale des salariés en arrêt maladie sont distribuées de deux manières :
  - soit la CPAM verse directement les IJSS au salarié,
  - soit l'entreprise maintient le salaire de l'employé et touche les IJSS directement en contrepartie (subrogation de l'employeur). PE Bretagne pratique la subrogation de salaire, et perçoit donc les IJSS des arrêts maladies.
- Cette somme est importante en 2020 du fait de la pandémie : 1,9 M€.
  - On constate que PEB a réussi à récupérer de la part de la CPAM une partie très importante des IJSS 2020 (1,8 M€), avec seulement 98 k€ restant à recevoir, soit 14 k€ de moins que l'année dernière alors que les sommes étaient beaucoup plus faibles.
- Comme déjà indiqué, ces IJSS compensent l'impact des primes COVID et de la NAO sur la masse salariale en 2020.
- Les représentants du personnel avaient par ailleurs demandé à **DEGEST CE** de rapprocher ces IJSS des dépenses liées au recours aux CDD de remplacement maladie. La direction indique simplement que le volume de ces CDD est de 94 en 2020, et de 88 en 2019 sans plus de détail.
  - A titre d'illustration et afin de tenter d'apporter un éclairage aux représentants du personnel sur ce thème identifié, en prenant le salaire moyen d'un agent de droit privé en 2019 (soit 64K€ sur la base des charges de personnel / ETPT), si ces 94 CDD avaient travaillé l'année entière leur coût se fixerait à 6 016 K€ (soit 3 008 K€ pour 6 mois et 1 504 K€ pour 1 trimestre).

IV.2. Section IV – Les dépenses liées à l'immobilier de PE Bretagne :

Des loyers en baisse (renégociation des baux, réduction des surfaces en partie liée au déménagement de Rennes Ouest), des frais nets afférents aux locaux (nettoyage, maintenance…) constamment inférieurs aux budgets

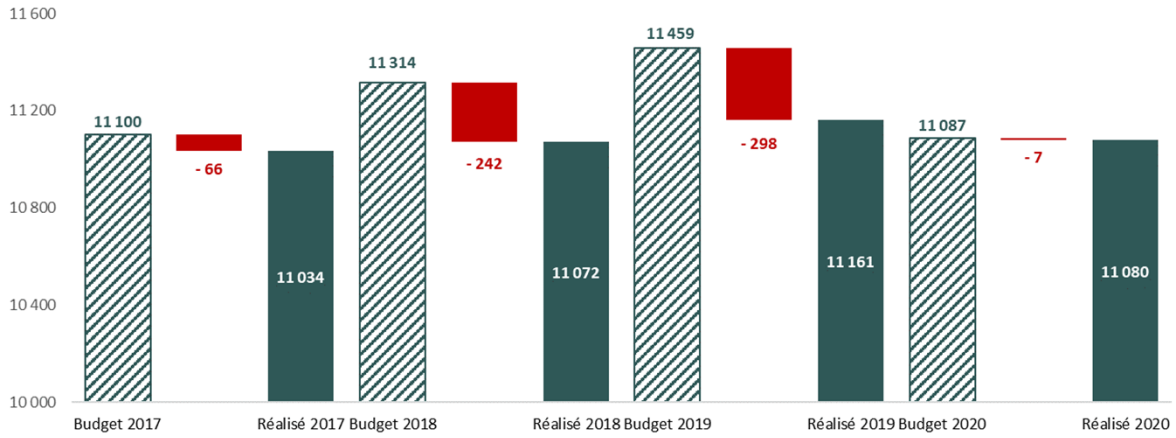
Les loyers et les charges afférentes aux locaux sont quasi-stables depuis 2017, en lien avec la SPSI et l'arrêt des surloyers, au demeurant PEB affiche une « sous-consommation » récurrente sur ses budgets afférents aux locaux (gardiennage, nettoyage, maintenance, etc.)

- **Pôle Emploi a instauré une nouvelle stratégie immobilière pluriannuelle (SPSI) en 2018, actant la renégociation des baux dans un contexte de hausse des prix des loyers*, ainsi qu'une politique de vente et de relocalisation de certains bâtiments.**
  - Au niveau breton, la direction nous a déclaré avoir atteint le schéma cible du parc immobilier en 2020, avec un parc de 49 025 m², en hausse de 0,6% dans un contexte où les effectifs sont cependant eux aussi en croissance.
  - Pôle Emploi a encouragé l'arrêt des « surloyers », consistant à faire reposer les dépenses d'investissement en aménagement de locaux sur les bailleurs qui les répercutaient ensuite dans leurs loyers. Ce changement de politique a contribué à **compenser la hausse des loyers commerciaux** sur la période, tout en faisant **augmenter par ailleurs les investissements immobiliers**.

Dépenses de fonctionnement (section IV) : loyers et charges afférentes de PE Bretagne

unités : montants réalisés et budgétés en k€, écarts au budget en k€

*Traitements **DEGEST CE**, d'après sources : notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020 et extractions PEB - suiv*



- Par ailleurs, la **sous-consommation chronique des budgets dédiés aux loyers et frais afférents aux locaux** est importante (613 k€ en cumul depuis 2017, soit 1,5%). Elle est majoritairement alimentée par des dépenses inférieures aux budget sur les **frais nets afférents aux locaux** (673 k€), majoritairement constitués de contrats de nettoyage et de maintenance de biens immobiliers.
  - Si cette sous-consommation est fortement soumise à des décalages de périmètre entre le budget et le réalisé sur la période, une partie des écarts provient de la renégociation de ces contrats.

Consommation des enveloppes budgétaires : écarts entre réalisés et budgets

K€ Traitements DEGEST CE, d'après sources : extractions Direction PEB, notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020 et balances générales PEB 2018 - 2020	2017	2018	2019	2020	*Cumul 2017-2020*
TOTAL LOYERS ET FRAIS AFFERENTS	-66	-242	-298	-7	*-613*
Loyers	**68**	**-26**	**-126**	**-13**	***-97***
Frais afférents aux locaux	**-133**	**-216**	**-173**	**6**	***-516***
-dont charges locatives et de copropriété	*-21*	*101*	*23*	*52*	*157*
-dont frais net afférents aux locaux	*-113*	*-318*	*-196*	*-46*	*-673*

Recul des loyers en 2017, permis par la renégociation des baux (fin des surloyers), la libération d'une partie du plateau de Rennes Nord et l'arrêt de la location d'un étage à Rennes Ouest

Note méthodologique : Les données transmises par la direction de PEB concernant le suivi d'exécution budgétaire de la section IV retracent les postes « loyers » et « frais afférents aux locaux » d'une façon différente de la note sur la situation économique et financière de PEB présentée aux membres du CSE, qui distingue les « loyers et charges locatives et de copropriété » d'une part et les « frais afférents aux locaux » d'autre part. Afin de permettre aux élus de retrouver des montants comparables aux documents CSE, DEGEST CE présente ici des données reventilées en 3 catégories : « loyers », « charges locatives et de copropriété » et « frais afférents aux locaux ».

Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne									
unités : en k€ et évolutions en % *Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020*	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Budget 2020	% réalisé 2020	Budget 2021	Evol. B21/B20
Section IV-Dépenses de fonctionnement	**147 277**	**145 132**	**144 577**	**147 644**	**2%**	**146 983**	***100%***	**152 096**	**3%**
LOYERS ET FRAIS AFFERENTS AUX LOCAUX*	**11 035**	**11 072**	**11 161**	**11 080**	**-1%**	**11 087**	***100%***	**11 288**	**2%**
- loyers	9 108	9 126	9 127	8 998	-1%	9 011	*100%*	9 039	0%
- frais afférents aux locaux	1 927	1 945	2 034	2 082	2%	2 076	*100%*	2 248	8%
--charges locatives et copropriété	*829*	*841*	*887*	*903*	2%	*851*	*106%*	*859*	1%
--frais nets afférents aux locaux	*1 097*	*1 104*	*1 147*	*1 179*	3%	*1 225*	*96%*	*1 389*	13%

- Les dépenses de loyers, en légère hausse depuis 2017 en lien avec l'inflation des loyers commerciaux (cf. annexes : ILC) en partie compensée par la politique de SPSI mise en place par PEB (fin des surloyers), reculent en 2020 (-129 K€). Divers éléments permettent ce recul :
  - L'impact en année pleine des renégociations des baux existants réalisés en 2019 et des renégociation menées en 2020 (ces dernières n'étaient par définition pas intégrées dans le budget), avec notamment la fin des surloyers ;
  - La libération d'une partie du plateau de Rennes Nord : -234 m² ;
  - L'arrêt de la location du 2ème étage de Rennes Ouest, PEB détenant le reste des locaux et les ayant vendu en 2020 afin de s'installer dans de nouveaux locaux achetés par Pôle Emploi. Cette vente s'est fixée à 1,3 M€. L'achat du nouveau site s'élève au total à 4,881 M€.
- Ces deux dernières opérations ont contribuer à faire progresser la taille du parc immobilier disponible de PEB en 2020 (49 025 m² en 2020 contre 48 710 m² en 2019, soit +0,6%). Cette croissance est à rapprocher de la hausse des effectifs en 2020 et celle prévue en 2021.
- A titre d'information, PE Bretagne n'a bénéficié d'aucun gel des loyers au titre des circonstances exceptionnelles de la crise sanitaire ni en 2020, ni en 2021 (à date). L'établissement s'était même engagé à payer à temps tous les loyers aux bailleurs, afin de ne pas occasionner des difficultés de trésorerie pour ces derniers au cœur de la crise.

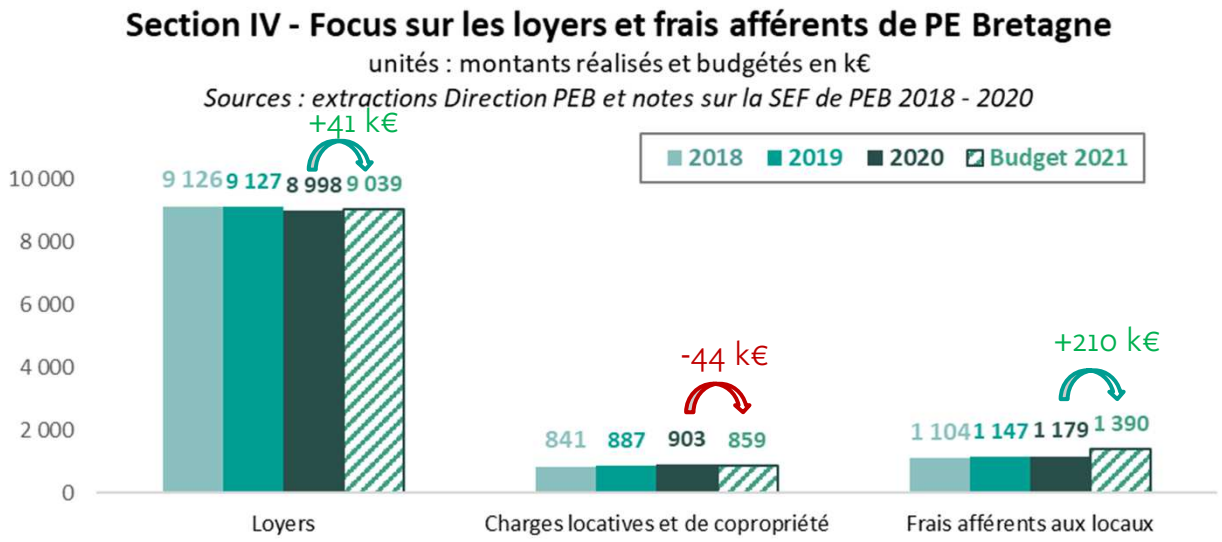
Les frais afférents aux locaux ont augmenté en 2020 en lien avec la crise sanitaire et la renégociation des contrats de *facilities management* (nettoyage, entretien, gardiennage…)

unités : en k€ et évolutions en % *Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020*	Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne								
	2017	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Budget 2020	% réalisé 2020	Budget 2021	Evol. B21/B20
Section IV-Dépenses de fonctionnement	**147 277**	**145 132**	**144 577**	**147 644**	**2%**	**146 983**	***100%***	**152 096**	**3%**
LOYERS ET FRAIS AFFERENTS AUX LOCAUX*	**11 035**	**11 072**	**11 161**	**11 080**	**-1%**	**11 087**	***100%***	**11 288**	**2%**
- loyers	9 108	9 126	9 127	8 998	-1%	9 011	*100%*	9 039	0%
- frais afférents aux locaux	1 927	1 945	2 034	2 082	2%	2 076	*100%*	2 248	8%
--charges locatives et copropriété	*829*	*841*	*887*	*903*	2%	*851*	*106%*	*859*	1%
--frais nets afférents aux locaux	*1 097*	*1 104*	*1 147*	*1 179*	3%	*1 225*	*96%*	*1 389*	13%

- **Les charges locatives et de copropriété sont en légère hausse en 2020 : +16 k€** (+2%), alors qu'elles étaient prévues en baisse de -36 k€ dans le budget 2020. Le transfert de Rennes Ouest fait baisser les charges locatives, mais augmente *a priori* les frais de copropriété. Cette année, PEB prend le contre-pied de la politique « plus locative » observée au National. La direction nous a expliqué que cela était lié au déménagement de Rennes Ouest, avec d'autres évolutions qui se compensaient entre elles.
- Les frais afférents aux locaux sont en hausse constante sur la période, mais comme déjà analysé ils se fixent bien en-deçà des niveaux budgétés, semblant refléter la renégociation active de la direction de PEB sur les contrats de type gardiennage ou maintenance. Cette tendance est moins vraie pour 2020, où le réalisé est proche du budget (« seulement » -46 K€), étant donné que les dépenses ont été alimentées par les frais afférents à la pandémie (nettoyage renforcé, etc.) et que ces éléments n'était, par définition, pas prévus au budget. Cette hausse est entérinée au budget 2021 (cf. page suivante).

unités : montants et évolution en k€ ; *Traitements* ***DEGEST CE****, d'après sources : balances générales PEB 2018 - 2020*	Section IV- Frais afférents aux locaux de PEB			
	2018	2019	2020	Evol 20/19
Nettoyage	686	752	807	+55
Gardiennage et sécurité	12	20	19	-2
Maintenance de biens immobiliers	290	291	291	stable
Entretien et réparation immobiliers	75	41	25	-17
Autres contrats de maintenance	41	42	37	-5
Frais afférents aux locaux	**1 104**	**1 147**	**1 179**	**+31**

Parvenu au bout de la déclinaison de son schéma immobilier pluriannuel, PEB table pour son budget 2021 sur une stagnation des « loyers et des charges locatives et de copropriété », mais une inflation des frais afférents aux locaux due au Covid



- Il est prévu pour 2021 les éléments suivants :
  - Le poste Loyers augmente de +41 k€.
    - La réindexation 2021 des loyers contribue à cette hausse,
    - toutefois en partie compensée par la fin des surloyers négociés courant 2020 et 2021 et l'effet en année pleine de la fin du bail de l'ancien site de Rennes Ouest ;
  - Le poste Charges locatives et de copropriété recule de -44 k€ par rapport au réalisé 2020, suite au déménagement de l'agence de Rennes Ouest ;
  - Les autres frais afférents aux locaux augmentent de +210 k€, dont +156 k€ au titre de dépenses Covid.

