

# **RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2025**



# Table des matières

<b>1. LE CONTEXTE DE LA PREPARATION BUDGETAIRE 2025 : ENTRE RESILIENCE ECONOMIQUE ET INCERTITUDES</b> .....	3
1.1. Les projections macroéconomiques 2024-2027 de la Banque de France décrivent un scénario de croissance modérée et un retour à l'inflation maîtrisée .....	3
1.2. La loi de programmation des finances publiques 2023-2027 vise une baisse du déficit public 3	
1.3. Pour la loi de finances 2025, le contexte national est à la fois inédit et incertain .....	3
1.4. Les finances du bloc communal en 2024 attestent d'un équilibre délicat entre résilience budgétaire et ambition d'investissement .....	4
1.5. Dans ce contexte incertain, la stratégie financière du CIG repose sur 4 piliers venant renforcer son rôle de tiers de confiance auprès des affiliés par un accompagnement de proximité et le déploiement de nouvelles missions .....	5
<b>2. RETROSPECTIVE 2019-2024 : UN DÉFI D'ÉQUILIBRE ENTRE L'ÉVOLUTION DES DÉPENSES ET DES RECETTES DANS UN CONTEXTE NATIONAL COMPLEXE</b> .....	7
2.1. Une augmentation de 14 % des dépenses de fonctionnement entre 2019 et 2024, composées de 81 % de dépenses de personnel (données 2024) .....	7
2.2. Une diminution de 5 % des recettes de fonctionnement entre 2019 et 2024, composées de 58 % de cotisations obligatoires .....	8
2.3. Transition vers l'autofinancement des investissements et réalisation des projets structurants .....	10
<b>3. BUDGET 2025</b> .....	11
3.1. Dépenses de fonctionnement .....	11
3.1.1. Gestion des effectifs et enjeux liés aux dépenses de personnel .....	11
3.1.2. Dépenses clés pour le bon fonctionnement de l'établissement .....	14
3.1.3. Les autres charges de gestion courante .....	14
3.2. Recettes de fonctionnement .....	15
3.2.1. La cotisation .....	15
3.2.2. Produits issus de la facturation .....	15
<b>4. ENJEUX FINANCIERS 2025 - 2027 : MAITRISE DES DEPENSES ET DIVERSIFICATION DES RECETTES</b> .....	17
4.1. Maîtrise des dépenses de fonctionnement .....	17
4.2. Diversification des recettes de fonctionnement .....	17
<b>5. DES DEPENSES D'INVESTISSEMENT EN GESTION PLURIANNUELLE</b> .....	19

## **1. LE CONTEXTE DE LA PREPARATION BUDGETAIRE 2025 : ENTRE RESILIENCE ECONOMIQUE ET INCERTITUDES**

### **1.1. Les projections macroéconomiques 2024-2027 de la Banque de France décrivent un scénario de croissance modérée et un retour à l'inflation maîtrisée**

Les projections macroéconomiques de la Banque de France ont été finalisées dans un contexte national et international marqué par des incertitudes accrues. Elles ont été établies le 27 novembre, avant la censure du gouvernement, avec des hypothèses de finances publiques proches du projet de loi de finances, visant une réduction sensible du déficit public à 5 % du PIB en 2025.

Le scénario central de la Banque de France prévoit une sortie de l'inflation sans récession, avec un décalage de la reprise économique à 2026-2027 par rapport aux projections précédentes. En 2024, la croissance atteindrait 1,1 %, soutenue par le commerce extérieur, et resterait positive en 2025, bien que plus modeste. Stimulée par la demande européenne, la reprise se renforcerait en 2026 et 2027, grâce à la baisse de l'inflation et à l'assouplissement des politiques monétaires.

En 2024, l'inflation totale devrait baisser significativement pour atteindre 2,4 % en moyenne annuelle et resterait durablement sous le seuil des 2 % par la suite. Le ralentissement s'expliquerait notamment par l'évolution favorable des prix de l'alimentation, de l'énergie et des biens manufacturés, entraînant une réduction graduelle de l'inflation sous-jacente vers 2 %.

Le marché du travail commencerait en 2025 à traverser une phase de ralentissement temporaire, avec un taux de chômage qui atteindrait un pic inférieur à 8 % en 2025 et 2026, avant de redescendre avec la reprise économique.

### **1.2. La loi de programmation des finances publiques 2023-2027 vise une baisse du déficit public**

La loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2023-2027 décrit la ligne directrice pluriannuelle que le gouvernement souhaite imposer aux finances publiques.

L'objectif principal est un retour du déficit public sous le seuil des 3% du PIB dès 2027 (2,7%). Ceci se traduit notamment par une réduction du solde des administrations publiques.

### **1.3. Pour la loi de finances 2025, le contexte national est à la fois inédit et incertain**

La censure du gouvernement dirigé par Michel Barnier, prononcée le 4 décembre 2024, a empêché le Parlement de finaliser l'examen et d'adopter définitivement le projet de loi de finances pour 2025 dans les délais requis, rendant ainsi sa promulgation impossible avant le 1er janvier 2025.

En application de l'article 45 de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), une loi spéciale était nécessaire pour assurer la continuité et le fonctionnement régulier des services publics, en attendant l'entrée en vigueur de la loi de finances initiale pour l'exercice 2025.

La **loi spéciale** comporte trois types d'autorisations principales :

- L'autorisation d'encaisser les impositions en vigueur ;
- L'autorisation pour l'État de procéder à des emprunts ;
- L'autorisation d'emprunt accordée à plusieurs organismes de sécurité sociale, dont l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acos).

En outre, des précisions complémentaires ont été intégrées au texte, à savoir :

- L'inscription explicite dans la loi des prélèvements effectués sur les recettes de l'État en faveur des collectivités territoriales (les collectivités percevront, dès janvier, leur DGF sur la base de son montant global et des règles d'attribution de l'année 2024) ;
- L'encadrement de l'autorisation d'emprunt octroyée au ministre chargé des finances, limitée à l'exercice 2025 exclusivement ;
- L'encadrement des autorisations permettant aux régimes obligatoires de base de sécurité sociale ainsi qu'aux organismes participant à leur financement de recourir à des ressources non permanentes, exclusivement pour l'année 2025.

Le Premier ministre a exprimé son souhait de voir le budget 2025 adopté avant la mi-février, et d'envisager un examen accéléré. Il a précisé que ce budget pourrait reposer sur le projet de loi de finances initialement proposé par le gouvernement dirigé par Michel Barnier, avec les ajustements nécessaires.

Il convient de rappeler que le projet de loi de finances (PLF) initial comportait un ensemble de mesures visant à faire participer les collectivités territoriales au redressement des finances publiques, pour un montant global de 5 milliards d'euros.

Ce PLF aurait instauré la mise en place d'un mécanisme de précaution à travers une « mise en réserve de fonds » d'un montant de 3 milliards d'euros. Ce mécanisme prévoyait qu'en cas de dépassement d'un certain seuil de déficit global des collectivités, un prélèvement aurait été effectué sur les recettes, plus précisément sur les douzièmes de fiscalité des plus grandes collectivités, limité à 2 % de leurs recettes de fonctionnement. Une attention particulière aurait été portée à la situation des collectivités les plus fragiles qui auraient bénéficié d'une exonération de ce prélèvement.

Par ailleurs, les recettes de TVA affectées aux collectivités territoriales auraient été gelées, ce qui aurait permis une économie de 1,2 milliard d'euros pour l'État en 2025, mais affecté la dynamique de cette recette, pourtant destinée à compenser partiellement la suppression de la taxe d'habitation et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

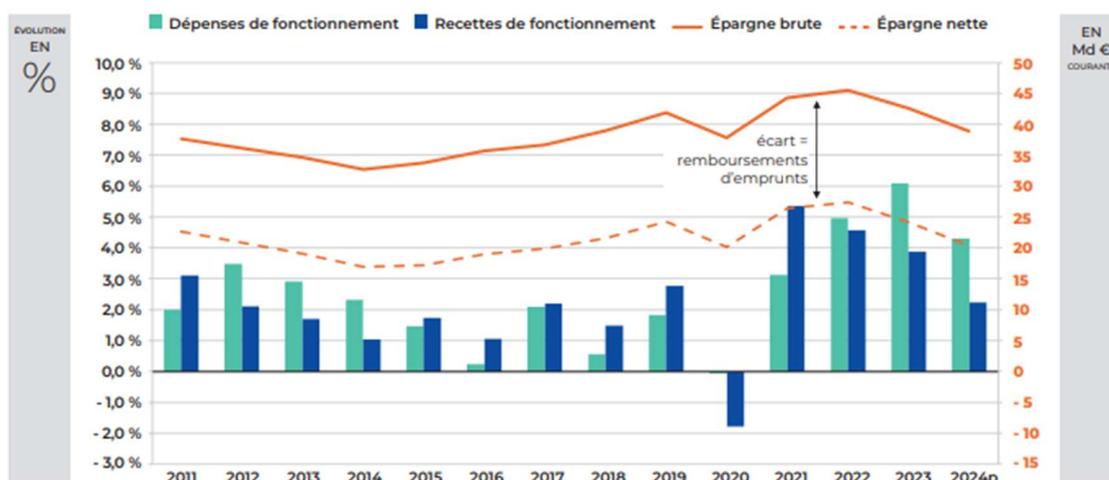
Enfin, une autre mesure d'économies aurait consisté en l'amputation du fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA). Le taux de remboursement, alors de 16,404 %, aurait été réduit à 14,85 % en 2025. En outre, ce remboursement se serait limité aux seules dépenses d'investissement, excluant donc de l'assiette de cette recette les dépenses liées à l'entretien des bâtiments publics, des voiries, des réseaux et à l'informatique en nuage.

En complément, des économies de 1,5 milliard d'euros auraient été réalisées sur le fonds vert. Quant à la dotation globale de fonctionnement (DGF), elle serait restée gelée à son niveau de 2024, après deux années successives de hausse.

Ces mesures pourraient être reprises dans le futur projet de loi de finances, et des indications devraient être données au cours du mois de janvier quant à leur inclusion.

#### 1.4. Les finances du bloc communal en 2024 attestent d'un équilibre délicat entre résilience budgétaire et ambition d'investissement

Alors qu'en 2023, la trésorerie du bloc communal s'était sensiblement améliorée, la situation financière s'annonce différente en 2024. L'effet de ciseau entre l'évolution des recettes (+2,3 %) et des dépenses de fonctionnement (+4,4 %) s'est creusé, entraînant une baisse de la capacité d'autofinancement du bloc communal.



Source : Balances comptables DGFIP, prévisions La Banque Postale.

Figure 1: Les composantes de l'évolution de l'épargne brute des collectivités locales

En 2024, les recettes de fonctionnement ralentiraient fortement (+ 2,3 %), en raison notamment d'une revalorisation des bases fiscales plus faible qu'en 2023 et d'une baisse des droits de mutation.

Principal impôt communal, la taxe foncière sur les propriétés bâties serait en hausse de 4,8 % grâce à une évolution physique des bases, complétée par l'utilisation du levier fiscal.

Le produit des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) s'établirait à 13,7 milliards d'euros, contre 20,9 milliards d'euros en 2022.

Les dépenses de personnel seraient en hausse de 4,8 %, soit légèrement plus qu'en 2023. Cette hausse s'explique principalement par les revalorisations salariales nationales. L'épargne brute des collectivités locales se contracterait de 8,7 % en raison des pertes constatées sur les recettes de fonctionnement non compensées par une baisse des dépenses de fonctionnement.

Néanmoins, les investissements resteraient particulièrement dynamiques, à deux ans de la fin du mandat municipal. Cet investissement serait financé par un recours important à l'emprunt, ainsi que par un prélèvement notable sur le fonds de roulement (-8,0 milliards d'euros).

### **1.5. Dans ce contexte incertain, la stratégie financière du CIG repose sur 4 piliers venant renforcer son rôle de tiers de confiance auprès des affiliés par un accompagnement de proximité et le déploiement de nouvelles missions**

Comme prévu dans le projet d'établissement « Proximité 2 », le CIG poursuit des objectifs stratégiques pluriannuels tournés vers les affiliés.

**L'objectif du Centre est de renforcer sa proximité auprès des collectivités et établissements publics affiliés**, en consolidant sa présence sur l'ensemble du territoire de la petite couronne. Cette démarche va se poursuivre cette année, comme en témoigne l'installation de ses nouveaux locaux à Villiers-sur-Marne, opérationnels à l'automne 2025.

L'établissement déploie par ailleurs son action partenariale visant à mieux identifier et diffuser les bonnes pratiques, encourager la mutualisation des expertises et favoriser l'innovation ainsi que l'expérimentation à tous les niveaux. Dans cette dynamique, le CIG continue également de développer ses missions de conseil et d'appui destinées aux acteurs territoriaux. Cette année encore, il poursuivra son engagement auprès des collectivités en les accompagnant au quotidien sur des enjeux essentiels tels que les volets RH, statutaires, l'attractivité, le dialogue social, la prévention des risques professionnels et la santé au travail etc.

Dans le contexte incertain que traversent aujourd'hui les employeurs publics, l'ambition affirmée est de renforcer l'engagement du CIG pour assurer une meilleure couverture du territoire et consolider le lien de confiance avec les affiliés, tout en faisant évoluer les modalités de travail de l'établissement pour gagner en efficience.

Ces grands axes de développement se traduisent dans une stratégie financière qui repose sur 4 piliers :

- L'engagement de **maintenir le taux de cotisation à 0,50%** jusqu'à la fin du mandat, afin de donner de la visibilité aux affiliés et leur garantir des marges de manœuvre budgétaires ;
- **L'utilisation des excédents antérieurs cumulés pour autofinancer les dépenses** de fonctionnement comme d'investissement, donc sans recours à l'emprunt jusqu'à la fin du mandat ;
- **Une action menée sur les organisations de travail de l'établissement**, une vigilance sur l'évolution de la masse salariale tout en assumant la création de postes directement liés à la satisfaction directe des besoins des affiliés. L'objectif sera de renforcer l'efficience interne de l'organisation ;
- **Une refonte de la politique tarifaire** ; le travail sera mené en 2025 par l'analyse des coûts complets des missions, grâce à la comptabilité analytique. Progressivement, le montant des recettes des missions facultatives sera dynamisé, ce qui permettra de financer la création des postes cités plus haut, notamment pour les activités de pilotage de la masse salariale,

d'accompagnement des transitions, d'assistance GRH, de conseil en organisation ou de prévention.