- La direction indique être arrivée au terme de la déclinaison de son schéma immobilier. Dans ce cadre, les années à venir seront marquées par des opérations de renouvellement / réaménagements « classiques » des locaux, actuellement à l'étude (Vannes Ouest, DT 56), ainsi que le déménagement de la DT 35 dans l'ancien pavillon sur le parking de la DR.
- En parallèle à sa stratégie immobilière d'agences PE, l'établissement breton s'appuie également sur **des structures « relais » pour accueillir les DE dans les zones isolées** (ex.: Crozon, Châteaulin, Paimpol, Landivisiau…). Pour rappel, la stratégie de couverture géographique et de proximité repose sur une « zone de chalandise », où les DE doivent trouver une agence ou un lieu d'accueil à moins d'1h ou de 60 kms de distance. Ces « relais », notamment en mairies et annexes, accueillent un salarié de PEB, ce qui « *occasionne une organisation particulière, PEB déléguant des ressources* » dédiées à ce dispositif. La direction de PEB estime que le nombre de points relais est historiquement stable et que la facture s'élève à 150 euros par an maximum (pour des frais d'impression).

IV.3. Section IV de PE Bretagne – Les « autres » frais de fonctionnement :

Un recul en 2020 en lien avec l'impact de la pandémie (frais liés au personnel et affranchissement notamment) ; en outre la productivité imposée par le National est faible en Bretagne selon la direction, reflétant les « rationalisations » déjà réalisées ; par ailleurs, les budgets sont constamment sous-consommés

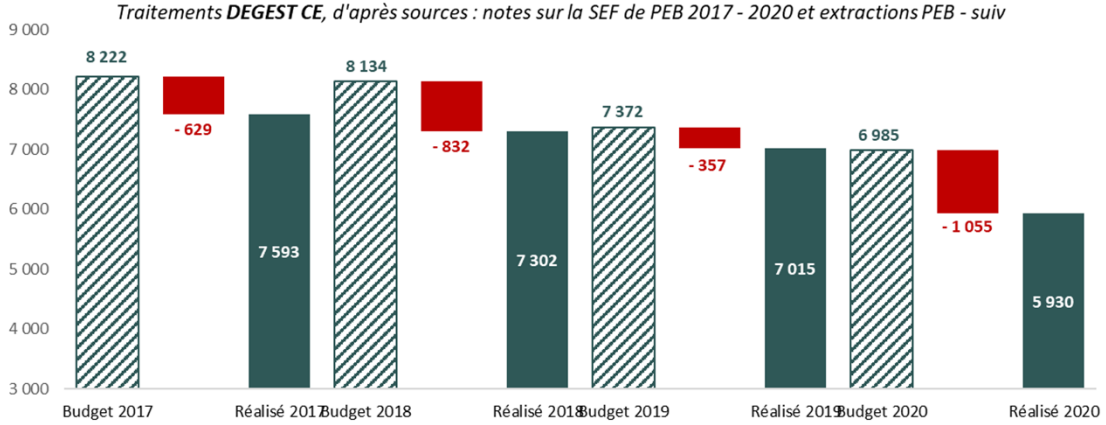
Le reste des frais de fonctionnement de PEB, concerné par une contrainte de productivité posée par Pôle emploi National, recule en 2020 sous l'effet de la pandémie et fait en outre l'objet d'une sous-consommation récurrente

- **Les « autres » charges de fonctionnement ont baissé de -15% en 2020,** en lien direct avec la pandémie et son impact à la baisse sur les frais liés au personnel (moindres déplacements) et les affranchissements (moins de convocations donc moins de courriers + adhésion croissante à la dématérialisation de la part des usagers). *A contrario*, les achats et stocks (fournitures sanitaires) et de sous-traitance ont augmenté.
- Les dépenses décrochent ainsi fortement par rapport au budget, qui n'est réalisé qu'à 85% en 2020. Toutefois, cette sous-consommation est chronique : entre 2017 et 2019, la réalisation oscille entre 90% et 95%.
- Cette sous-consommation est à considérer au regard de la **productivité** de -0,6% (à l'identique de l'année précédente) déjà demandée par Pôle emploi National à PEB et inscrite au budget :
  - La direction indique que la productivité à réaliser sur les charges de fonctionnement et les frais nets afférents aux locaux (*cf.* partie précédente) est **relativement faible**, illustrant la rationalisation déjà menée par PEB sur les valeurs ciblées par le National (dépenses par m², par ETPT, etc.)
  - Au-delà des effets de périmètre éventuels entre budget et réalisé, la « faiblesse » de cette contrainte de productivité est cependant à considérer au regard du fait que les budgets sont constamment sous-consommés depuis 2017. La direction elle-même indique que : « *Les frais de fonctionnement 2020 s'inscrivent dans la continuité des efforts d'économies demandés les années précédentes, avec un cadrage des dépenses fixé à -0,6% par rapport au budget 2019 (à l'identique de l'année précédente), ce qui permet une nouvelle fois à la région de bénéficier en 2020 d'un budget de fonctionnement supérieur à ses dépenses réelles 2019* » (*).

Autres dépenses de fonctionnement (section IV) de PE Bretagne

unités : montants réalisés et budgétés en k€, écarts au budget en k€

*Traitements **DEGEST CE**, d'après sources : notes sur la SEF de PEB 2017 - 2020 et extractions PEB - suiv*



Consommation des enveloppes budgétaires des frais de fonctionnement : écarts entre réalisés et budgets

k€ *Traitements DEGEST CE, d'après sources : extraction données PEB, notes sur la SEF de PEB 2017-2021*	2017	2018	2019	2020	Cumul 2017/2020
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	-630	-831	-358	-1055	-2874
-frais liés au Personnel	-234	-252	-52	-1 038	*-1 576*
-sous-traitance	-52	-57	76	443	*410*
-affranchissements & Télécommunications	-205	-177	-141	-293	-816
-achats et Variation de Stocks	-123	-98	-41	20	-241
-loyers et entretien mobilier	-44	-47	-25	-31	-147
-frais de communication	1	36	33	-52	19
-conseil et assistance, Honoraires	-8	-195	-199	-109	-511
-diverses charges courantes	35	-42	-9	5	-11

(*) Source : Note sur la situation économique et financière de PEB en 2020, page 9

Note méthodologique : cette comparaison des évolutions observées en Bretagne avec celles de PE National est à prendre là encore avec précaution et à titre illustratif, compte tenu des effets de périmètre mentionnés précédemment (notamment les fonds nationaux et les dépenses portées par le National).

Au niveau national comme en Bretagne, les frais liés au personnel de PE (déplacements, séminaires, formations…) et les dépenses d'affranchissement se sont effondrés avec la crise…

unités : en k€ et évolutions en % *Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020 ; exécutions budgétaires PE National 2020*	Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne				
	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	PE Nat Evol 2020/2019
Section IV-Dépenses de fonctionnement	**145 132**	**144 577**	**147 644**	**2,1%**	**2,0%**
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	**7 301**	**7 015**	**5 930**	**-15,5%**	**-6,98%**
CHARGES DE FONCTIONNEMENT (hors achats)	**6 455**	**6 165**	**5 017**	**-18,6%**	**-10,7%**
-frais liés au Personnel	1 339	1 475	687	-53,4%	-51,7%
-total sous-traitance et conseil, assistance et honoraires	3 269	2 903	2 932	1,0%	0,3%
-affranchissements & Télécommunications	1 444	1 308	1 006	-23,1%	-13,5%
-achats et Variation de Stocks	846	849	914	7,6%	46,9%
-loyers et entretien mobilier, frais de communication, autres charges de gestion	402	480	392	-18,3%	1,8%

- Directement impactés par la crise socio-sanitaire, les **frais liés au personnel** reculent dans les mêmes proportions en Bretagne qu'au périmètre national, soit une division par 2 des coûts.
- Les **affranchissements et télécommunications** étaient structurellement en déclin avec la dématérialisation, accélérée par les restrictions d'activités. Les affranchissements DGA SI baissent de -22% par rapport à 2019 après -8,8% entre 2018 et 2019.

Unité en € - source : données direction, balance générale PEB	Frais postaux et télécoms de PE Bretagne			
	2018	2019	2020	Var° 20/19
Affranchissement DGA SI	1 080 800	985 634	771 467	-214 167
Affranchissement hors DSI	319 757	282 976	200 153	-82 824
Frais télécom	44 302	39 151	33 920	-5 231
Total postaux et télécoms	1 444 859	1 307 761	1 005 540	-302 222

- Le poste composite « frais et entretien mobilier, frais de communication et autres charges de gestion » est en forte baisse en Bretagne (-18,3%), contre une légère hausse pour le national.

… tandis que les « achats et stocks » d'équipements Covid ont augmenté en 2020 et basculent vers les budgets des établissements régionaux en 2021

unités : en k€ et évolutions en % *Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020 ; exécutions budgétaires PE National 2020*	Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne				
	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	PE Nat Evol 2020/2019
Section IV-Dépenses de fonctionnement	**145 132**	**144 577**	**147 644**	**2,1%**	**2,0%**
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	**7 301**	**7 015**	**5 930**	**-15,5%**	**-6,98%**
CHARGES DE FONCTIONNEMENT (hors achats)	**6 455**	**6 165**	**5 017**	**-18,6%**	**-10,7%**
-frais liés au Personnel	1 339	1 475	687	-53,4%	-51,7%
-total sous-traitance et conseil, assistance et honoraires	3 269	2 903	2 932	1,0%	0,3%
-affranchissements & Télécommunications	1 444	1 308	1 006	-23,1%	-13,5%
-achats et Variation de Stocks	846	849	914	7,6%	46,9%
-loyers et entretien mobilier, frais de communication, autres charges de gestion	402	480	392	-18,3%	1,8%

- En 1ère lecture, les « achats et stocks » augmentent dans de plus fortes proportions à la maille nationale (+47%, soit + 29 k€ entre 2019 et 2020) qu'en Bretagne (+8% soit + 15,2 M€).
- Cette apparente « explosion » des Achats s'explique par les arbitrages décidés en urgence en 2020, dans la mesure où **les équipements Covid ont été achetés à la hâte au début de la crise socio-sanitaire par la Direction générale**. Le poste « Achats et variation de stocks » national est donc « gonflé » par les dépenses d'urgences de 2020, mais **le budget 2021 intègre le fait que ces achats d'équipement Covid ont été délégués aux régions** (+24% pour le budget Achats de PE Bretagne 2021, soit +195 k€).

Les dépenses de sous-traitance rebondissent en 2020, rompant avec leur tendance baissière à l'œuvre jusqu'à présent en lien avec la productivité à réaliser (dématérialisation)

- Les dépenses de sous-traitance de PEB rebondissent en 2020 (+2%), alors qu'elles affichaient un recul constant depuis 2017 censé se poursuivre au budget 2020. Ce repli répondait à l'objectif d'économies pesant globalement sur les frais de fonctionnement, avec une volonté de rationalisation des dépenses qui s'appuie sur une dématérialisation en hausse et une réduction en parallèle des numérisations papiers.
  - Dans le détail, cette hausse s'explique par une augmentation de la sous-traitance de travaux administratifs et autres, alors que la sous-traitance de travaux informatiques diminue selon la direction, du fait d'un report de l'archivage, des opérations de destructions et de la numérisation sur 2021.
- Ce rebond conjugué à la forte baisse du total des dépenses de fonctionnement amène les dépenses de sous-traitance à peser 41% du total des charges de fonctionnement en 2020, contre 37% en 2017 et 34% en 2019.

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Frais de sous-traitance de PE Bretagne			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
sous-traitance de travaux administratifs	379 806	434 798	500 856	*66 058*
sous-traitance de travaux informatiques	1 793 086	1 647 265	1 610 292	*-36 973*
sous-traitance autre	549 108	302 937	328 852	*25 916*
Total Sous-Traitance	2 722 000	2 385 000	2 440 000	*55 000*

unités : montants en euros (hors refacturation interne) et évolution en % *Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*	Dépenses de fonctionnement auprès des principaux sous-traitants (Section IV) de PE Bretagne - Top 10 des opérateurs					
	2017	2018	2019	2020	*Evol. 2020/2019*	*Evol. 2020/2017*
LA POSTE (*)	128 108	111 952	111 034	104 721	-6%	-18%
DIGIPICTORIS	17 461	19 524	28 491	39 986	+40%	+129%
PRO ARCHIVES SYSTEMES	60 252	64 130	56 240	34 394	-39%	-43%
YOUZ	10 495	8 794	6 363	34 047	+435%	+224%
SAS SG ETUDES COHDA	22 344	22 914	25 800	25 879	+0%	+16%
OJ SERVICES / BIARD DEMENAGEMENTS				22 560		
LA FEUILLE D'ERABLE	14 911	13 437	17 994	16 749	-7%	+12%
MEDIA GRAPHIC	13 566	15 458	26 834	14 234	-47%	+5%
ATELIERS DE L'OUEST	11 233	9 037	9 238	9 238	stable	-18%
ESATEO - ESAT DE L'ARMORIQUE	7 671	nc	8 130	8 130	stable	+6%

Note méthodologique : la direction de PEB précise qu'il faut retrancher des dépenses sous-traitées à LA POSTE (123 034 € en 2019), la prestation exceptionnelle concernant l'enquête auprès des TPE sur les 3 bassins PE Guingamp, Carhaix et Lorient Ville pour 12 K€ afin d'avoir une base comparative équivalente entre les années. Ce qui donne un montant rectifié de 111 K€ en 2019.

Pour 2021, les frais de fonctionnement de PEB sont budgétés à la baisse par rapport à 2020, avec un ajustement de certains postes à la situation de crise sanitaire…

Section IV - Dépenses de fonctionnement - Pôle Emploi Bretagne *unités : en k€ et évolutions en %* *Retraitements DEGEST CE d'après sources : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020*	2020	Budget 2020	Budget 2021	Evol. B21/B20
Section IV-Dépenses de fonctionnement	**147 644**	**146 983**	**152 096**	**3%**
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	5 930	6 985	6 462	-7%
- frais liés au Personnel	687	1 725	1 153	-33%
- sous-Traitance	2 440	1 997	2 073	4%
- affranchissements & Télécommunications	1 006	1 299	1 097	-16%
- achats et Variation de Stocks	914	894	1 109	24%
- loyers et entretien mobilier	196	227	280	23%
- frais de communication	84	136	124	-9%
- conseil et assistance, Honoraires	492	601	514	-14%
- diverses charges courantes	111	106	111	5%

- Rappelons que PEB est soumis à une **injonction d'économies plus importante en 2021** (-0,7% après -0,6%), même si ce taux de réduction des frais de fonctionnement (hors masse salariale et hors loyers immobiliers) est faible par rapport aux autres régions (selon la direction). Au niveau national, le budget est en augmentation de +2,7%.
- **La direction de PEB fait le pari d'un non-retour de certains postes au niveaux antérieurs à la crise**, y compris avec le desserrement des contraintes sanitaires et la hausse des vaccinations, au vu des changements profonds de « modèle de travail » en France, comme **la démocratisation du télétravail et la pérennisation d'activités en distanciel**.
  - Plusieurs postes devraient baisser : les frais liés au personnel (-33% par rapport au budget 2020), les dépenses de conseil, d'assistance et d'honoraires (-14%). Les frais liés au personnel sont très liés à l'activité présentielle. Les nouvelles mesures en faveur du distanciel, du *e-learning* et les visioconférences érodent donc les prévisions budgétaires.
  - Certaines dépenses poursuivent leur hausse : les achats et les variations de stocks (+24%), les loyers et entretiens mobiliers (qui incluent les prestations de nettoyage, +23%), l'entretien mobilier (+24%). Ces postes sont dotés d'une capacité budgétaire supplémentaire en lien avec les mesures de lutte anti-Covid (achats de masques, gel hydro alcoolique, maintenance de la propreté), dont les dépenses sont reprises en main par les régions, contrairement à l'année précédente (cf. pages précédentes).

Focus : les dépenses liées au Covid sont de 265 K€ en 2020, soit 1,5% des charges de fonctionnement (yc frais afférents aux locaux), cette part monte à 2,5% au budget 2021 tirée par le nettoyage et les achats de fournitures Covid

unité : en k€ - Source : PEB budgets révisés et exécutions 2015/2020	Dépenses COVID dans les charges de fonctionnement					
	2020	dont Covid	% Covid 2020	B2021	dont Covid	% Covid B2021
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	**17 011**	***261***	**1,5%**	**17 748**	***443***	**2,5%**
Frais liés au Personnel	687	*29*	4,2%	1 153	*40*	3,5%
Sous-Traitance	2 441	*26*	1,1%	2 073	*5*	0,2%
-dont Sous traitance extérieure	501	*3*	0,6%	461		
-dont Sous Traitance non opérationnelle	329	*23*	7,0%	466		
Achats et Variation de Stocks	914	*158*	17,3%	1 109	*242*	21,8%
Frais afférents aux locaux	2 082	*37*	1,8%	2 248	*156*	6,9%

- Les « achats » concernent l'acquisition de produits sanitaires, des masques, de gel hydroalcoolique, etc.
- L'année 2021 voit le tiers des dépenses Covid affectées aux frais afférents aux locaux (156 k€). Elles incluent :
  - 145 k€ d'avenant covid sur le contrat de nettoyage ;
  - 6 k€ de charges locatives liées aux dépenses de la covid ;
  - 5 k€ de prestation covid.
- On constate donc la récurrence de certaines dépenses « de crise », qui pourraient rester les années suivantes.

IV.4. Section IV – Les investissements de PE Bretagne :

Une hausse en 2020 en lien avec les travaux immobiliers et d'aménagement des locaux, qui se poursuivra en 2021

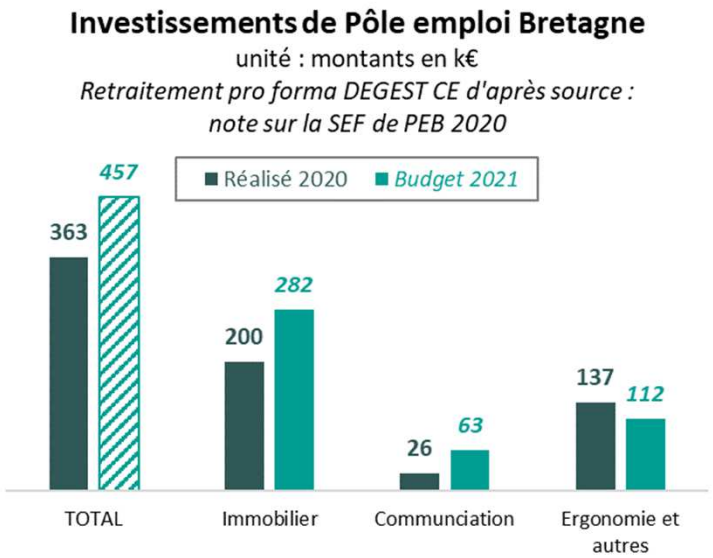
Les investissements réalisés en 2020 sont en ligne avec le budget, l'année 2021 prévoit une croissance portée par des travaux d'agencement et de mobilier, ainsi que des dépenses liées à la communication (studio vidéo, casques…)

unités : montants en k€, évolution et taux de réalisation en % ; *Sources : notes sur la SEF de PEB 2018 - 2020*	Section IV - Dépenses d'investissement de Pôle Emploi Bretagne							
	2018	2019	2020	Evol. 2020/2019	Evol. 2020/2017	Budget 2020	Budget 2021	Evol. B21/B20
Section IV - Investissements	**243**	**337**	**363**	**8%**	**-35%**	**367**	**456**	**24%**
-dont investissements immobiliers	59	78	181			223	292	
-dont investissements informatiques	45	98	26	*ns (cf. méthodologie)*		76	33	*ns*
-dont investissements autres	139	161	155			68	131	

- *NB : Le détail des dépenses d'investissement peut être amené à varier d'une année à l'autre. Par exemple, les travaux d'agencements hors relogement sont intégrés aux investissements immobiliers en 2020 (40 k€ en exécution), tout comme le renouvellement habituel du mobilier (23 k€). Mais dans le budget 2021, ces 2 catégories de dépenses d'investissement sont associées à la catégorie « Autres ».* Malgré ces limites, on souligne que le budget 2020 est tenu : 363 K€ dépensés pour 367K€ budgétés. Par ailleurs, il faut rappeler que certains investissements sont pris en charge par le National, à l'image des 510 k€ de l'aménagement de Rennes Ouest.
- Au cœur de la nouvelle catégorie « Immobilier », après avoir investi dans l'agencement et l'équipement du « **Lab régional** » (102 k€ en 2020 et 11 k€ supplémentaires budgétés en 2021), **PE Bretagne prévoit de consacrer :**
  - **157 k€ à l'agencement de la DR** (cloisonnement, zone d'accueil, archivage, visioconférence, abris vélos), **soit plus d'1/3 de l'enveloppe totale d'investissements courants**. En 2020, 41 k€ ont été investis dans le remplacement de matériel de visioconférence/sonorisation d'une salle de réunion de la DR.
  - Par ailleurs, les centrales de contrôle d'accès de 8 agences seront remplacées en 2021 (50 k€ prévus, après 40 k€ consacrés à la DR et Rennes Nord en 2020). Les travaux pour la nouvelle agence de Rennes Ouest ont demandé 17 k€ d'investissement en 2020. Enfin, le budget « Immobilier » 2021 comprend des dépenses liées à l'agencement et au mobilier, au pack démarrage (44 k€) et aux travaux de sécurité (20 k€).
- Les dépenses informatiques sont en recul en 2020, mais sont majoritairement portées par le National à la maille duquel elles progressent (*cf.* annexes).
- **Les dépenses d'investissements liées à la communication devraient augmenter** pour atteindre près de 60 k€ budgétés en 2021 (contre 26 k€ dépensés en 2020). Elles concernent le matériel de communication (studio vidéo et événementiel pour 27 k€), le réassort de casques et smartphones (20 k€ en 2021, après 8 k€ en 2020), l'achat de licences de contenu de réalité virtuelle (6 k€) ou le renouvellement de l'équipement d'affichage dynamique (10 k€ *versus* 4 k€).

Préambule méthodologique : Certains investissements font l'objet d'une prise en charge budgétaire par délégation (relogements ou travaux liés à l'évolution de l'offre de services 2021 comme ADD) ou d'une affectation au budget national (investissements liés au handicap, acquisition d'une flotte de véhicules de service...). Ils ne sont pas inclus dans les investissements budgétés à la maille de PEB.

Détail des investissements de PEB



unité : montants en k€ ; Source : note sur la SEF de PEB 2020	Réalisé 2020	Typologie d'investissements
Section IV - Investissements	**363**	
Mobilier / matériel d'adaptation au poste hors budget Handicap	35	Autres
Renouvellement courant de mobilier et matériel hors service	23	Immobilier
Travaux d'agencement hors relogements	40	Immobilier
Réassort de casques et de smartphones	8	Informatique
Lab régional	102	Immobilier
Renouvellement d'affichage dynamique et vidéoprojecteurs sur panne	4	Informatique
Acquisition de 3 véhicules de service	33	Autres
Achat de casques de réalité virtuelle	14	Informatique
Remplacement de la gestion technique et contrôle d'accès à la DR et Rennes Nord	40	Autres
Remplacement de la visio conférence / sonorisation d'une salle de réunion de la DR	41	Autres
Travaux supplémentaires sur la nouvelle agence de Rennes Ouest	17	Immobilier
Autres	6	Autres

unité : montants en k€ ; Source : note sur la SEF de PEB 2020	Budget 2021	Typologie d'investissements
Section IV - Investissements	**456**	
Travaux d'agencement et mobilier à la DR	157	Immobilier
Remplacement des centrales de contrôle d'accès sur 8 agences	50	Immobilier
Agencements / mobilier - Pack démarrage	44	Immobilier
Mobilier / matériel d'adaptation au poste hors budget Handicap	43	Autres
Renouvellement courant de mobilier et matériel hors service	36	Autres
Travaux d'agencement hors relogements	33	Autres
Matériel de communication (studio vidéo et événementiel)	27	Informatique
Travaux de sûreté	20	Immobilier
Réassort de casques et de smartphones	20	Autres
Lab régional	11	Immobilier
Achat de licences de contenu de réalité virtuelle	6	Informatique
Renouvellement d'affichage dynamique et vidéoprojecteurs sur panne	10	Immobilier

V. Exercice prospectif et principaux enjeux :

2022, une année charnière pour Pôle emploi, qui préfigure de nombreux enjeux en amont de la négociation de la prochaine convention tripartite

Alors que la crise socio-sanitaire semble s'installer, les fondamentaux de Pôle emploi semblent d'autant plus chamboulés

5 principales interrogations mises en lumière depuis 2017 et même amplifiées par le contexte socio-sanitaire

Pôle emploi est tenu d'atteindre l'équilibre financier et dégage des bénéfices ces dernières années : qu'en est il de la notion de service public ?

Face à la baisse continue de la SCSP, quelle pérennisation des ressources ? Pôle emploi, un service de l'Etat, de plus en plus soutenu par les Régions ?

Une dépendance croissante vis-à-vis de l'Unédic, intenable en cas de dégradation conjoncturelle ? Quid du « creux » escompté pour le budget 2022 ?

Vers une précarisation des effectifs, qui se rajoute à celle des usagers ?

Accompagner de façon + intensive et prioritaire des DE « éloignés » de l'emploi (DELD, jeunes…) tandis que le privé se concentre sur les DE les + autonomes : comment faire toujours plus avec moins ?

Malgré un contexte de chômage de masse et de pandémie mondiale, Pôle emploi est incité à préserver ses équilibres financiers…

- **En tant qu'opérateur de l'Etat et dépositaire de missions de service public, Pôle emploi est soumis à des injonctions parfois (bien souvent ?) contradictoires**, en particulier dans le contexte contraint par la crise socio-sanitaire.
- **En 1er lieu, ces injonctions sont d'ordre économiques et financières**. PE doit se conformer à exécuter ses dépenses de section III et IV **dans le respect d'un budget construit par la DG avec les tutelles** (le processus est rappelé en annexes).
  - Si en théorie le budget est à l'équilibre, dans les faits, nous avons souligné dans ce rapport que PE a dégagé des bénéfices entre 2017 et 2020 (et probablement en 2021, les dépenses d'intervention ayant tardé à se concrétiser et le rattrapage n'étant pas forcément effectué d'ici la fin de l'année). Ces bénéfices sont utilisés par PE pour assainir sa situation financière et éponger ses capitaux propres négatifs, comme nous le verrons plus loin.
  - **L'équilibrage du budget de PE pour 2022 s'annonce d'ores et déjà compliqué**. L'établissement public pourrait être amené à puiser dans son fonds de roulement pour compenser la forte baisse de ses dotations « socle » (SCSP et contribution de l'Unédic), alors que ses dépenses d'intervention et de fonctionnement resteront relativement élevées, au vu des trajectoires passées et aux annonces gouvernementales liées à l'intensification des efforts d'accompagnement à apporter à des publics ciblés (jeunes, DELD, PSH, allocataires RSA…). Ce qui va se traduire par une charge de travail supplémentaire pour les agents de PE, à mettre au regard des « renforts » de CDD prévus en parallèle, dessinant un enjeu d'adéquation charge de travail / ressources.
  - Cette réalité financière, marquée par un désengagement de l'Etat décrit en partie II, implique *in fine* pour Pôle Emploi de répondre à des exigences proches de celles d'une entreprise classique, soumise aux mécanismes de marché : gagner en efficience pour dégager des bénéfices visant à éponger les pertes passées et ne pas alimenter la dette de l'Unedic. Ce modèle reposant sur l'idée d'un **équilibrage financier des opérateurs publics** marque un changement de logique majeur, détaillé page suivante, posant un certain nombre de questions : Dans quelle mesure PE doit-il dégager des bénéfices ? Est-ce à PE de « corriger » les pertes héritées du passé ? Cette injonction ne risque-t-elle pas de se répercuter sur les DE, les agents de PE, les Régions… ?
- Dans cette optique d'équilibre budgétaire à la maille nationale, la DG notifie les budgets à chaque DR (sur les sections III et IV). **Une contribution est ainsi allouée à chaque Région, solidaires les unes des autres sur le principe, mais également concurrentes**, avec des efforts de productivité (hors MS et loyers) différenciés en fonction de leurs performances individuelles et comparées les unes aux autres.
  - Autrement dit, une Région qui a historiquement fait des efforts pour tenir ses budgets et qui a réalisé des économies au-delà de ce qui lui a été demandé aura moins d'effort de productivité exigé, comme nous l'a expliqué la Région Bretagne, qui est dans ce cas, un « *bon élève* » et un « *établissement vertueux* ». Inversement, une Région qui aurait du mal à tenir ses budgets (la Seine-Saint-Denis par exemple), peut se retrouver avec des taux d'économies élevés pour rester en ligne avec la trajectoire d'efforts demandés au national.