Ainsi, sera créée une dynamique venue renforcer au quotidien le lien avec les affiliés. Des ressources complémentaires viendront participer au financement de ces missions, en plus de la recherche d'efficience qui concernera le fonctionnement de l'organisation.

## 2. RETROSPECTIVE 2019-2024 : UN DÉFI D'ÉQUILIBRE ENTRE L'ÉVOLUTION DES DÉPENSES ET DES RECETTES DANS UN CONTEXTE NATIONAL COMPLEXE

### 2.1. Une augmentation de 14 % des dépenses de fonctionnement entre 2019 et 2024, composées de 81 % de dépenses de personnel (données 2024)

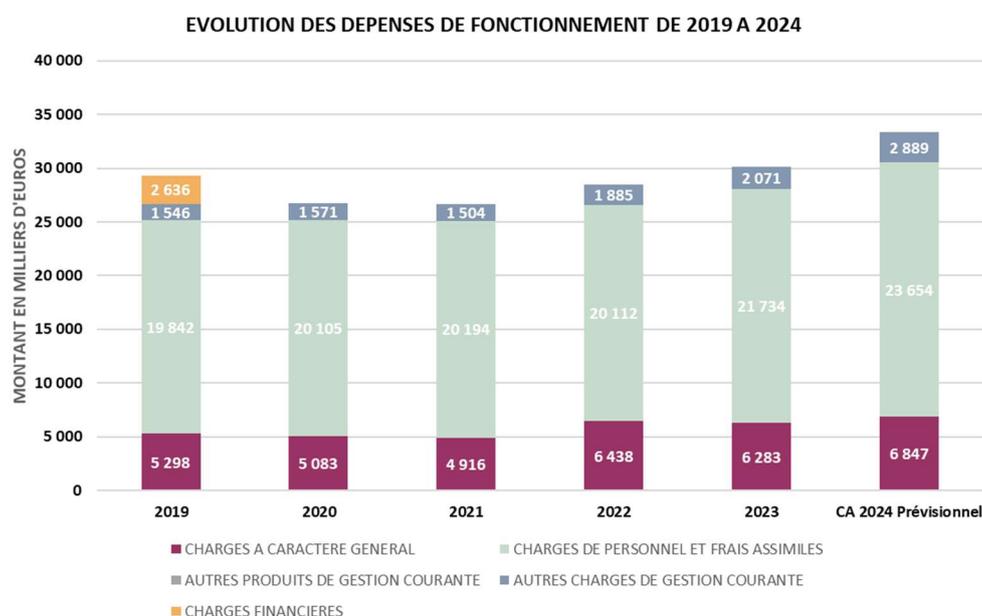


Figure 2: Evolution des dépenses de fonctionnement entre 2019 et 2024

Entre 2019 et 2024, les dépenses réelles de fonctionnement ont augmenté de 14 %, malgré l'extinction des charges financières dès la fin de l'année 2019, après la décision stratégique de solder les emprunts dits « toxiques » alors intégrés à l'encours de dette de l'établissement. Cette évolution résulte de plusieurs facteurs déterminants.

Le contexte économique national de cette période a été particulièrement difficile, avec les répercussions de la pandémie de COVID-19, suivies d'une reprise progressive, elle-même marquée par des tensions sur les chaînes d'approvisionnement, une hausse des coûts de l'énergie et de l'inflation, exacerbée par la guerre en Ukraine. Ces facteurs ont engendré une forte incertitude économique, touchant de manière significative les équilibres budgétaires à tous les niveaux.

Dans ce contexte, les charges à caractère général de l'établissement ont augmenté de 29 % sur la période. Cette croissance est principalement due aux charges liées à l'expansion des missions et des besoins de rayonnement de l'établissement, ainsi qu'à la mise en place de nouvelles initiatives et projets. Elle résulte également de l'augmentation des charges incompressibles, telles que le nettoyage des locaux, la maintenance, les fluides, ainsi que d'autres coûts essentiels au bon fonctionnement quotidien du fait de l'inflation.

De plus, la progression de la masse salariale, qui représente une part croissante du budget, a été particulièrement marquante, passant de 68 % en 2019 à 81 % dans le compte administratif 2024 prévisionnel. Cette évolution résulte de l'élargissement conséquent des missions de l'établissement dans le cadre du projet « Proximité 2 » qui, en répondant à une demande accrue des affiliés, a entraîné un besoin important de renforcement des effectifs.

Par ailleurs, cette hausse est également le reflet de la politique ambitieuse engagée par l'établissement visant à promouvoir la qualité de vie et le bien-être au travail de ses agents, afin de renforcer l'attractivité du CIG Petite Couronne et de jouer un rôle exemplaire auprès des collectivités et établissements affiliés.

Enfin, l'augmentation des dépenses de personnel est également attribuable aux différentes mesures prises à l'échelle gouvernementale. Parmi celles-ci figurent les revalorisations successives du SMIC, le dégel du point d'indice, ainsi que la mise en place d'une prime de précarité. Ces décisions nationales ont directement concerné les charges de l'établissement, contribuant ainsi à l'évolution observée sur cette période.

## 2.2. Une diminution de 5 % des recettes de fonctionnement entre 2019 et 2024, composées de 58 % de cotisations obligatoires

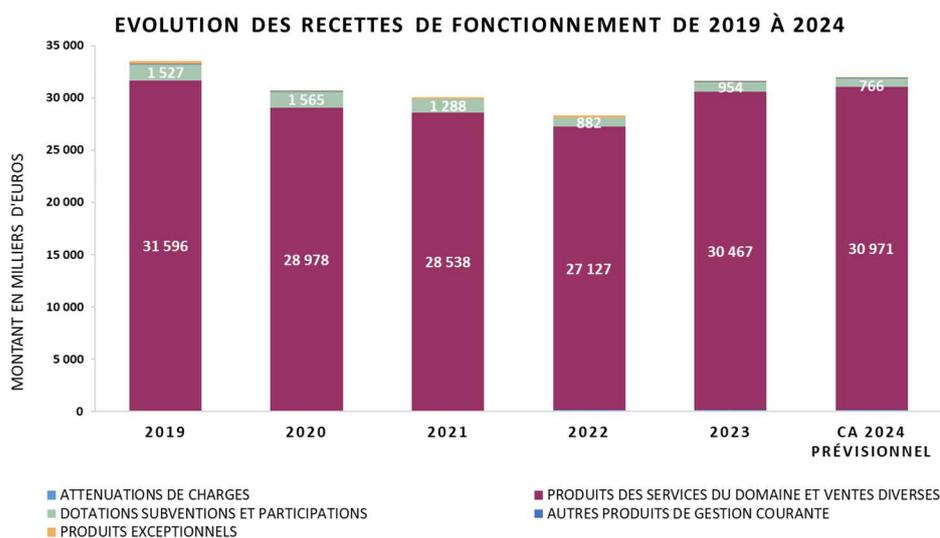


Figure 3 Evolution des recettes de fonctionnement de 2019 à 2024

Entre 2019 et 2024, les recettes de fonctionnement ont diminué d'environ 5 %. Cette baisse s'explique par plusieurs facteurs et, en premier lieu, une réduction significative du chapitre des dotations, subventions et participations, qui ont chuté de 50 % sur cette période, passant de 1,5 million d'euros en 2019 à 766 000 euros en 2024. Ce chapitre est principalement composé des FMPE (fonctionnaires momentanément privés d'emploi).