… mais qu'advient-il de la notion de « service public » ?

- Cette question budgétaire est clairement au cœur du modèle de Pôle emploi, qui s'inscrit dans **son « tournant gestionnaire » en ligne avec la réforme des institutions et entreprises d'Etat, portée par le « Nouveau Management public »**. Ce courant théorique, né dans les années 80 en Europe, prône une plus grande responsabilisation des acteurs publics sur les résultats, le passage à une « logique client » (et non plus d'usager), une plus grande flexibilité managériale, l'externalisation de certaines activités, etc. **Mais à mesure que la gestion et le pilotage d'indicateurs de performance (budgétaires, opérationnels, d'effectifs…) prend de l'ampleur dans les entreprises d'Etat, la notion de « service public » tend à se brouiller.**
- Or, **le terme de « service public » en France est riche d'une longue histoire**. Ancrée dans la philosophie des Lumières, où l'Etat représente le garant de l'intérêt général et le protecteur du bien commun, cette notion raisonne au carrefour du lien existant entre l'individu et les libertés, entre les devoirs et les droits qui en émergent, et repose sur la citoyenneté et l'égalité. En France, « *l'idée de service public repose sur le fait que certaines activités sociales doivent échapper, en fonction de la nature des objectifs et intérêts qu'elles mettent en jeu, à l'application de la logique marchande et à la recherche du profit, pour être gérées selon des critères spécifiques permettant un accès de tous à certains biens et services et concourant ainsi à l'équilibre et à la cohésion économiques, sociales et culturelles de la société*. » (*)
- **Le droit français soumet le service public à trois principes, appelés « Lois de Rolland »**, qui sont :
  - La continuité de service, qui implique que le service soit assuré régulièrement, sans retard dans le temps, sans discontinuité gênante ou pénalisante pour l'usager ;
  - La mutabilité, qui désigne l'adaptation continue des services publics à l'évolution des besoins collectifs et aux exigences de l'intérêt général ;
  - L'égalité de traitement, qui interdit la discrimination entre les usagers du service tant vis-à-vis des prestations que des charges.

  ⇒ Ces principes de valeur constitutionnelle assurent un encadrement du service et une garantie à tous les usagers. Ils justifient par exemple le maintien de services qui, s'ils ne relevaient pas du service public, seraient voués à disparaître du fait de leur faible rentabilité, voire du caractère déficitaire de l'activité.
- **Pôle emploi, et ses agents, ont assuré une continuité de service, en 1ère ligne** depuis et malgré la crise Covid. L'opérateur a composé avec un afflux de DE qui ont basculé dans la catégorie A (venant des autres catégories, notamment B et C) et de « nouveaux » usagers, impactés par les défaillances d'entreprises, les destructions d'emploi, le chômage partiel, etc. **Pôle emploi a ainsi assumé sa mission de service public, et à ce titre été « félicité » par le Gouvernement. Pour autant, la convention tripartite se caractérise par le désengagement structurel de l'Etat** : la prochaine convention ne serait-elle pas l'occasion de corriger ce paradoxe et remettre la notion de service public au centre des objectifs de PE ? Peut-être avant même la question budgétaire ?

Note méthodologique : La hausse des provisions pour risques et charges est en partie alimentée par la hausse de la provision pour auto-assurance au titre de l'Assurance chômage (ARE), en lien notamment avec la recrudescence des CDD (contrats courts, emplois aidés ou apprentissage).

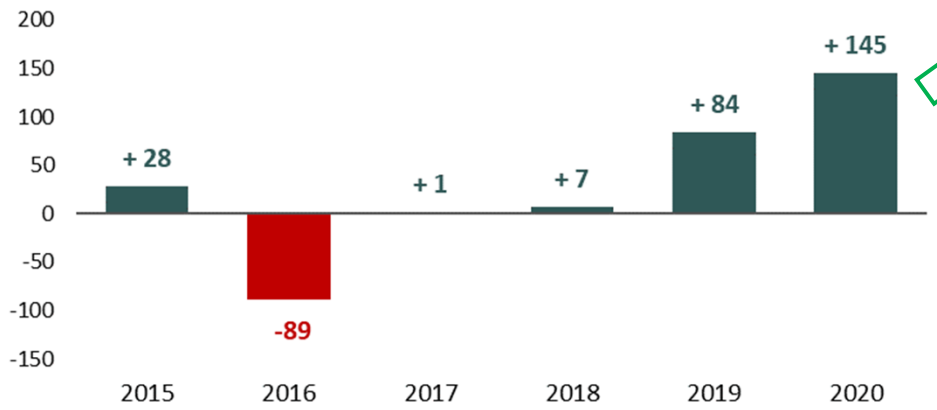
Les bénéfices dégagés par Pôle emploi à travers le pilotage des sections III et IV servent à assainir sa situation financière et éponger les capitaux propres négatifs hérités de l'histoire (fusion Assedic et ANPE en 2008)

- Historiquement, Pôle Emploi doit composer avec **des fonds propres** (c'est-à-dire ses ressources durables censées financer son actif de long terme – son patrimoine immobilier, ses logiciels, ses bureaux, etc.) **négatifs, à hauteur de -52 M€ en 2020**.
  - Rappelons que depuis sa création *via* la fusion des Assédic et de l'ANPE, l'établissement public a accumulé des résultats négatifs (2009, 2010, 2011, 2012 et 2016), qui ont absorbé toutes ses réserves.
  - **Les résultats positifs des exercices 2019 (+86 M€) et surtout de 2020 (+145 M€) ont néanmoins permis de résorber une partie de ce déficit de capitaux propres**. Ce déficit pourrait être totalement « effacé », dès le prochain exercice si PE dégage *a minima* 52 M€ en 2021. Autrement dit PE aurait assaini sa situation financière en l'espace de 3 ans… mais à quel prix ? Car, comme nous l'avons vu au niveau de PEB, le bénéfice dégagé en 2020 est lié principalement à une sous-consommation des charges d'intervention auprès des DE, impactées par la crise sanitaire, mais également aux économies de certaines charges de fonctionnement liées aux conditions de travail des agents PE (productivité exigée, malgré les conditions dégradées, économies de frais liés au personnel…).

Résultat de l'exercice de Pôle emploi - National

unité : millions d'euros

Sources : rapports financiers PE 2015-2020



Bilan Passif de Pôle Emploi - National *unités : passifs (M€)* *Sources : rapports financiers PE 2015 à 2020*	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Capitaux propres	**-166**	**-257**	**-255**	**-286**	**-199**	**-52**
Report de solde et réserves	-194	-167	-257	-292	-286	-202
Résultat de l'exercice	28	-89	1	7	84	145
Subvention d'investissement					3	5
Provisions risques et charges	**448**	**411**	**440**	**492**	**434**	**466**
Dettes	**1 723**	**1 976**	**1 896**	**1 994**	**2 031**	**2 388**
Concours bancaires courants	0	5	4	2	2	0
Dettes financières diverses	0	0	0	0	0	0
Employeurs comptes créditeurs	2	1	1	1	1	1
Dettes demandeurs d'emploi	308	325	301	376	246	247
Dettes fiscales et sociales	826	840	865	866	898	971
Dettes fournisseurs	341	580	453	507	658	781
Etat	15	8	9	8	46	63
Unédic	50	35	19	32	24	167
Autres dettes	182	182	243	201	155	158
Produits constatés d'avance	**19**	**135**	**92**	**351**	**318**	**298**
TOTAL PASSIF NET	**2 024**	**2 265**	**2 173**	**2 551**	**2 585**	**3 100**

La façon dont PE finance ce qu'il possède : son passif est essentiellement composé de ses ressources propres et de dettes

Dans un contexte atypique et afin de parer à la situation d'urgence sanitaire, PE a contracté des dettes (non financières) plus importantes qu'en 2019, notamment vis-à-vis de l'Unédic

- Face à son manque chronique de ressources en propre, **PE doit se financer par de l'endettement, sans toutefois faire appel à la dette financière**. L'essentiel de ses dettes est composé de 6 principale sources (présentés ici par ordre décroissant) :
  - **les dettes fiscales et sociales** (971 M€ en 2020, soit ~40% des dettes de PE) : provisions pour congés et CET, charges sociales et fiscales sur provisions, prélèvement à la source (impôt sur le revenu), etc. ;
  - **les dettes auprès des fournisseurs** (781 M€, soit 1/3 des dettes) : factures à payer ou non parvenues, charges à payer sur frais pédagogiques ou sous-traitants, dettes envers les OPCO (pour les dispositifs POEC), etc. ;
  - **les dettes auprès des DE** (247 M€, soit 10%) : allocations et aides à payer pour le compte de l'Etat (section II), aides PE (section III) ;
  - **d'autres dettes** (158 M€, soit 7%) composées notamment des charges à payer sur les **aides PE** (POE, AFPR…), des sommes à reverser aux organismes de protection sociale pour le dispositif **GUSO** (guichet unique pour l'emploi dans le spectacle vivant), des frais de gestion à payer à l'**ACOSS**, etc. ;
  - **une dette Unédic en forte hausse** en 2020, liée notamment à **l'Assurance chômage** (dette de 132 M€ vs 4 M€ en 2019) et au CSP (pour 25 M€ vs 9M€).
  - **une dette vis-à-vis de l'Etat également en hausse**, du fait des flux liés aux **primes Covid versées par PE en 2020** (ce n'est pas l'Etat qui abonde, mais PE qui paie la prime sur son budget propre ; l'Etat finance la prime en 2021), de la montée en charge du dispositif « Emplois francs » et d'un solde au titre de la prestation Intelligence emploi.
- Cette hausse des dettes reflète un jeu de décalage entre les encaissements et les décaissements (dettes / créances) auprès des acteurs mentionnés ci-dessus. Autrement dit, PE règle ses factures ± rapidement en fonction des acteurs, en particulier les fournisseurs et de l'Unédic.

Bilan Passif de Pôle Emploi - National

unités : passifs (M€) et évolution en % *Sources : rapports financiers PE 2015 à 2020*	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evol 2020/2019	Evol 2020/2017
Capitaux propres	-166	-257	-255	-286	-199	-52		
Provisions risques et charges	448	411	440	492	434	466	7,3%	5,9%
Dettes	1 723	1 976	1 896	1 994	2 031	2 388	17,6%	25,9%
Concours bancaires courants	0	5	4	2	2	0	-100,0%	-100,0%
Dettes financières diverses	0	0	0	0	0	0	*stable*	-64,7%
Employeurs comptes créditeurs	2	1	1	1	1	1	31,4%	-10,6%
Dettes demandeurs d'emploi	308	325	301	376	246	247	0,5%	-18,0%
Dettes fiscales et sociales	826	840	865	866	898	971	8,1%	12,3%
Dettes fournisseurs	341	580	453	507	658	781	18,6%	72,2%
Etat	15	8	9	8	46	63	36,5%	x7,3
Unédic	50	35	19	32	24	167	x6,9	x4,8
Autres dettes	182	182	243	201	155	158	1,4%	-35,2%
Produits constatés d'avance	19	135	92	351	318	298	-6,3%	x2,2
TOTAL PASSIF NET	2 024	2 265	2 173	2 551	2 585	3 100	19,9%	42,6%

La façon dont PE finance ce qu'il possède : son passif est essentiellement composé de ses ressources propres et de dettes

En 2022, la maquette économique de PE se tend, avec le désengagement continu de l'Etat (*via* la SCSP, en baisse de 85 M€ *versus* 2021) et surtout la chute de la contribution Unédic…

- Tablant sur une poursuite de la croissance économique, de la décrue du chômage et du nombre de DEFM (lors de sa signature en décembre 2019, soit 4 mois avant le 1er confinement lié à la crise socio-sanitaire), **la convention tripartite 2019-2022 prévoyait que** :
  - **Le montant de la subvention de l'Etat baisse**, de 1 362 M€ en 2019 à **1 064 M€ en 2022** (soit près de 300 M€ en moins au terme de la convention tripartite, et -443 M€ par rapport à 2017). Dans la précédente convention, la SCSP était réputée stable à 1 507 M€ de 2015 à 2017, avant d'avoir été abaissée de 50 M€ en 2018 (à 1 457 M€). Notons que sur cette SCSP, une part est désormais mise en réserve chaque année (~20 M€), ce qui explique l'écart entre les engagements de la convention tripartite et les ressources encaissables (1 044 M€ indiqués dans le tableau ci-dessous) ;
  - **L'Unédic verse une contribution annuelle égale à 11% des cotisations encaissées** (*versus* 10% dans la précédente convention). Pour rappel, cette décision d'élargir l'assiette de la contribution de l'Unédic avait été prise de façon unilatérale par l'Etat, qui lui a imposé des économies drastiques et de se désendetter. Bien que connus de tous les signataires, les risques liés à un effet ciseau en cas de retournement conjoncturel (explosion du nombre de chômeurs et contraction du nombre de salariés) et à la dépendance croissante de PE vis-à-vis de l'Unédic (64% des recettes totales en 2020 *vs* 60% en moyenne entre 2015 et 2019), semblent avoir été sous-estimés.
- Au global, **les ressources « socles » de PE** (SCSP + contribution Unédic), **pourraient diminuer d'environ 440 M€ entre 2021 et 2022**.

unités : millions d'euros *Prévisions DEGEST CE, d'après sources : rapports financiers PE 2017-2020 ; Budget révisé 2021 ; convention tripartite 2019-2022 ; prévisions Unédic 2022*	Ressources pérennes de Pôle Emploi National - Focus sur la SCSP et la Contribution Unédic									
	2017	2018	2019	2020	Budget révisé 2021	Prévisions 2022	Ecart 2022/2021	Ecart 2022/2020	Ecart 2022/2019	Ecart 2022/2017
Ressources pérennes	**4 856**	**4 877**	**4 883**	**5 290**	**5 384**	**4 944**	**-439,9**	**-346,2**	**61,0**	**88,3**
Contribution UNEDIC	3 348	3 419	3 521	4 075	4 255	~3 900	-354,9	-175,5	378,7	551,9
Subvention ETAT	1 508	1 458	1 362	1 215	1 129	1 044	-85,0	-170,8	-317,7	-463,5

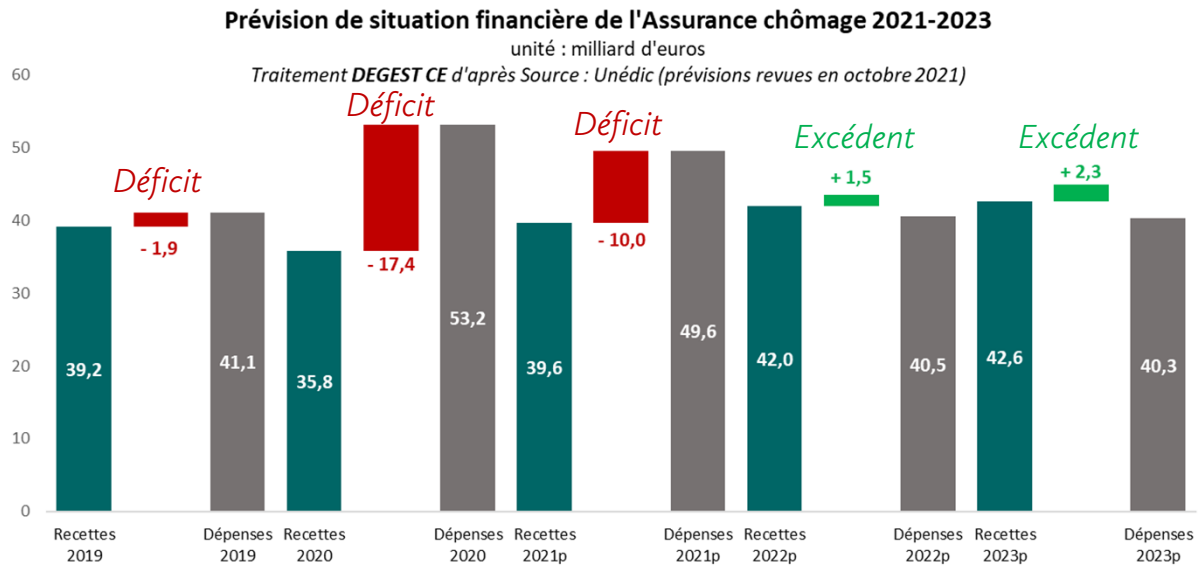
- Pour boucler son budget, PE devrait bénéficier de **financements, - non pérennes -**, accordés par l'Etat dans le cadre du **plan de relance :**
  - ***via* « France relance » (175 M€ après 250 M€ alloués en 2021** *via* l'action 4 du programme 364, afin de financer le recrutement de 1 500 ETP en CDD pour accompagner l'augmentation de la charge en lien avec la hausse du nombre de DE). **Notons que ces sommes correspondent peu ou prou aux économies réalisées par l'Etat sur la SCSP entre 2018 et 2022** (414 M€)… ce qui tend à relativiser l'« effort » accordé par l'Etat ;
  - **et surtout *via* le plan de relance européen « *React-EU* ». Le FSE devrait apporter 463 M€ de ressources complémentaires en 2022** afin notamment de recruter 1 300 conseillers dédiés à l'AIJ.

⇒ Nous détaillons la question du financement de PE à court terme au fil des pages suivantes

(*) Unédic, « *Situation financière de l'assurance chômage pour 2021-2023* », 17 juin 2021. La note avait été construite sur la base d'une réforme chômage mise en œuvre à partir du 1er juillet 2021 (et non du 1er octobre 2021), d'une reprise de d'activité prononcée (hausse du PIB de +5,5% en 2021 après -8% en 2020) et d'une reprise des embauches, - des hypothèses qualifiées de « retour à meilleure fortune ». Le retour à une situation proche de l'équilibre n'était envisagé qu'à fin 2023 (-0,5 Md€).

… en lien avec la baisse des recettes perçues par le gestionnaire de l'Assurance chômage en 2020…

- L'année 2020 a particulièrement dégradé la situation d'endettement de l'Unédic, passée de 36,8 Mds€ en 2019 à 54,6 Mds€ en 2020 (soit +45% en 1 an), en lien avec les dépenses d'activité partielle et la prolongation de l'indemnisation des allocataires en fin de droit et des intermittents du spectacle.
- Après une première communication en juin 2021 (*), **l'Unédic a revu ses prévisions en octobre 2021 et se montre plus optimiste** : il prévoit désormais un déficit de l'assurance chômage de l'ordre de 10 Mds€ en 2021 (après 17 Mds€ en 2020) et surtout un retour à l'équilibre de ses comptes dès 2022 (et non plus fin 2023). L'organisme table même sur **une situation excédentaire de 1,5 Md€ en 2022 et de +2,3 Mds€ en 2023** :
  - **Avec moins de dépenses, principalement du fait de la baisse de l'activité partielle**, pour laquelle l'Unédic avait été largement mise à contribution en 2020, et de la fin de la prolongation des droits. **L'extinction de ces mesures d'urgence** explique 60% de l'amélioration du solde financier entre fin 2021 et fin 2022, tandis que la reprise conjoncturelle, qui se traduit par la baisse des allocations chômage, pèse pour 25% ; enfin 15% sont directement liés à la réforme de l'assurance chômage (cf. annexes) ;
  - **Et plus de recettes**, en lien avec la reprise économique et la hausse des cotisations encaissées.



- Les hypothèses formulées par l'Unédic reposent sur une hausse du PIB autour de 6% en 2021 et sur **un fort rebond de l'emploi** :
  - + 498 000 emplois créés fin 2021 ;
  - + 23 000 emplois en 2022 ;
  - +96 000 emplois en 2023.
- **L'endettement de l'Unédic** commencerait à se résorber à partir de fin 2021 (64,7 Mds€) pour atteindre 63,2 Mds€ fin 2022 (dont 19,4 Mds€ liés au financement des mesures d'urgence) et 60,9 Mds€ en 2023.

… qui détermine par « ricochet » (avec 2 années de décalage), celle des futures ressources de PE, et donc un « trou » d'environ 355 M€ dans le budget 2022 de PE

- Pour 2022, la contribution Unédic au financement de PE, dont on a vu que le taux est passé de 10% à 11% des ressources collectées par l'Unédic au cours de l'année N-2, donc en 2020, est estimée à **3,9 Mds€, en baisse de ~355 M€ par rapport à celle budgétée pour 2021**.
- Auditionné par les commissions des Affaires sociales du Sénat et de l'Assemblée le 16 décembre 2020, en vue de son renouvellement à la direction de Pôle emploi, J. Bassères évoquait ainsi « *l'impasse budgétaire de plusieurs centaines de millions d'euros* », « *conséquence mécanique de la crise* » (*).

TABLEAU 3 – DÉPENSES ET RECETTES DE L'UNÉDIC POUR 2019-2023

En milliards d'euros, au 31 décembre	2019	2020	2021 Prévision	2022 Prévision	2023 Prévision
Recettes	**39,2**	**35,8**	**39,6**	**42,0**	**42,6**
Contributions d'Assurance chômage	38,6	35,2	38,9	41,1	42,0
dont manque à gagner lié à l'activité partielle		*-1,8*	*-1,1*	*-0,1*	*-0,05*
dont contributions principales	25,5	22,4	24,4	25,9	26,4
dont impositions de toutes natures (CSG)	13,2	12,8	14,5	15,2	15,5
Autres recettes	0,6	0,6	0,7	0,9	0,6
Dépenses	**41,1**	**53,2**	**49,6**	**40,5**	**40,3**
Allocations brutes	35,0	39,0	38,3	33,6	33,2
Activité partielle	0,04	7,5	4,1	0,4	0,2
Caisses de retraite	2,2	2,3	2,6	2,2	2,2
Autres dépenses	3,9	4,4	4,7	4,4	4,7
dont financement Pôle emploi	3,5	4,1	4,3	3,9	4,3
dont charges d'intérêt de la dette	0,3	0,2	0,3	0,3	0,4
Solde financier	**-1,9**	**-17,4**	**-10,0**	**1,5**	**2,3**
Dette	**-36,8**	**-54,6**	**-64,7**	**-63,2**	**-60,9**

Baisse du financement PE (càd de la contribution Unédic dans les comptes de PE) : environ **-355 M€ entre 2021 et 2022**

Source : Unédic, note prévisionnelle d'octobre 2021

- Cela étant, vu la dégradation actuelle de la situation sanitaire, avec une « 5ème vague » et une incitation à une 3ème dose vaccinale annoncée fin novembre 2021, **les prévisions pourraient à nouveau être complètement rebattues pour 2022** (et 2023)… ce qui se répercuterait sur le budget 2024 de PE. Au vu de son caractère contracyclique, le mécanisme de financement de PE sera sans nul doute **au cœur des négociations lors de la prochaine convention tripartite** (qui se préparera en 2022).

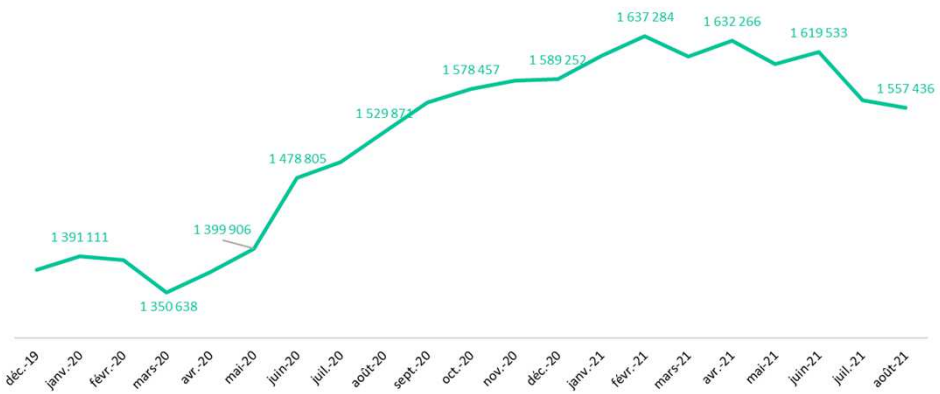
Pour boucler son budget, PE devrait bénéficier de financements supplémentaires accordés par l'Etat dans le cadre du plan de relance (français et européen). Ainsi, l'Etat semble cibler ces mesures temporaires pour faire face à la conjoncture, occultant les enjeux structurels de la crise Covid

- C'est l'urgence (face à la pandémie mondiale) qui a conduit l'Etat à déclencher un plan exceptionnel, et à accorder une hausse des ressources budgétaires de PE *via* **le Plan de relance (+319 M€ en 2021 *via* le programme 364)** :
  - **250 M€ alloués** *via* l'action 4 du programme 364, afin de financer le recrutement de 1 500 ETP en CDD pour accompagner l'augmentation de la charge en lien avec la hausse du nombre de DE) ;
  - **69 M€** accordés à PE *via* l'action 2 du programme 364, afin de financer les 650 ETP recrutés pour renforcer l'accompagnement intensif des jeunes (AIJ). Cette somme était cofinancée par le FSE, soit 34,5 M€.

  ⇒ Le Plan « France Relance » a été central (4,6% des ressources de PE budgétées en 2021), or il n'a qu'un caractère conjoncturel.
- Pour boucler son budget en 2022, en complément de ses ressources « socles » (SCSP et contribution Unédic), PE devra à nouveau miser sur des ressources non pérennes liées :
  - **Au plan « France relance » : 175 M€ en 2022**
  - Au plan de relance européen « *React-EU* » : **le FSE devrait apporter 463 M€ de ressources complémentaires en 2022** (qui devraient permettre de recruter 1 300 conseillers dédiés à l'AIJ).
- Comme souligné dans notre précédent rapport sur la situation économique et financière de PEB de 2019, l'Etat a une analyse d'une crise transitoire pouvant être réglée par un plan transitoire.
- Or, on peut s'interroger sur le caractère structurel de certains aspects de cette crise socio-sanitaire au vu de l'ampleur des destructions d'emplois (320 000 emplois privés détruits en 2020), de la recomposition de certains secteurs, des reconversions ou encore de la hausse des DE de longue durée de mars 2020 à août 2021 (+15% en France ; +14% en Bretagne).
- En ce sens, ces « béquilles » ponctuelles seront-elles vraiment suffisantes ou bien l'approche des tutelles (un « retour à la normale ») est-elle trop optimiste ?

Nombre de DE Longue durée inscrits à Pôle emploi National

unité : DEFM cat. ABC de longue durée ; *source : Pôle emploi Bretagne (tableaux de bord mensuels)*



(*) La journaliste E. Lucet soulignait ainsi : « *Si un service de l'Etat comme Pôle emploi recourt massivement à des 'Services civiques' au lieu de recruter de vrais salariés pour des tâches aussi importantes, on est dans du travail dissimulé massif ?* ». G. Attal, alors secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Education nationale et de la Jeunesse, en charge du dossier (octobre 2018-juillet 2020) lui répondant : « *Oui, c'est un dévoiement de ce qu'est le Service civique. [...] C'est ce qu'on est en train de regarder et d'expertiser...* ».