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a modifié les conditions de prise en charge des FMPE notamment en ce qui concerne l'accompagnement en vue de leur retour à l'emploi, la dégressivité de leur rémunération et les conditions régissant la fin de prise en charge.

Mais cette évolution s'explique principalement par la stratégie mise en place par l'établissement au sujet du taux de la cotisation obligatoire, la principale recette du CIG qui représente 58 % des recettes de fonctionnement.

## FOCUS COTISATION

Pour rappel, la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, stipule que les dépenses liées aux missions obligatoires des centres de gestion sont financées par une cotisation payée par les collectivités et établissements affiliés, calculée sur leur masse salariale. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, le taux de cette cotisation était fixé à 0,60 % de la masse salariale.

**À partir de 2020, une stratégie de réduction progressive du taux a été mise en œuvre. Cette stratégie s'est traduite par deux baisses successives : en 2020, le taux est passé de 0,60 % à 0,57 %, puis à 0,50 % en 2021.**

Ces ajustements répondaient à deux objectifs majeurs. D'une part, ils visaient à tenir compte d'un contexte budgétaire particulièrement tendu pour les collectivités territoriales, marqué par la nécessité de maîtriser leurs dépenses. Dans cet esprit, le CIG s'est inscrit dans une démarche de solidarité et de soutien en proposant cette source d'économie à ses affiliés.

D'autre part, ces baisses du taux de cotisation étaient rendues possibles par la situation financière du CIG, caractérisée par un niveau significatif d'excédents. La diminution des taux amène à utiliser ces excédents pour financer les sections de fonctionnement et d'investissement, contribuant ainsi à un équilibre budgétaire global tout en répondant aux besoins des collectivités affiliées.

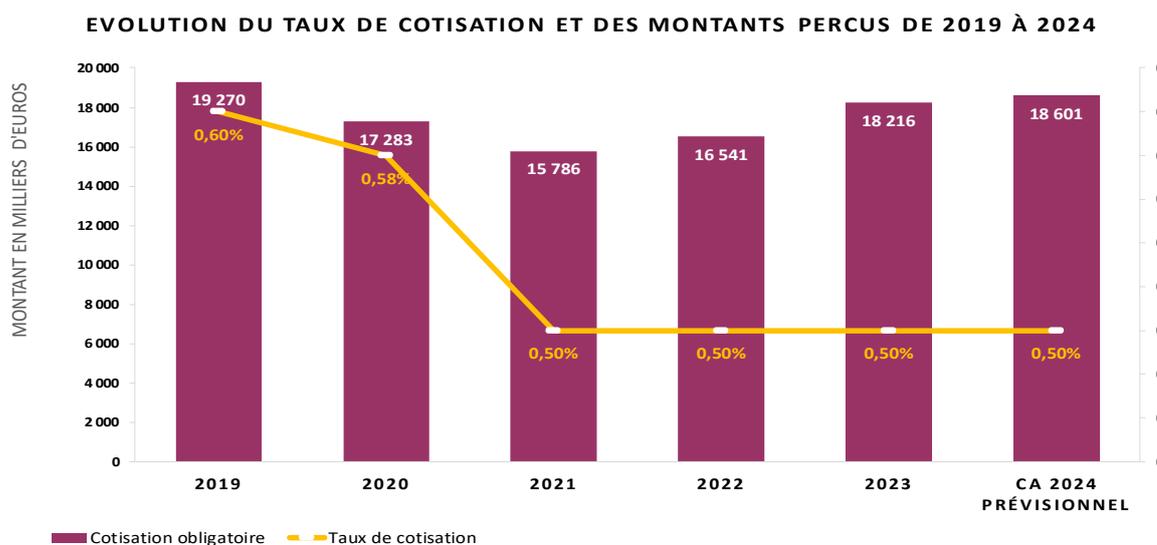


Figure 4 Evolution du taux de cotisation et des montants perçus de 2019 à 2024

**Concernant les autres recettes provenant des missions facturées par le CIG, nous constatons une diminution de 11 % entre 2021 et 2024**, baisse qui s'explique par plusieurs facteurs. Tout d'abord, les recettes liées aux concours varient en fonction des opérations effectuées et des préférences géographiques des candidats admis. Par ailleurs, dans certains secteurs comme pour la médecine préventive, des difficultés de recrutement ont un impact direct sur les recettes.

	CA 2021	CA 2022	CA 2023	CA prévisionnel 2024	Variation 2021/2024
<b>Concours (hors transfert CNFPT)</b>	2 220	1 349	1 961	1 990	48%
<b>Mission Remplacement</b>	1 948	1 659	1 732	1 737	5%
<b>BIP (abonnements)</b>	894	850	675	650	-24%
<b>Banque de données</b>	1 092	1 087	1 065	1 094	1%
<b>EIPRP</b>	1 200	978	1 039	1 076	10%
<b>Médecine préventive</b>	1 076	1 157	1 226	999	-14%
<b>Assistantes sociales</b>	884	822	716	774	-6%
<b>TOTAL</b>	<b>9 315</b>	<b>7 902</b>	<b>8 414</b>	<b>8 320</b>	<b>-11%</b>

*Tableau 1: Evolution des recettes hors cotisation entre 2022 et 2024 (en milliers d'euros)*

### **2.3. Transition vers l'autofinancement des investissements et réalisation des projets structurants**

**La section d'investissement est principalement alimentée par le transfert de fonds depuis la section de fonctionnement et par le FCTVA. En 2019, la fin du remboursement de la dette contractée par le CIG a marqué un tournant**, entraînant une réduction du montant des dépenses d'investissement qui sont passées de 8,5 millions d'euros en 2019 à 1,7 million d'euros en 2024.

Cependant, cette diminution ne signifie pas l'absence d'investissement. De nombreux projets stratégiques ont été menés à bien, tels que l'acquisition d'un local à Villiers-sur-Marne pour renforcer la proximité géographique avec les affiliés du territoire du Val-de-Marne, la mise en place d'une stratégie de sécurisation des locaux, la poursuite de la dématérialisation, le développement de solutions innovantes dans les systèmes d'information, ainsi que l'adoption d'une politique ambitieuse en faveur du développement durable.

### 3. BUDGET 2025

Les orientations budgétaires concernant la section de fonctionnement visent donc avant tout à préserver un certain niveau d'autofinancement, ce qui passe principalement par une maîtrise des charges à caractère général (chapitre 011) et de la masse salariale (chapitre 012).