L'allocation des moyens de PE en ETPT repose essentiellement sur des CDD, par nature précaires et des services civiques « invisibilisés »

- Comme la trajectoire budgétaire de PE, la politique de l'emploi peut évoluer en cours d'année. Or depuis plusieurs années, les effectifs, contraints *via* les plafonds d'emplois fixés par les PLF, sont soumis à une forte pression de l'Etat pour leur maîtrise. Nous avons souligné dans ce rapport que **la hausse des effectifs liés aux renforts CDD (en plusieurs vagues) est en trompe-l'œil, dans la mesure où PE mobilise autant d'ETPT en 2020 qu'en 2017**. Ces renforts sont donc à remettre en perspective, l'Etat ayant décidé de mettre un terme aux contrats aidés et de réduire fortement les effectifs en voyant la conjoncture économique s'améliorer dans les années 2015 à 2019... Or les 40 dernières années semblent nous enseigner que les crises intrinsèques aux économies de marché s'intensifient et voient leur fréquence augmenter. Par conséquent, les cycles de croissance sont aussi plus courts et surtout le renversement peut être brutal.
- **La crise socio-sanitaire a ainsi remis en question la logique de l'Etat d'indexer la baisse des effectifs à la baisse du taux de chômage** et non à celle des DEFM (M. Pénicaud alors Ministre du Travail avait demandé lors d'une audition au Sénat le 19 juin 2018 d'établir une méthodologie « robuste » sur ce principe). En quête de flexibilité des effectifs de PE, l'Etat a revu les plafonds d'emplois à la baisse dès 2018, se privant de moyens pérennes, en ne remplaçant pas les départs en retraite par de nouveaux recrutements et titularisations. Là encore, l'argument financier et budgétaire de court terme a pris le pas sur la notion de service public et la vision de long terme.
- **Le PLF 2022 confirme cette vision court-termiste, en prévoyant une réduction de 500 ETPT** sur les 1 500 accordés pour la hausse conjoncturelle des DEFM, l'Etat estimant une résorption de ces derniers d'ici fin 2022. Les 650 ETP AIJ, qui étaient inclus dans le plafond en 2021, seront hors plafond en 2022, car payés par les crédits européens « *React-EU* ».
  - Les CDD représentaient en moyenne ~5% des effectifs de PE National entre 2017 et 2019. Mais un accord a permis d'aller au-delà sur la période 2020 à 2022, à 15%, afin de répondre au contexte et à la conjoncture. En 2020, **les CDD représentent ~11% de l'effectif**. En Bretagne, les CDD représentent 8,5% des ETPT, contre 5% en moyenne entre 2017 et 2019.
- Enfin, notons que **les services civiques** ne sont pas des effectifs rémunérés par PE. Ils **ont représenté 1 531 ETPT en 2020**. Comme le soulignait l'émission « *Cash Investigation* » de décembre 2020, 5 000 volontaires ont été engagés en 2019 (21 000 entre 2015 et 2020). Or ces emplois sont « invisibilisés » dans les statistiques régionales, ce qui **renforce les interrogations au sujet de l'adéquation charge / ressources**. Sans compter la probable sous-estimation des coûts cachés liés à ces emplois précaires (CDD, PEC, services civiques...) en termes de temps de formation (qui mobilisent les ressources pérennes pour la formation par capillarité), de report de charge, d'organisation du travail, etc. **Au final, à la précarisation du marché du travail, se greffe celle des agents de PE.**

(*) La ministre Elisabeth Borne a annoncé le 17 septembre 2021 que « *chaque demandeur d'emploi de longue durée (DELD) serait contacté par un agent de Pôle Emploi avant la fin de l'année* » tout en indiquant que le chômage de longue durée « *est quelque chose dont on ne peut pas se satisfaire. Ce n'est pas que le problème de Pôle emploi, c'est notre problème à tous. On doit mieux accompagner les demandeurs d'emploi, notamment ceux de longue durée* ». (source : FranceTVinfo, 27/09/2021)
(**) Source : rapport financier PE 2020, page 4

En parallèle de ces objectifs de performance économiques et financiers, et malgré des effectifs contraints, Pôle emploi est tenu de prendre en charge un bouquet toujours plus large de services aux DE…

De nouvelles prestations et des cibles d'usagers priorisées dans un contexte socio-économique dégradé

EMD « *Toutes les clés pour mon emploi durable* » dédié aux **permittents** càd aux DE alternant période d'activité et de chômage
(106 000 diagnostics suivis de 50 000 accompagnements en 2020)
EMS « *Un emploi stable, c'est pour moi* »
(48 000 diagnostics suivis de 20 000 accompagnements en 2020 **)

AIJ - Accompagnement Intensif des Jeunes & mise en œuvre du plan « #1jeune1solution »
157 000 entrées en AIJ
Promotion de l'aide à l'embauche (AFE) et au recours à l'apprentissage
Effet accélérateur du plan de relance, en particulier à l'échelle européenne *via* React-EU

QVP – Quartiers Villes Prioritaires
Projet lancé en janvier 2021 : 100 000 DE / an dans 66 agences ciblées ; 500 ETP supplémentaires recrutés soit plus de 1 000 ETPT ⇨ Le FSE cofinancera ces conseillers supplémentaires (hors plafond) pour 15,9 M€

PSH – Personnes en Situation de Handicap
Rapprochement de PE et Cap Emploi

FOAD – Formations à distance
Nouveau marché débuté en mars 2020 + développement des compétences numériques

Activ'Créa – Création / reprises d'entreprises
Prestation reconduite en 2020 pour 3 ans
- Les conseils régionaux proposent leurs propres services (concurrence / complémentarité)

DELD – Demandeurs d'emploi de Longue Durée
Annonces récentes du Gouvernement (primes 1 000 €, rappel d'ici la fin d'année *, plan supplémentaire de 800 M€ annoncé fin septembre 2021)

… et de services aux entreprises (mission *Activ'Recrut*), avec des consignes gouvernementales sur la priorité à donner au recrutement dans les métiers en tension

- Initiée fin 2019, la mission « ***Activ'Recrut*** » cible les entreprises à travers plusieurs actions :
  - depuis janvier 2020, les conseillers entreprise de PE procèdent au rappel des entreprises dont l'offre n'est pas satisfaite au bout de 30 jours pour analyser leurs difficultés de recrutement et apporter des solutions. A ce titre, 1 000 ETPT ont été recrutés fin 2019 avec effet année pleine en 2020, financés sur le budget propre de PE (et non sur le plan de relance). PE se félicite de « *la diminution des délais de recrutements (32,5 jours en 2020 soit 13 jours de moins en un an)* » (source : rapport financier 2020, page 5) ;
  - dès le premier confinement, certains secteurs dits essentiels ont eu besoin de renfort en main d'œuvre pour assurer leurs activités et la continuité économique du pays. Dans cette optique, PE a créé et animé la plateforme « *Mobilisation Emploi* » lancée à l'initiative du Gouvernement afin d'augmenter la visibilité des offres de secteurs dits « prioritaires » (santé, agriculture, logistique…) et faciliter la mise en contact avec des candidats, dans le respect des mesures de protection sanitaire ;
  - depuis l'été 2020, des actions massives ont été menées pour favoriser le recrutement dans les métiers en tension, comme le secteur sanitaire et social ou encore le BTP.
- Dans ces conditions, il est à souligner que PE est non seulement tenu d'intensifier son accompagnement et le ciblage prioritaire des usagers peu autonomes, éloignés du marché de l'emploi (DELD, jeunes en décrochage, PSH, etc.), mais également de pallier certains problèmes structurels de recrutement. Alors que le désengagement de l'Etat se poursuit (cf. pages précédentes), il paraît quelque peu **paradoxal** d'exiger de PE de **« corriger » - sans réelle hausse des effectifs depuis 2017 – des lacunes structurelles**, qu'elles soient le fruit des politiques passées (ex. : formations sur certains métiers, décrochage scolaire, QVP…) et / ou des choix d'entreprises privées.
- Enfin, à l'approche des élections présidentielles, **les annonces gouvernementales** se multiplient avec des annonces au sujet :
  - **du renforcement des contrôles et des radiations** (*) : ces annonces iront vers plus de radiations (donc des baisses d'indemnisations) et des efforts attendus de PE en termes de productivité (hausse des contrôles à effectif constant). Par ailleurs, les agents de PE pourraient éprouver d'autant plus de conflits de valeur, étant pris en étau entre le rôle de « contrôler et sanctionner » et celui d'« accompagner et soutenir » ;
  - **du plan pauvreté**, présenté par E. Macron en septembre 2018, et articulé autour de la « Garantie d'activité ». Dans le cadre du protocole d'exécution le concernant, signé le 5 avril 2019, Pôle Emploi est tenu d'accompagner intensivement les allocataires du RSA et de doubler le nombre d'accompagnements (de 100 000 en 2019 à 200 00 en 2022). La montée en charge du plan pauvreté devrait bénéficier du plan de relance *React-EU*, une centaine d'ETPT supplémentaires pourrait être allouée et dédiée à cette mission.

VI. ANNEXES

Pôle emploi : un statut d'opérateur de l'Etat qui a de multiples répercussions pour l'élaboration de son équation économique

- **Depuis sa création en 2008, Pôle emploi a le statut d'opérateur de l'Etat**. Ce qualificatif est central pour bien comprendre les particularités de l'équation économique de PE et ses implications pour la lecture et la compréhension des états financiers remis au CE.
- En tant qu'opérateur de l'Etat, Pôle emploi :
  - **exerce, pour le compte de l'Etat, un certain nombre de missions d'intérêt général** – mentionnées dans un tableau récapitulatif page 91 - et occupe une place centrale dans la mise en œuvre des politiques publiques en faveur de l'emploi (principalement le programme budgétaire dit 102 « Accès et retour à l'emploi »).
    - A ce titre, il reçoit des financements en provenance du budget général de l'Etat. Son fonctionnement courant est financé par une **subvention pour charges de service public (SCSP)** destinée à couvrir les dépenses liées à l'exploitation courante (personnels et fonctionnement) ;
    - En contrepartie, l'Etat exerce une fonction de tutelle à son égard et assure le suivi des orientations prises tout en veillant à ce que son action s'inscrive dans la politique publique à laquelle il contribue (source : performance-publique.budget.gouv.fr).
  - **est soumis à des règles d'élaboration budgétaire et de contrôle financier extrêmement strictes** qui engagent tout à la fois le gouvernement (dans un projet de loi de finance – PLF - lui-même encadré par une loi d'orientation des lois de finance - LOLF), les Parlements (dans le vote de la loi de finance initiale – LFI - puis rectificative - LFR) ainsi que des organismes de contrôle (Cour des Comptes, Inspection Générale des Finances et des Affaires Sociales - IGAS, Commissaires aux comptes).
    - La sincérité des états financiers délivrés ne fait guère de doute. Pour autant, les mécanismes d'élaboration budgétaires sont d'une très grande complexité et peu accessibles au profane comme nous le verrons par la suite.
  - **est cadré par un plafond d'emploi législatif voté par le Parlement** depuis la LFI de 2008 (article 64).
- Ce statut spécifique d'opérateur de l'Etat créé plusieurs « bizarreries » s'agissant des caractéristiques budgétaires et comptables de Pôle emploi qu'il nous faut bien saisir et que nous rappelons ici en annexes, notamment l'utilisation d'une nomenclature comptable qui fait référence à la fois à la comptabilité publique et à la comptabilité générale (privée), le rôle de l 'Etat en 1er et dernier ressort, et la notion d'ETPT, au cœur du cadrage budgétaire des dépenses de personnel (section IV).

Comptabilité de Pôle emploi : entre comptabilité publique et comptabilité générale

- Compte tenu du statut spécifique d'opérateur de l'Etat, les états financiers de Pôle emploi, comme nous l'avons vu dans les schémas utilisent une nomenclature comptable qui fait référence à la fois à la comptabilité publique et à la comptabilité générale (privée).
- **Côté comptabilité publique**, nous notons que :
  - sur le plan des dépenses, les états financiers reprennent le distinguo de la comptabilité publique : des dépenses d'intervention (section III) d'un côté, et des dépenses de fonctionnement (section IV) de l'autre ; **ces sections étant non fongibles**. Du côté des dépenses de fonctionnement, **les charges de personnel sont elles-mêmes non fongibles avec le reste de la section IV**. Elles reposent en effet sur une enveloppe dédiée (dotation en ETPT). On parle ainsi de « fongibilité asymétrique » ;
  - sur le plan des ressources, les états financiers s'emploient à distinguer les produits par type de financeur public. On remarquera que si les sections de dépenses sont séparées et non fongibles, **les ressources sont globalisées**. Or, **une partie d'entre elles sont fléchées et réservées à la section III** ;
  - les transferts de fonds de l'Unédic au titre du versement de l'allocation chômage, ceux de l'Etat et du Fonds de Solidarité Européen au titre des allocations et aides versées, ainsi que les cotisations afférentes à ces cotisations n'apparaissent pas dans les comptes de Pôle emploi (nous ne les avons pas représentés dans ces schémas) :
    - Des sections lui sont dédiées – respectivement sections I et II – si ce n'est les frais de gestion afférents à ces transferts que l'on va retrouver en section IV.
    - Pour autant, cette activité de transfert pour le compte de l'Unédic, de l'Etat et du FSE génère de l'activité et de la charge de travail pour PE. On va retrouver la trace de cette activité dans les ressources de PE (les subventions versées par ces autorités pour réaliser ces activités) et dans la section IV au titre des dépenses de fonctionnement que ces activités génèrent en termes de moyens humains ou de fonctionnement. Ces dépenses sont, toutefois, noyées dans cette section IV : on ne peut pister à proprement parler les dépenses selon qu'elles concernent plutôt l'activité générée par les allocations Unédic ou les aides de l'Etat…
  - Conformément à la LOLF, les opérateurs de l'Etat sont **tenus de suivre les emplois rémunérés** (des **ETPT**, nous y reviendrons dessus) **selon une logique de plafond à ne pas dépasser sur l'année**, ce que l'on ne retrouve pas dans les états financiers « classiques ».
- **Côté comptabilité privée générale,** PE présente un compte de résultat et un bilan à part entière, validés par des commissaires aux comptes (CAC) :
  - un résultat d'exploitation qui retrace l'équilibre économique de l'activité courante de Pôle emploi, un résultat financier et un résultat exceptionnel. Ces 3 soldes intermédiaires composent le résultat net général.
  - le bilan s'attache à présenter l'état des actifs (le patrimoine de Pôle emploi, ses créances) et des passifs (les fonds propres et les dettes).

Lien entre les activités et missions de Pôle emploi et les sections comptables

Les missions d'intérêt général de Pôle emploi (article L5312-1 du Code du Travail)

- Prospection du marché du travail et conseil aux entreprises dans leur recrutement
- Accueil, accompagnement des personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel
- Service des allocations du régime de l'assurance chômage et du régime de solidarité
- Mise à disposition des actifs d'un ensemble de prestations facilitant leur orientation sur le marché du travail et leur donnant accès à un accompagnement personnalisé à chacune des étapes de leur parcours professionnel
- Mise à disposition des services de l'Etat et de l'Unédic des données recueillies et traitées par la nouvelle institution relatives au marché du travail et à l'indemnisation des demandeurs d'emploi (DE).

Les ressources affectées et les dépenses afférentes

- Ces 2 activités génèrent des dépenses opérationnelles (du personnel, des logiciels, des locaux, etc.) retracées **en section IV**. Face à ces dépenses, les ressources sont censées provenir de l'Etat (contribution de service public).
- Versement des allocations *stricto-sensu* : non visible dans les comptes de PE mais matérialisées dans des tableaux **sections I et II**
- L'activité opérationnelle de versement des allocations génère néanmoins de la charge (logiciels, agents dédiés, bureaux, recouvrement, etc.) et donc des dépenses. Ces dépenses sont retracées dans la **section IV**. Face à ces dépenses, les ressources proviennent pour l'essentiel des subventions de l'Unédic, de l'Etat et du Fonds de Solidarité.
- Versement des prestations *stricto-sensu* : visibles en **section III**. Les ressources dédiées à ces prestations proviennent des subventions publiques et de conventions spécifiques.
- L'activité opérationnelle de versement de ces prestations génère des dépenses visibles en **section IV**. Mais, certaines de ces dépenses opérationnelles sont non couvertes par des ressources considérant que les moyens sont déjà à disposition de PE. Par exemple, le plan 500 000 formations a été réalisé à iso-ressources.
- Activité (marginale) qui génère des dépenses retracées en **section IV** couvertes par des ressources issues des produits de fonctionnement.

- La section IV retrace donc toutes les dépenses opérationnelles pour faire fonctionner Pôle emploi dans ses différentes missions.

Budget : l'Etat décideur en 1er et dernier ressort

- **En tant qu'opérateur de l'Etat, le budget de Pôle emploi est voté au Parlement tout en étant validé par le conseil d'administration de PE. Il est donc soumis aux décisions de l'Etat** (prérogatives que lui donne la loi) … alors même que l'essentiel du financement de l'opérateur ne vient pas de l'Etat, mais de l'Unédic.
- Les principales étapes de ce processus budgétaire sont retracées ci-dessous et ci-contre et montrent que **l'Etat se positionne en décideur en 1er et en dernier ressort** :
  - Il faut attendre le cadrage de l'Etat dans le PLF (juillet généralement ; ce cadrage ayant lui-même été préparé en amont par la DG avec les tutelles) pour que la DG transmette ses premières orientations et objectifs aux régions.
  - La DG attend que les régions fassent leurs propositions de budget en septembre à partir des remontées terrain : agences vers DT puis DT vers DR. Dans le même temps, elle attend que cet assemblage réalisé tienne compte des comparatifs de performance financières entre régions afin de déployer les « bonnes pratiques ».
  - En septembre/octobre, la DR fait donc remonter ses propositions à la DG : s'instaure ensuite un dialogue DG – DR sachant que ce dialogue est multirégional du point de vue de la DG. Il s'agit ainsi pour la DG d'arbitrer certaines poches de dépenses entre régions sur la base de l'argumentation motivée des régions et du suivi du respect de certains ratios (évolution des DEFM, m^2 par agents, etc.).
  - La DG finalise ensuite le bouclage avec l'Etat puis **le PLF est mis en débat d'abord à l'Assemblée Nationale puis au Sénat avant que la LFI ne soit ratifiée. Une fois la loi ratifiée, les notifications de dépenses en sections III et IV sont, elle-même, notifiées à la DG – le budget est alors voté en conseil d'administration - puis aux régions** qui peuvent ainsi évaluer l'écart final entre leurs demandes premières et la réalité des budgets à disposition. Charge à elles de s'adapter si des écarts apparaissent.
  - Cette modalité budgétaire, où l'Etat intervient en premier et dernier ressort, lui permet ainsi de déterminer sa subvention de manière *ad hoc* d'autant plus que la contribution de l'Unédic est connue d'avance (puisqu'elle est calculée sur les cotisations en N-2). **Dit autrement, l'Etat dispose d'un poids politique et stratégique (pour le financement des sections III et IV) bien supérieur à son poids financier** comme nous l'avons souligné dans ce rapport, ce malgré les engagements de la convention tripartite.

Principales étapes du processus budgétaire

DG PE ⟷ Tutelles

↓

1ers arbitrages du gouvernement PLF transmis à la DG

↓

Arbitrages internes DG et cadrage des budgets aux Directions régionales

↓

Elaboration des propositions DR :
- Dialogue avec les DT
- Dialogue des DT avec les agences
- Remontée des propositions
- Assemblage par la DR

↓

Echange DR – DG sur les propositions et validation DG

↓

Transmission aux tutelles et derniers arbitrages PLF

↓

PLF transmis par le gouvernement à l'Assemblée Nationale pour vote puis au Sénat pour vote puis validation finale : le PLF devient LFI

↓

Notification du budget à la DG puis notification aux DR

Partie du processus qui concerne l'établissement Bretagne

Des moyens humains cadrés par une enveloppe dédiée (1/2)

- Cette nécessité pour PE d'adapter sa charge aux moyens est d'autant plus forte, qu'en réalité, la ressource première de Pôle Emploi, son personnel, est elle-même **cadrée par une enveloppe dédiée à laquelle l'opérateur doit se conformer strictement**. Cette enveloppe d'effectifs distingue :
  - les effectifs équivalent temps plein travaillés (ETPT) **au plafond** qui sont financés sur le budget de l'Etat et qui comprennent des CDI et des CDD ;
  - **les ETPT hors plafond** qui sont financés sur d'autres conventions et qui comprennent essentiellement des CDD, des contrats aidés, des Parcours Emploi Compétences (PEC), contrats d'apprentissage…
- Cette notion d'ETPT est une notion d'une très **grande complexité :**
  - Dans l'esprit de la LOLF qui a initié le concept, **la notion d'ETPT est avant tout budgétaire** : il faut que PE et donc la DR Bretagne, accostent en fin d'année au niveau d'ETPT budgété en moyenne lissée sur 12 mois. L'enjeu est donc de piloter la consommation des emplois au plafond tout au long de l'année afin de ne pas dépasser ce plafond en fin d'année.
    - Dans l'exemple ci-contre tiré du site performance-publique.gouv.fr, en août, les ETPT mensuels sont inférieurs au plafond mais les ETPT moyens annualisés sont supérieurs. Au contraire, en novembre et en décembre, les ETPT mensuels sont supérieurs au plafond mais les ETPT annualisés sont inférieurs : la consommation des ETPT est donc sous le plafond, l'objectif étant de s'en rapprocher le maximum sans le dépasser.
  - La difficulté vient donc de ce que ce niveau de consommation des ETPT ne renseigne pas sur le volume exact des effectifs réellement présents opérationnellement :
    - **Des écarts et des incompréhensions peuvent d'ailleurs naître à cet endroit puisque les ETPT sont systématiquement inférieurs aux effectifs physiques** (cf. définitions ci-contre). De fait, on peut avoir le paradoxe d'une baisse du plafond d'ETPT, sans nécessairement avoir une diminution de l'effectif physique.
    - Comment est-ce possible ? Tout simplement par le jeu des entrées et sorties d'emploi en cours d'année et de la durée plus ou moins longue d'attribution des postes ainsi libérés (la notion d'ETPT tenant compte de la période d'activité et donc des dates d'entrées et de sorties en emploi au cours de l'année civile). Bien entendu, passé un certain niveau, ce jeu finit par produire des effets sur les effectifs physiques. Mais la marge de manœuvre est d'autant plus forte que le taux de turn-over est élevé.

Effectifs physiques, ETP, ETPT : quelles différences ?

- **Effectifs physiques** : il s'agit des personnes physiques occupant un poste de travail à une date donnée
- **ETP** : cette unité prend en considération la quotité de travail mais pas la durée d'activité. Une personne travaillant à temps partiel à 80% compte pour 0,8 unité.
- **ETPT** : permet d'inclure la période d'activité sur l'année civile. Une personne qui n'a pas travaillé du 1er janvier au 30 juin puis a travaillé à 80% le reste de l'année comptera pour 0,8 x 0,5 = 0,4.

	ETPT mensuels	ETPT moyens proratisés à la période observée	plafond annuel d'autorisation d'emplois
janvier	1.399,50	1.399,50	1.392
février	1.400,20	1.399,85	1.392
mars	1.395,30	1.398,33	1.392
avril	1.399,40	1.398,60	1.392
mai	1.399,10	1.398,70	1.392
juin	1.395,20	1.398,12	1.392
juillet	1.397,52	1.398,03	1.392
août	1.380,23	1.395,81	1.392
septembre	1.370,34	1.392,98	1.392
octobre	1.371,41	1.390,82	1.392
novembre	1.395,12	1.391,21	1.392
décembre	1.395,07	1.391,53	1.392

Des moyens humains cadrés par une enveloppe dédiée (2/2)

- En outre, **cette enveloppe en ETPT doit elle-même accoster au regard de la masse salariale budgétée**. Il s'agit donc de faire correspondre deux objectifs : celui de respecter à la fois les plafonds en ETPT et la dépense salariale budgétée. Nous l'avons vu l'accostage des ETPT se gère en fonction des mouvements d'entrée et de sortie du personnel mais ces mouvements génèrent eux-mêmes des différences dans les salaires : ceux qui rentrent n'ont pas nécessairement le même salaire que ceux qui en sortent… Bref, on imagine la complexité de l'exercice qui nécessite une **véritable capacité d'ingénierie de gestion sociale**.
- Enfin pour corser le tout, rappelons le **principe de fongibilité asymétrique**. En clair, le partage CDI-CDD notifié peut être modifié au profit de CDD dès lors que les mouvements d'entrée/sortie de CDI aboutissent à une sous-consommation de l'enveloppe annuelle des CDI en ETPT.

- **Deux conséquences** peuvent être tirées de toute cette analyse :
  - **D'une part, dans ce processus initié par la LOLF, le personnel n'est vu – par le prisme comptable budgétaire – que comme une dépense qu'il s'agit d'exécuter alors qu'il pourrait être vu comme une ressource** : on ne va pas adapter les effectifs (vus comme une ressource) à la charge (missions de service public) mais plutôt la charge aux effectifs (vus comme une dépense : ici, on dit qu'on consomme une dépense) puisque l'objectif majeur est de bien exécuter le budget. Bien entendu, dans un contexte de montée du chômage de masse, cette remarque est centrale : elle sous-entend que des gains de productivité importants peuvent être réalisés alors que la charge (le nombre de chômeurs) augmente …
  - **D'autre part, l'Etat définit lui-même à la fois les missions et les objectifs** (bien qu'il n'en soit pas le principal contributeur financier) … tout en calibrant le niveau des moyens humains, à l'unité près afin de respecter ses objectifs de maîtrise de la dépense publique.
    - Il n'est, d'ailleurs, pas rare que Pôle Emploi voit ses missions augmenter (plans gouvernementaux successifs en faveur de la formation, par exemple) sans que le niveau de ses ETPT n'ait varié.

Zoom sur les principaux sous-traitants au niveau de la section III

*unités : montants en euros et évolution en % / Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*	Dépenses sous-traitées de prestations (Section III) de PEB - Top 10 des prestataires dont le CA est > à 100 k€					
	2017	2018	2019	2020	*Evol. 2020/2019*	*Evol. 2020/2017*
CIBC	1 037 636	1 055 098	1 651 914	1 807 303	+9%	+74%
RETRAVAILLER	636 409	887 672	1 386 750	1 743 983	+26%	+174%
CATALYS	1 992 427	1 626 039	1 316 289	1 193 483	-9%	-40%
CLPS	1 208 129	1 050 028	958 901	662 266	-31%	-45%
BG 35	281 021	325 805	443 562	461 777	+4%	+64%
BG 29	307 450	392 219	505 080	360 639	-29%	+17%
ANALYSE ET ACTION	924 850	807 740	686 193	359 138	-48%	-61%
BG 22	417 039	386 453	397 488	355 617	-11%	-15%
INGEUS	745 087	547 170	467 933	345 388	-26%	-54%
AKSIS	298 203	236 190	198 481	209 148	+5%	-30%

*unités : montants en euros et évolution en % / Traitement **DEGEST CE** d'après source : extractions direction PEB*	Dépenses sous-traitées de formations (Section III) de PEB - Top 11 des prestataires dont le CA est > à 200 k€					
	2017	2018	2019	2020	*Evol. 2020/2019*	*Evol. 2020/2017*
GRETA	2 624 620	1 825 854	1 211 249	1 117 149	-8%	-57%
AFPA	4 329 412	3 121 784	1 744 786	1 083 557	-38%	-75%
AFTRAL / AFT-IFTIM	1 335 586	701 349	770 245	883 953	+15%	-34%
AFPI DIAFOR	770 918	343 941	779 720	688 556	-12%	-11%
PROMOTRANS	531 411	405 318	378 166	406 794	+8%	-23%
CLPS	857 212	624 270	266 517	324 226	+22%	-62%
ECF ROUDAUT	534 206	544 663	655 099	282 701	-57%	-47%
CCI	664 817	449 859	566 614	252 971	-55%	-62%
ECF MEGRET JULAUD	222 429	221 930	314 613	251 856	-20%	+13%
FORGET	394 517	377 716	283 800	235 168	-17%	-40%
RETRAVAILLER DANS L'OUEST	385 932	238 468	252 745	200 730	-21%	-48%

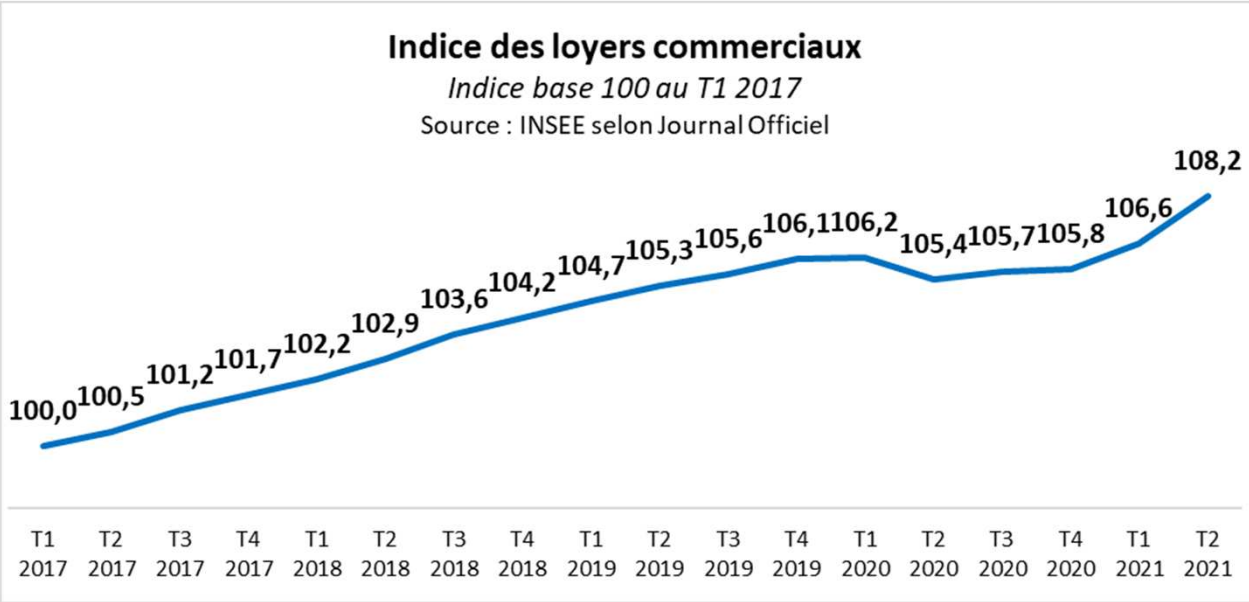
Section IV - Détail des tailles de portefeuilles bretons par agence

unité : DE par agent
Retraitement DEGEST CE d'après source: Open data Pôle Emploi