#### 3.1. Dépenses de fonctionnement

	2022	2023	CA 2024 Prévisionnel	BP 2025
<b>Dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>28 441</b>	<b>30 097</b>	<b>33 389</b>	<b>35 563</b>
<i>évolution</i>	<i>7%</i>	<i>6%</i>	<i>11%</i>	<i>7%</i>
Dont charges à caractère général	6 438	6 283	6 847	10 500
<i>évolution</i>	<i>31%</i>	<i>-2%</i>	<i>9%</i>	<i>53%</i>
Dont charges de personnel et frais assimilés	20 112	21 734	23 654	24 000
<i>évolution</i>	<i>0%</i>	<i>8%</i>	<i>9%</i>	<i>1%</i>
Dont autres charges de gestion courante	1 885	2 071	2 889	1 063
<i>évolution</i>	<i>25%</i>	<i>10%</i>	<i>39%</i>	<i>-63%</i>

Tableau 2: Dépenses de fonctionnement prévisionnelles (en milliers d'euros)

#### 3.1.1. Gestion des effectifs et enjeux liés aux dépenses de personnel

**Avec un total prévu de 24 millions d'euros, les dépenses de personnel représenteront une part majeure des dépenses réelles de fonctionnement en 2025 (67 %).**

#### La structure des effectifs au 31 décembre 2024

Les effectifs du Centre sont en hausse significative sur la période. En effet, conformément au projet d'établissement, le CIG Petite Couronne a renforcé ses accompagnements (création de 2 pôles dédiés au plan Conseil médical, développement d'un secteur ergonomie) et développé de nouvelles missions afin de répondre à des problématiques émergentes rencontrées par les collectivités et établissements affiliés (assistance RH, retraite, outil de pilotage de la masse salariale entre autres).

	2021	2022	2023	2024	2025 Prévisionnel
<b>Agents permanents</b>	275	279	299	320	329
<b>Dont titulaires</b>	222	216	223	246	253
<b>Dont contractuels</b>	53	63	76	74	76
<b>Agents non permanents</b>	90	66	71	79	69

Tableau 3: Tableau des effectifs

**En 2025, seront poursuivies les mesures RH améliorant l'attractivité du CIG, mises en œuvre en 2024.**

La démarche de valorisation de la **marque employeur**, mise en œuvre depuis 2023, se poursuit, centrée sur deux principaux axes : l'accompagnement des managers de proximité et la mise en place d'une charte éditoriale.

En 2024, des ateliers à destination de l'ensemble des managers de proximité (une quarantaine d'agents) ont été menés par le cabinet expert des enjeux RH, qui accompagne l'établissement depuis le début de la démarche. En les faisant réfléchir sur leurs attendus et leurs besoins, l'objectif final était d'élaborer un **cycle managérial** qui leur ressemble et qui répond aux attentes du CIG employeur. Ce plan pluriannuel va se déployer en plusieurs axes, dont le premier, relatif au recrutement, va être proposé au premier trimestre 2025 à l'ensemble des encadrants de proximité, et plusieurs autres types d'outils vont voir le jour en 2025, comme le codéveloppement.

**La charte éditoriale** quant à elle, est en cours de finalisation, son élaboration ayant des conséquences importantes notamment sur la rédaction des annonces, qui constitue un important volet de l'attractivité de l'établissement.

**Concernant le régime indemnitaire**, la démarche initiée par le CIG petite couronne en 2022 d'adapter les rémunérations proposées au contexte actuel de concurrence accrue du secteur privé, s'est poursuivie en 2024, avec la mise en place annoncée l'an dernier, du complément indemnitaire annuel, et son évolution en cours d'année (délibération n° 2024-63). En effet, aux quatre niveaux initialement identifiés, ont été ajoutés deux niveaux. Ils permettent de prendre en compte une réalité de l'établissement, à savoir que des agents de catégorie C et B, sont amenés à exercer des missions d'encadrement.

Six niveaux sont dorénavant applicables ;

- Catégorie A avec encadrement (1 800 euros)
- Catégorie A sans encadrement (1 500 euros)
- Catégorie B avec encadrement (1 500 euros)
- Catégorie B sans encadrement (1 200 euros)
- Catégorie C avec encadrement (1 200 euros)
- Catégorie C sans encadrement (1 000 euros)

De la même manière qu'en 2024, un agent pourra se voir attribuer soit 0%, 75% ou 100% du plafond correspondant à sa catégorie.

Toujours au titre du renforcement de l'attractivité de l'établissement, l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise, a été revalorisée au 1<sup>er</sup> juillet 2024, d'un montant de 200 euros pour les agents assurant des fonctions d'encadrement (100 euros pour les membres de la direction générale positionnés sur le cadre d'emplois d'administrateurs) et de 100 euros pour tous les autres. Cette augmentation traduit la volonté de l'établissement de stabiliser l'organisation afin de développer les missions du CIG pour répondre aux besoins croissants des collectivités. Le report sur l'année 2025 s'élèvera à **256 000 euros**, s'intégrant dans un montant total de **4 054 244 euros**.

Par ailleurs, la participation de l'établissement au financement des garanties de protection sociale complémentaire des agents, améliorée l'an dernier, passant de 66% à 75% pour le risque prévoyance et à hauteur de 45 euros pour l'ensemble des agents pour le risque santé, se verra augmenter de 8 808 euros en 2025, en raison de l'augmentation des tarifs de la prévoyance au 1<sup>er</sup> janvier 2025.

Ces décisions auront naturellement un impact sur le montant de la masse salariale soumise au vote des élus du Conseil d'administration en mars prochain.

Au-delà de ces évolutions indemnitaires, le CIG a également été amené ces dernières années à améliorer les conditions de travail proposées aux agents, par touches successives, pour créer toutes les conditions d'un engagement professionnel de qualité et durable.

## Le régime horaire en vigueur au CIG

En application de la délibération n° 2021-90 adoptée le 21 novembre 2021, la durée de travail au CIG est calculée sur une base hebdomadaire de 38 heures 30.

Quel que soit le nombre de jours fériés dans l'année, un agent à temps plein bénéficie de 20 jours d'ARTT.

Le CIG étant habituellement fermé le lundi de Pentecôte, un jour d'ARTT est utilisé pour l'accomplissement de la journée de solidarité avec les personnes âgées et les personnes handicapées (cf. décret n° 2001-623 du 12/07/2001 et articles L. 3133-7 à L. 3133-12 du code du travail).

En outre, le planning des départs en congés s'opère dans le respect de la continuité du service rendu aux collectivités.

Enfin, un compte épargne-temps (institué dans la fonction publique territoriale par le décret n° 2004-878 du 26 août 2004 modifié) est ouvert au bénéfice des agents du CIG dans les conditions prévues par la réglementation et compte tenu des modalités d'application suivantes prévues par la délibération n°2020-55 du 29 novembre 2020.

## L'estimation de la masse salariale pour 2025

Hors concours	2022	2023	2024	2025
<b>Total Voté</b>	20 074 983 €	21 455 000 €	23 950 000 €	24 000 000 €
<b>Mandaté</b>	19 872 179 €	21 441 795 €	23 464 759 €	S/O
<b>N / N-1 (mandaté)</b>	-0,61%	7,90%	9,43%	

Tableau 4: Masse salariale entre 2022 et 2025

En 2025, **les charges de personnel hors jurys de concours sont estimées à 24 millions**, en progression de 0,21 % par rapport au BP de l'exercice précédent et de 2,28% par rapport au mandaté 2024.

La stratégie de développement menée jusqu'en 2026 nécessitera la création de sept postes, directement affectés aux missions dédiées aux affiliés et représentant une **charge complémentaire de 252 030 euros en 2025**. Inversement, 2 postes seront supprimés en 2025, soit **une économie de 145 560 euros**.

**Certaines mesures réglementaires**, en vigueur en 2024, disparaîtront en 2025 : ainsi **la prime de pouvoir d'achat exceptionnelle**, votée par le conseil d'administration (délibération n° 2024-19), pour un montant de **64 877 euros en 2024**, ne sera pas supportée par le budget de l'établissement en 2025.

En 2024, **la hausse du taux de cotisation URSSAF maladie titulaires** de 1 point, passant de 8,88 % à 9,88%, ne sera pas compensée en 2025 par l'Etat, avec **un impact de 73 000 euros** sur le budget du Centre.

L'absence de vote de la loi de finances au moment de la rédaction de ce rapport, nous a amenés à prévoir une hausse de **3% du taux de cotisation à la CNRACL**, pour un montant de **205 000 euros** supplémentaires.

Parmi les missions facultatives proposées aux affiliés, figure la **mission d'intérim territorial**. Cette prestation permet de proposer les services d'agents rémunérés par le CIG à des collectivités ou établissements de la petite couronne, dans les secteurs des ressources humaines principalement. En

2025, **une moyenne mensuelle de 30 agents** a été prévue dans la masse salariale pour un montant de 1 354 000 euros. Il s'agit d'une prévision, reposant sur les intentions de recruter des collectivités, dont la concrétisation est incertaine. Ainsi, en 2024, sur les 55 agents prévus au budget, seuls 41 agents ont effectivement travaillé pour la mission intérim territorial.

### **3.1.2. Dépenses clés pour le bon fonctionnement de l'établissement**

**Les charges à caractère général, qui constituent le deuxième poste de dépense du CIG, regroupent des dépenses essentielles et incompressibles indispensables au bon fonctionnement de l'établissement. Ces charges sont en augmentation en passant de 8,6 millions d'euros au budget primitif 2024 à 10,5 millions d'euros en 2025.**

En 2025, une enveloppe de 1,6 million d'euros sera consacrée aux dépenses essentielles et incompressibles, répartie ainsi : 223 000 euros pour le gardiennage des locaux, 528 000 euros pour les fluides (eau, électricité et carburant), 257 000 euros pour le nettoyage des locaux, et 593 000 euros pour divers contrats principalement liés à la maintenance. Ces charges couvriront les besoins des deux sites du CIG, situés à Pantin et à Villiers-sur-Marne.

Une enveloppe de **107 000 euros** est prévue pour les besoins en documentation des agents du CIG. Ce budget permettra d'acquérir des ouvrages spécialisés, des abonnements, et des bases de données afin de soutenir leurs missions et renforcer leurs compétences.

Par ailleurs, ces charges incluront également les dépenses liées aux missions spécifiques de l'établissement. En 2025, le CIG prévoit d'organiser quatorze opérations (sept concours et sept examens professionnels), auxquelles devraient participer environ 2 200 candidats. Un budget de 3 millions d'euros sera alloué à la bonne organisation de ces épreuves.

Une enveloppe de 240 000 euros sera consacrée aux activités de communication et d'événementiel, destinées à financer des campagnes visant à renforcer les liens avec les affiliés sur l'ensemble du territoire tout en accompagnant les missions stratégiques du CIG. Parmi les événements majeurs de 2025, figurent notamment le premier salon de l'emploi, destiné aux collectivités de la petite couronne, le forum de l'apprentissage, ainsi qu'un forum des retraites organisé sur 3 jours.

Une enveloppe de 225 000 euros sera dédiée aux prestations repas, prévues dans le cadre des divers événements et interventions organisés par le CIG.

Un poste de dépense important concerne également le remboursement des décharges d'activités syndicales, avec un budget de 1,8 million d'euros, couvrant un total de 52 000 heures.

Une somme de 200 000 euros est allouée aux avances des frais d'honoraires des médecins experts. Cette procédure permet de régler les honoraires des médecins, évitant ainsi à ces derniers de déposer leurs factures sur le portail Chorus Pro, lequel générerait des difficultés. L'objectif, qui s'inscrit pleinement dans le Plan conseil médical adopté par le conseil d'administration, est de simplifier la facturation et d'élargir le nombre de médecins impliqués. Cette avance est ensuite remboursée par les collectivités, rendant l'opération financièrement neutre pour le CIG.

Enfin, un budget de 1,5 million d'euros sera consacré aux contrats liés aux systèmes d'information, soulignant l'importance de maintenir et d'optimiser les infrastructures numériques essentielles au fonctionnement du CIG.

### **3.1.3. Les autres charges de gestion courante**

Les autres charges de gestion courante comprennent principalement 776 000 euros alloués aux licences des systèmes d'information. Une portion de cette somme est réservée au renouvellement des licences essentielles à la gestion et à l'activité de l'établissement, tandis que l'autre est consacrée à l'acquisition de nouvelles licences. À titre d'exemple, 200 000 euros seront dédiés à la migration vers Microsoft 365, ce qui permettra de sécuriser les activités quotidiennes du CIG.

Les autres charges de gestion courante comprennent les indemnités versées aux élus, pour un montant de 110 000 euros, ainsi que la subvention allouée à la Caisse de solidarité du personnel du CIG, d'un montant de 152 000 euros. Ces dépenses demeurent stables par rapport au budget de 2024.

### 3.2. Recettes de fonctionnement

#### 3.2.1. La cotisation

Principale source de recette, le produit de la cotisation inscrit au budget primitif s'établira à 19 millions en 2025 grâce à l'évolution favorable de son assiette. Le maintien du taux à 0,50% permettra donc au Centre de poursuivre son action et de répondre aux besoins croissants des affiliés tout en leur garantissant un niveau de cotisation stable.

#### 3.2.2. Produits issus de la facturation

Les autres recettes de fonctionnement devraient connaître une forte diminution en 2025 (-18 %), évolution qui s'explique par plusieurs raisons :

	CA 2022	CA 2023	CA prévisionnel 2024	BP 2025	Variation 2025/2024
<b>Concours (hors transfert CNFPT)</b>	1 349	1 961	1 990	1 167	-41%
<b>Pilotage de la masse salariale</b>				100	
<b>Mission Remplacement</b>	1 659	1 732	1 737	1 300	-25%
<b>BIP (abonnements)</b>	850	675	650	700	8%
<b>Banque de données</b>	1 087	1 065	1 094	1 100	1%
<b>EIPRP</b>	978	1 039	1 076	1 110	3%
<b>Médecine préventive</b>	1 157	1 226	999	621	-38%
<b>Assistantes sociales</b>	822	716	774	751	-3%
<b>TOTAL</b>	<b>7 902</b>	<b>8 414</b>	<b>8 320</b>	<b>6 849</b>	<b>-18%</b>

Tableau 5: Recettes prévisionnelles 2025 (en milliers d'euros)

Le CIG a entamé une démarche de refonte de la politique tarifaire, cette démarche permettra une actualisation et mise en cohérence des tarifs qui sera effective à partir d'octobre 2025. Les effets seront donc constatés qu'à partir de 2026.