Comparaison des tailles de portefeuilles

DT	Agences	Portefeuilles "renforcés"			Portefeuilles "guidés"			Portefeuilles "suivis"		
		2015	2020	Evol. 15/20	2015	2020	Evol. 15/20	2015	2020	Evol. 15/20
COTES-D'ARMOR	DINAN	75	116	54,0%	108	185	70,9%	185	299	62%
	GUINGAMP	65	108	65,8%	149	165	10,8%	216	438	103%
	LAMBALLE	67	72	8,0%	152	181	19,0%	159	184	16%
	LANNION	75	77	2,9%	128	164	28,0%	196	384	96%
	LOUDEAC	56	163	191,1%	106	193	81,7%	272	311	14%
	ST BRIEUC OUEST	65	84	28,5%	162	199	22,7%	174	247	42%
	ST BRIEUC SUD	70	84	20,6%	165	221	34,1%	341	285	-16%
FINISTERE	BREST EUROPE	76	78	2,9%	137	217	58,2%	336	404	20%
	BREST IROISE	77	129	68,0%	143	215	50,3%	293	743	154%
	BREST MARINE	75	80	6,2%	132	182	37,5%	322	86	-73%
	CARHAIX	63	90	43,4%	146	176	20,9%	315	232	-26%
	CONCARNEAU	70	74	5,7%	109	208	90,8%	272	304	12%
	DOUARNENEZ	76	136	78,6%	151	159	5,4%	358	350	-2%
	LANDERNEAU	74	84	13,9%	120	183	52,2%	103	374	263%
	MORLAIX	67	95	42,0%	164	179	8,9%	300	438	46%
	PONT L'ABBE	51	89	75,0%	135	173	28,3%	201	470	134%
	QUIMPER NORD	62	68	9,7%	151	120	-20,6%	401	368	-8%
	QUIMPER SUD	62	71	14,0%	129	161	25,1%	240	418	74%
	QUIMPERLE	68	107	56,6%	164	203	23,6%	311	693	123%
ILLE-ET-VILAINE	COMBOURG	78	103	32,1%	161	154	-4,5%	263	272	3%
	FOUGERES	74	112	50,8%	120	283	135,8%	260	435	67%
	REDON	78	86	10,8%	110	171	55,1%	158	423	167%
	RENNES CENTRE	63	70	10,6%	117	149	27,5%	217	323	49%
	RENNES EST	61	84	38,2%	167	126	-24,4%	230	346	50%
	RENNES NORD	56	93	66,7%	130	202	55,4%	260	430	65%
	RENNES OUEST	57	66	15,5%	125	146	16,4%	331	175	-47%
	RENNES SUD	69	63	-8,9%	175	160	-8,7%	306	483	58%
	SAINT MALO	64	79	23,7%	141	196	38,7%	193	603	212%
	VITRE	55	70	26,4%	128	169	31,6%	124	359	189%
MORBIHAN	AURAY	73	88	20,1%	156	243	55,7%	272	679	150%
	LANESTER	77	59	-23,2%	143	134	-6,5%	279	133	-52%
	LORIENT MARINE	55	81	46,5%	176	152	-13,6%	239	429	79%
	LORIENT VILLE	68	80	16,9%	152	184	20,9%	327	350	7%
	PLOERMEL	75	90	19,6%	124	188	51,5%	134	505	277%
	PONTIVY	81	89	10,1%	157	164	4,5%	172	571	232%
	VANNES EST	73	63	-14,0%	208	194	-6,7%	238	345	45%
	VANNES OUEST	53	71	33,3%	170	142	-16,6%	345	618	79%

Section IV – Indice des loyers commerciaux (ILC)



Annexes issues de la Balance comptable de PEB (1/4)

Compte de résultat PEB synthèse Unité : en € - Retraitements DEGEST CE d'après sources : Balance générale de Pôle Emploi Bretagne (comptes 6 et 7) ; Budget PEB 2020	2018	2019	2020
Dotations budgétaires	187 158 000	192 593 000	189 897 111
Produits d'activité	2 842 995	899 683	1 552 262
Total ressources	**190 000 995**	**193 492 683**	**191 449 373**
60 - Achats / non-stockés	895 640	864 922	935 390
61/62 Autres charges externes	18 878 438	18 321 148	16 907 217
-dont sous-traitance	2 722 000	2 385 000	2 440 000
-dont location	10 123 115	10 141 036	9 989 352
-dont travaux d'entretien et réparations	576 126	548 752	509 216
-dont assurances	19 653	18 774	11 676
-dont frais de documentation	203 404	266 798	184 256
-dont honoraires et commissions	697 282	566 180	522 826
-dont frais de publicité, CE et mécénat	55 422	98 322	35 286
-frais de transports	10 965	8 917	8 558
-dont frais de déplacements, missions et réceptions	1 925 202	1 782 687	856 458
-dont frais postaux et télécoms	1 444 859	1 307 761	1 005 540
-dont frais bancaires	25 823	23 748	25 448
-dont autres	1 074 586	1 173 173	1 318 601
63 - Impôts et taxes	10 223 690	10 263 418	10 579 579
64 - Charges de personnel	116 908 113	117 493 207	122 331 890
- dont salaires imposables	55 147 493	54 928 367	56 354 067
- dont primes	20 863 456	21 078 399	22 405 187
-dont cotisations sociales	32 970 711	32 879 166	34 368 121
65 - Autres charges de gestion courante	39 711 228	45 544 314	48 886 009
67 - Charges excepetionnelles	1 186 668	470	511 081
68 - Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	1 180 025	1 099 361	1 594 643
Total charges	**188 983 801**	**193 586 841**	**201 745 810**
Total charges décaissables (hors dotations et exceptionnelles)	***186 617 108***	***192 487 010***	***199 640 085***

Charges de personnel *Unité en € - source : données direction, balance générale PEB*	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
-dont salaires imposables	55 147 493	54 928 367	56 354 067	*1 425 699*
-dont IJSS CMIC à reçevoir	32 433	8 686	14 157	*5 471*
-dont provisions congés payés 13 mois	5 003	488 577	1 195 520	*706 943*
-dont primes gratifiées	20 863 456	21 078 399	22 405 187	*1 326 788*
-dont indemnités et avantages divers	3 706 344	3 433 736	3 474 548	*40 812*
-dont provisions autres charges personnel	198 352	300 991	28 637	*-272 353*
-dont supplément familial	68 631	71 823	58 678	*-13 145*
-dont cotisations sociales	32 970 711	32 879 166	34 368 121	*1 488 955*
--cotisations URSSAF	22 982 285	22 916 063	23 733 180	*817 117*
--cotisations mutuelles	3 414 398	3 389 815	3 516 156	*126 341*
--cotisations caisses de retraite	5 035 574	4 991 407	5 055 820	*64 413*
--allocations chômages	1 547 264	1 334 154	1 530 621	*196 468*
--charges sociales provisions pour primes	8 810	247 727	532 344	*284 616*
-dont autres charges sociales	4 312 029	4 320 834	4 490 250	*169 415*
--prestations directes	12 170	2 446	4 233	*1 787*
--Versements aux comités d'entreprise	1 977 615	1 963 494	2 031 070	*67 576*
--Medécine du travail pharmacie	343 750	364 714	338 862	*-25 852*
--autres	1 978 494	1 990 180	2 116 085	*125 905*
Dépenses liées au personnel	**116 908 113**	**117 493 207**	**122 331 890**	***4 838 683***

Annexes issues de la Balance comptable de PEB (2/4)

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Frais afférents aux locaux, hors charges de copropriété			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Nettoyage	686 107	752 282	807 155	*54 873*
Gardiennage et sécurité	11 818	20 213	18 711	*-1 503*
Maintenance de biens immobiliers	289 916	291 260	290 940	*-319*
Entretien et réparation immobiliers	75 295	41 262	24 500	
Autres contrats de maintenance	41 000	42 000	37 000	
Total frais afférents aux locaux	**1 104 136**	**1 147 017**	**1 178 306**	***31 290***

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Entretiens et réparations			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Entretien et réparation immobiliers	75 295	41 262	24 500	*-16 762*
Entretien et réparation de biens mobiliers	138 453	156 826	131 287	*-25 539*
Maintenances diverses	362 378	350 664	353 429	*2 765*
Total entretiens et réparations	**576 126**	**548 752**	**509 216**	***-39 535***

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Assurances			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Assurances multirisque	379	0	0	*0*
Assurances transport	19 274	18 774	11 676	*-7 098*
Total assurances	**19 653**	**18 774**	**11 676**	***-7 098***

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Documentation			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Documentation générales	63 029	66 699	49 204	*-17 495*
Frais de colloques	140 375	200 099	135 053	*-65 046*
Total documentation	**203 404**	**266 798**	**184 256**	***-82 541***

Annexes issues de la Balance comptable de PEB (3/4)

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Honoraires			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Honoraires	478 040	377 106	262 050	*-115 056*
Frais actes et contentieux	204 360	152 639	235 332	*82 692*
Frais divers	14 881	36 435	25 444	*-10 991*
Total honoraires	**697 282**	**566 180**	**522 826**	***-43 354***

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Publicité, CE et Mécénat			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Publicité et annonces	10 073	31 617	8 100	*-23 517*
Foires et expositions	22 474	31 946	3 884	*-28 062*
Cadeaux et pourboires	22 875	34 759	23 302	*-11 457*
Total publicité, CE et mécénat	**55 422**	**98 322**	**35 286**	***-63 036***

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Frais de sous-traitance de PE Bretagne			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
sous-traitance de travaux administratifs	379 806	434 798	500 856	*66 058*
sous-traitance de travaux informatiques	1 793 086	1 647 265	1 610 292	*-36 973*
sous-traitance autre	549 108	302 937	328 852	*25 916*
Total Sous-Traitance	**2 722 000**	**2 385 000**	**2 440 000**	***55 000***

Unité en €- source : données direction, balance générale PEB	Frais de location de PE Bretagne			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Location immobilière	9 126 134	9 127 023	8 998 904	*-128 119*
Location de matériels	17 596	21 102	19 097	*-2 005*
Location de matériels informatiques	6 512	9 827	19 812	*9 985*
Location transports	131 405	96 473	48 451	*-48 022*
Charges des locaux et copropriété	841 469	886 611	903 088	*16 477*
Total Locations	**10 123 115**	**10 141 036**	**9 989 352**	***-151 684***

Annexes issues de la Balance comptable de PEB (4/4)

Unité : en € - source : données direction, balance générale PEB	Transports et déplacements			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Transports	10 965	8 917	8 558	*-358*
Frais de déménagements	167 689	79 228	136 880	*57 652*
Voyage, déplacement en missions	1 737 145	1 672 379	707 638	*-964 740*
Receptions	20 368	31 080	11 940	*-19 141*
Total transports et déplacements	**1 936 167**	**1 791 604**	**865 017**	***-926 587***

Unité en € - source : données direction, balance générale PEB	Frais postaux et télécoms de PE Bretagne			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Affranchissement DGA SI	1 080 800	985 634	771 467	*-214 167*
Affranchissement hors DSI	319 757	282 976	200 153	*-82 824*
Frais télécom	44 302	39 151	33 920	*-5 231*
Total postaux et télécoms	**1 444 859**	**1 307 761**	**1 005 540**	***-302 222***

Unité en € - source : données direction, balance générale PEB	Autres dépenses courantes			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Nettoyage	686 107	752 282	807 155	*54 873*
Gardiennage - sécurité	11 818	20 213	18 711	*-1 503*
Prestation formation pro	67 179	115 374	120 971	*5 597*
Autres prestations	550 953	303 022	330 118	*27 096*
TT autres dépenses courantes	**1 316 057**	**1 190 891**	**1 276 955**	***86 063***

Unité en € - source : données direction, balance générale PEB	Impôts et taxes			
	2018	2019	2020	*Evol 20/19*
Taxes sur les salaires	8 575 076	8 537 933	8 732 336	*194 402*
charges fiscales provisions primes	7 693	74 080	142 683	*68 604*
Total impôts et taxes	**8 582 769**	**8 612 013**	**8 875 019**	***263 006***

Réforme de l'Assurance chômage – 1ères mesures entrées en vigueur 2021

- La réforme de l'Assurance chômage repose sur plusieurs mesures, notamment le changement de calcul du SJR et des conditions d'éligibilité.
  - *« La modification majeure de la réforme assurance-chômage concerne le calcul de l'allocation chômage qui entre en vigueur le 1er juillet 2021 et qui a fait l'objet de différents reports à cause de la crise sanitaire ainsi que différentes modifications. Le décret du 30 mars 2021 précise les nouvelles modalités de calcul du salaire journalier de référence (SJR) ainsi que la durée d'indemnisation, Le décret précise également le passage de la condition d'affiliation à 6 mois (contre 4 mois auparavant) qui dépendra de l'évolution de deux indicateurs du marché du travail et de leur retour à un niveau jugé favorable (ou "retour à meilleure fortune"), À partir du 1er juillet 2021, la dégressivité des allocations sera à nouveau en vigueur pour les allocataires de moins de 57 ans ayant perçu des salaires élevés (supérieurs à environ 4 500 euros bruts mensuels) et s'appliquera à partir du 9 e mois d'indemnisation puis du 7e mois en cas de "retour à meilleure fortune", Enfin, le bonus-malus entrera en vigueur au 1er septembre 2022. Pour rappel, cette mesure est prévue pour être neutre financièrement. »*
  - *Pour des raisons méthodologiques, les chiffrages pris en compte dans la prévision par l'Unédic prennent pour hypothèse que le retour à « meilleure fortune » se ferait au 1er janvier 2022. »* Source : UNEDIC - Situation financière de l'Assurance chômage pour 2021-2023 – Juin 2021

TABLEAU 2 – MOINDRES DEPENSES ESTIMEES, À PARTIR DU 1ER JUILLET 2021

Mesures	Moindres dépenses liées à la réforme, en M€		
	En 2021	En 2022	Régime de croisière*
Calcul du SJR et de la durée avec un plancher à 57,14 %	210	940	1 000
Condition minimale d'affiliation à 4 mois, puis à 6 mois pour les pertes d'emploi à partir du 1er janvier 2022 (majorant) ou au-delà de 2022 (minorant)	0	[0 – 730]**	800
Dégressivité appliquée au 9e mois à partir du 1er juillet 2021, puis au 7e mois pour les pertes d'emploi à partir du 1er janvier 2022 (majorant) ou au-delà de 2022 (minorant)	0	[250 – 260]**	460
Bonus-malus sur les cotisations employeurs	0	Prévu pour être neutre financièrement ***	
Ensemble	210	[1 190 - 1 930]**	2 260