**L'objectif à long terme est de diversifier les sources de revenus du CIG, afin de ne plus reposer exclusivement sur les cotisations.** Dans cette perspective, la contribution des autres missions devrait croître de manière significative dans les années à venir.

La cotisation obligatoire pour l'accès à la banque des données du personnel est estimée à 1,1 million d'euros ; cette cotisation varie en fonction du nombre d'habitants pour les collectivités et du nombre d'agents pour les syndicats.

Les recettes issues de la mission d'intérim territorial vont connaître une baisse en passant de 1,7 million d'euros réalisés en 2024 à 1,3 million d'euros prévues au budget primitif 2025. Cette baisse s'explique par le retrait progressif du CNFPT du dispositif.

Les recettes de la médecine préventive vont également connaître une baisse en passant de 1 million d'euros en 2024 à 621 000 euros en 2025. Cette baisse s'explique par les départs à la retraite de deux médecins qui n'ont pu être remplacés, en raison des difficultés de recrutement sur ce secteur.

La nouvelle mission portant sur le pilotage de la masse salariale des collectivités, devrait générer une recette supplémentaire estimée à 100 000 euros.

Les recettes issues du service social du travail seront plutôt stables avec une prévision en 2025 à 751 000 euros contre 774 000 euros en 2024.

Le montant de compensation versée par le Centre national de la fonction publique territoriale en 2025 sera de 2,5 millions d'euros. Les recettes générées par les concours sont estimées en 2025 à 1,1 million d'euros.

Les recettes liées à l'EIPRP se maintiennent et sont estimées au budget 2025 à 1,1 million d'euros.

#### 4. ENJEUX FINANCIERS 2025 - 2027 : MAITRISE DES DEPENSES ET DIVERSIFICATION DES RECETTES

Dans un contexte financier difficile, le CIG se trouve confronté à un double enjeu : s'assurer que les ressources disponibles soient suffisantes pour soutenir les ambitions et garantir la mise en œuvre des orientations stratégiques, tout en préservant des indicateurs financiers solides. À cet effet, les prochains budgets devront non seulement maîtriser les dépenses de fonctionnement, mais aussi diversifier les sources de financement.

##### 4.1. Maîtrise des dépenses de fonctionnement

	2023	CA 2024 Prévisionnel	BP 2025	2026	2027
<b>Dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>30 097</b>	<b>33 389</b>	<b>35 563</b>	<b>36 253</b>	<b>36 987</b>
<i>évolution</i>	6%	11%	7%	2%	2%
Dont charges à caractère général	6 283	6 847	10 500	10 710	10 924
<i>évolution</i>	-2%	9%	53%	2%	2%
Dont charges de personnel et frais assimilés	21 734	23 654	24 000	24 480	25 000
<i>évolution</i>	8%	9%	1%	2%	2%
Dont autres charges de gestion courante	2 071	2 889	1 063	1 063	1 063
<i>évolution</i>	10%	39%	-63%	0%	0%

Tableau 6: Prospective dépenses réelles de fonctionnement (en milliers d'euros)

##### Charges à caractère général

Les charges à caractère général devront à la fois intégrer les dépenses incompressibles nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement et répondre aux besoins essentiels liés aux missions du CIG. L'objectif principal pour la période 2025-2027 sera de contenir l'augmentation annuelle des charges à caractère général à 2%, malgré les éventuels effets de l'inflation.

##### Charges de personnel et frais assimilés

A horizon 2027, les dépenses de personnel devraient se stabiliser, avec une augmentation limitée à 2% par an. Le CIG a engagé une réflexion interne qui permettra de compenser les besoins nouveaux liés à l'élargissement de ses missions par le non-remplacement de certains départs. Cette consolidation permet de couvrir les nouvelles exigences liées à l'intensification et à la diversification des tâches, tout en évitant une augmentation continue de la masse salariale à l'avenir.

Cependant, l'évolution des dépenses salariales restera influencée par des facteurs externes, tels que le dégel du point d'indice ou d'autres ajustements de la politique de rémunération décidés au niveau national. Ces mesures, bien que décidées par des autorités extérieures, pourraient avoir un impact significatif sur la masse salariale et entraîner des ajustements budgétaires importants.

##### Charges de gestion courante

Les charges de gestion courante, qui comprennent principalement les licences informatiques, les subventions à la Caisse de Solidarité du Personnel et les indemnités des élus, devraient rester stables dans les années à venir.

##### 4.2. Diversification des recettes de fonctionnement

	2023	CA 2024 Prévisionnel	BP 2025	2026	2027
<b>Recettes réelles de fonctionnement</b>	<b>31 304</b>	<b>32 255</b>	<b>30 463</b>	<b>31 392</b>	<b>32 356</b>
<i>évolution</i>		3%	-6%	3%	3%
<b>Produits des services</b>	<b>30 467</b>	<b>31 356</b>	<b>29 663</b>	<b>30 576</b>	<b>31 524</b>
<i>Dont cotisation</i>	18 216	18 601	19 000	19 380	19 768
<i>évolution</i>		2%	2%	2%	2%
<i>Dont autres recettes</i>	12 251	12 755	10 663	11 196	11 756
<i>évolution</i>		4%	-16%	5%	5%
<b>Remboursement sur charges de personnel</b>	<b>120</b>	<b>133</b>	<b>100</b>	<b>102</b>	<b>104</b>
<i>évolution</i>		11%	-25%	2%	2%
<b>Contributions FMPE</b>	<b>717</b>	<b>766</b>	<b>700</b>	<b>714</b>	<b>728</b>
<i>évolution</i>		7%	-9%	2%	2%
<b>Autres produits de gestion courante</b>	<b>18</b>	<b>47</b>	<b>215</b>	<b>219</b>	<b>224</b>
		155%	2%	2%	2%

Tableau 7: Prospective recettes réelles de fonctionnement (en milliers d'euros)

### Produits des services

Jusqu'à présent, la cotisation a représenté la principale source de financement du CIG, constituant 58% des recettes de fonctionnement prévues pour 2024. Le CIG envisage de maintenir son taux de cotisation, mais il est crucial de diversifier ses sources de financement afin de réduire cette dépendance. Le principal défi pour l'établissement sera d'accroître la part des autres recettes, notamment celles générées par les missions facultatives.

Cette diversification pourrait être facilitée par la refonte des tarifs en cours, permettant ainsi de mieux répondre aux besoins des collectivités tout en améliorant la contribution financière. Les premiers effets de cette refonte devront être constatés en 2026. Toutefois, cette refonte ne devra pas impacter la capacité du CIG à rester attractif et à répondre efficacement aux attentes des collectivités.

Par ailleurs, un autre enjeu important concerne le recrutement, notamment dans certains secteurs (à titre d'exemple, la médecine préventive) où des difficultés d'attraction et de fidélisation des talents pourraient limiter la capacité du CIG à répondre aux demandes des collectivités, ce qui risquerait d'impacter négativement les recettes.

### Remboursement sur les charges de personnel et contributions FMPE

Les variations des recettes provenant des remboursements sur les charges de personnel et des contributions FMPE sont imprévisibles, dépendant généralement de facteurs externes.

### Autres produits de gestion courante

Les autres produits de gestion courante incluent les revenus provenant des locations de salles et les remboursements des collectivités associés à la procédure d'avance des médecins experts (une opération neutre, car le montant correspondant est également enregistré en dépense). Bien que ces recettes puissent augmenter dans les années à venir, elles demeureront une proportion faible du total des recettes du CIG.

## 5. DES DEPENSES D'INVESTISSEMENT EN GESTION PLURIANNUELLE

Les dépenses d'investissement inscrites au budget de l'établissement sont exclusivement des dépenses d'équipement, étant donné que le CIG ne supporte aucune charge financière. Ces dépenses d'équipement regroupent l'ensemble des frais ayant un impact direct sur le patrimoine du CIG. Elles couvrent aussi bien le gros entretien du patrimoine et les investissements courants (matériel, équipements, etc.) que des projets qualifiés de « structurants », qui se caractérisent par leur nature plus ponctuelle.

En 2024, la démarche de préparation d'un Plan Pluriannuel des Investissements (PPI) pour la période 2025-2027 a été initiée. Ce document devra, à terme, devenir la feuille de route stratégique de l'établissement en matière d'investissements.

**Ce PPI contient plusieurs orientations entre 2025 et 2027 pour un coût total de 13,9 millions d'euros :**

- **Renforcer la présence du CIG sur le territoire pour un montant de 5 millions d'euros**
- **Maintenir et améliorer le patrimoine du CIG pour un total de 3,5 millions d'euros**
- **Mener diverses actions de développement durable pour un montant de 923 000 euros**
- **Maintenir le système d'information du CIG pour un total de 1,9 millions d'euros**
- **Poursuivre la modernisation de l'établissement et le bon usage des ressources pour un montant de 2,5 millions d'euros**

Sur cette période, les opérations projetées à ce jour restent soumises à arbitrage et n'ont donc pas encore été définitivement validées par le Président. A titre d'information, elles sont néanmoins résumées dans le tableau ci-dessous :

	PROJETS 2025	PROJETS 2026	PROJETS 2027
<b>Renforcer la présence du CIG sur le territoire</b>	<b>2 489 830</b>	<b>20 000</b>	<b>2 530 000</b>
Renovation du local situé à Villiers-sur-marne	2 489 830	20 000	30 000
Acquisition et rénovation d'un local situé dans le département des Hauts-de-Seine			2 500 000
<b>Maintien et amélioration du patrimoine du CIG</b>	<b>526 345</b>	<b>1 852 000</b>	<b>1 050 600</b>
Rénovation du réseau de canalisation	480 000	480 000	
Rénovation de la salle Caravelle		204 000	945 000
Travaux de sécurisation	31 300	116 200	-
Réaménagement des locaux		1 000 000	
Gros entretien et renouvellement (travaux)	10 000	42 000	12 000
Renouvellement des équipements	5 045	9 800	93 600
<b>Démarche de développement durable</b>	<b>79 680</b>	<b>844 000</b>	<b>-</b>
Rénovation toiture terrasse et installation de panneaux photovoltaïques	48 600	760 000	
Filmage des façades	1 080	60 000	-
Optimisation de la gestion énergétique	30 000	24 000	-
<b>Maintenir le système d'information du CIG</b>	<b>661 000</b>	<b>732 000</b>	<b>574 000</b>
Renouvellement du matériel infra (serveur, robot sauvegarde, switch...)	167 000	296 000	84 000
Acquisition et renouvellement des logiciels infra	364 000	301 000	350 000
Cablage	10 000	10 000	10 000
Renouvellement du matériel poste de travail	120 000	125 000	130 000
<b>Poursuivre la modernisation de l'établissement et le bon usage des ressources</b>	<b>935 000</b>	<b>800 000</b>	<b>800 000</b>
Acquisition et renouvellement de logiciels métiers	800 000	600 000	600 000
Déploiement de nouveaux outils pour faciliter les échanges et mieux exploiter la donnée	135 000	200 000	200 000
<b>TOTAL 2025-2027</b>	<b>4 691 855</b>	<b>4 248 000</b>	<b>4 954 600</b>

Tableau 8: PPI 2025-2027

Le budget 2025 devrait permettre la réalisation de plusieurs projets clés notamment le réaménagement du local de Villiers sur marne pour environ 2 millions d'euros, ce qui permettra le rapprochement géographique auprès des affiliés du département en délocalisant certains évènements sur ce site.

Une enveloppe de 480 000 euros sera dédiée aux changements de tuyauteries du site de Pantin nécessaire au maintien du bâtiment. Cette enveloppe permettra de financer la première partie des travaux, une enveloppe supplémentaire sera à prévoir en 2026.

Le budget 2025 permettra également de réaliser des projets clés pour le système d'information du CIG, marquant la volonté du Centre de poursuivre la réalisation de projets sécurisants, innovants et facilitant la relation aux affiliés.

En 2025, la maintenance du système d'information (parc applicatif, photocopieurs et infrastructure) est prévue à hauteur de 830 000 euros et un budget de 182 000 euros sera nécessaire pour la maintenance du parc applicatif du GIP informatique des centres de gestion.

60 000 euros seront consacrés à une expérimentation de l'intelligence artificielle visant à optimiser les processus internes et à explorer de nouvelles opportunités d'innovation au sein de l'établissement. Par ailleurs, la question de la gestion des données donnera lieu à inscription de crédits importants en 2025 : d'une part, une enveloppe de 135 000 euros est prévue pour accompagner la réflexion de l'établissement sur la mise en œuvre d'une stratégie de la donnée ; d'autre part, la mise en œuvre d'un hébergement de données de santé via Val d'Oise Numérique est prévue pour 237 000 euros.

Par ailleurs, c'est en 2025 que sera déployé un nouveau site internet institutionnel pour un montant de 90 000 euros, agréable à parcourir et présentant clairement les missions du Centre. A ce jour, un budget de 129 000 euros est également prévu pour la dématérialisation du conseil médical. Enfin, la migration vers Microsoft 365 nécessitera des crédits estimés à ce jour à 200 000 euros.

Depuis la fin du remboursement de sa dette en 2019, le CIG assure entièrement le financement de ses investissements grâce à ses fonds propres. **Bien qu'un programme pluriannuel d'investissements ambitieux soit en cours, aucun recours à l'emprunt n'est prévu pour la durée de cette mandature.**

Enfin, il sera essentiel d'explorer des sources de financement alternatives à l'autofinancement, telles que les subventions ou l'emprunt, afin de financer les investissements nécessaires. À défaut, le CIG continuera à puiser dans ses excédents.