

Délibération 2023-09

Point de l'ordre du jour : IV 3.1

Objet : Lettre d'orientation budgétaire 2024

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°2011-21 du 5 janvier 2011, modifié, relatif à l'École normale supérieure Paris-Saclay ;

Vote unique :

Le conseil d'administration approuve la lettre d'orientation budgétaire 2024, telle que présentée dans le document annexé à la présente délibération.

Nombres de votants :	25
Pour :	25
Contre :	0
Abstentions :	0

Fait à Gif-sur-Yvette, le 23 juin 2023.

Pour extrait conforme,
La Présidente de l'École normale supérieure Paris-Saclay


Nathalie CARRASCO

Pièce jointe : Lettre d'orientation budgétaire 2024

Classée au registre des délibérations sous la référence :
CA - 23.06.2023 - D.2023-09

Publiée sur le site internet de l'ENS Paris-Saclay le :
04/07/2023

Rendue exécutoire compte tenu de la transmission au
Ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de
l'Innovation le :

Modalités de recours contre la présente délibération :

En application de l'article R.421-1 et suivants du code de justice administrative, la présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa notification et /ou de sa publication, d'un recours gracieux auprès du Président de l'ENS Paris-Saclay, et/ou d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal administratif de Versailles.

Lettre d'orientation budgétaire 2024

Préambule	2
Contexte général	2
1. Un scénario déficitaire à éviter	3
1.1. Hypothèses de la simulation.....	3
1.1.1. Hypothèses pour les dépenses.....	3
1.1.2. Hypothèses pour les recettes.....	4
2. Les actions stratégiques.....	4
2.1. Recherche et formation	4
2.1.1. Dotation des départements d'enseignement et de recherche (DER).....	4
2.1.2. Investissements scientifiques et pédagogiques	5
2.1.3. Politique d'accompagnement et d'ouverture sociale	5
2.1.4. Politique pré-doctorale et doctorale	6
2.1.5. Offre de formation.....	6
2.1.6. International	7
2.2. Plan de sobriété énergétique	7
2.3. Vie de campus.....	7
2.3.1. Vie étudiante	7
2.3.2. Dépenses bâtementaires et de campus	7
2.4. Accompagnement des personnels.....	8
2.5. Services	9
3. Ressources prévisionnelles	9
3.1. Subvention pour charges de service public.....	9
3.2. Ressources propres	9
4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2024.....	9
4.1. Ressources humaines.....	9
4.2. Fonctionnement	10
4.3. Investissement.....	10
Annexe 1. Axes stratégiques du volet spécifique	11
Annexe 2. Rappels des grands agrégats du compte financier 2022	12

Préambule

La présente lettre d'orientation budgétaire (LOB) s'inscrit dans le cadre du nouveau projet de gouvernance : elle doit permettre à la nouvelle présidence, après un bilan des six premiers mois, d'intégrer dès le budget 2024 les actions retenues en lien avec les axes stratégiques de l'établissement rappelés en annexe 1 (cf. volet spécifique du contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay).

Les mesures nouvelles reprises dans la LOB sont les suivantes :

Une politique salariale volontariste, émanant des propositions du groupe de travail dialogue social, pour reconnaître les compétences et responsabilités des personnels et mieux les accompagner socialement. Il s'agit en outre de renforcer l'attractivité des emplois offerts par l'ENS dans un contexte de difficultés de recrutement ;

Une volonté de poursuivre notre politique d'accompagnement vers le doctorat par un dispositif de type « PhD track » lors des deux années précédant la thèse et de contribuer à la dynamique de recherche de l'établissement par des financements de thèses dans les laboratoires de l'École ;

Une programmation des actions permettant la transition écologique par la poursuite des efforts effectués dans le cadre de la gestion bâtementaire et l'analyse de l'impact de l'activité sur notre environnement. Il s'agit également de s'inscrire dans le cadre du plan de sobriété énergétique voté par notre Conseil d'administration en décembre 2022 et plus largement dans le cadre du schéma directeur DD&RSE¹ que l'École doit produire en 2024.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2024, l'ENS doit proposer des solutions pérennes à la crise du logement étudiant au regard des évolutions du nombre de places allouées à nos élèves et étudiants au sein du guichet unique du plateau de Saclay (GUPS).

Un effort particulier sera effectué pour renforcer la professionnalisation des équipes en particulier dans le domaine du pilotage et de la qualité (données, processus). Dans ce cadre également, l'ENS se dotera d'outils pour définir une stratégie pluriannuelle : à ce titre, l'objectif vise à doter notre établissement d'un schéma directeur du numérique (SDN) à l'horizon juillet 2024 et d'un schéma prévisionnel de stratégie immobilière (SPSI).

Cette lettre actualise la projection budgétaire à l'horizon 2024 établie l'an passé en tenant compte de l'exécution budgétaire de 2022 (compte financier), de nouvelles recettes (y compris *via* la subvention d'État notamment à travers le nouveau dispositif de dialogue avec l'État qu'est le Contrat d'objectifs, de moyens et de performance - COMP), des mouvements de personnels, de l'inflation et de l'impact de l'augmentation du salaire des normaliens du fait de l'augmentation du Smic (salaire minimum de croissance), des nouvelles mesures de revalorisations salariales de la fonction publique et des nouvelles priorités politiques. Elle donne donc le cadre général qui alimentera le dialogue de gestion avec les départements d'enseignement et de recherche (DER) et les services (campagne d'emplois, fonctionnement courant et investissements, besoins en matière de locaux). Le dialogue de gestion sera l'occasion d'échanger sur les priorités et les marges que l'établissement doit trouver afin d'avoir une trajectoire soutenable tout en continuant à développer de nouveaux projets.

Contexte général

Consciente des risques financiers induits par son installation sur son nouveau campus, l'ENS a mené dès 2017, en lien étroit avec la mission expertise conseil (MEC) de la direction générale de l'enseignement

¹ DD&RSE : développement durable et responsabilité sociétale et environnementale

supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), une étude sur les impacts budgétaires de son changement de site. En 2021, une projection budgétaire à l'horizon de 2024 a été partagée avec le rectorat et la DGESIP. L'État a apporté, en 2020, un premier soutien additionnel pérenne de 1,2 M€ pour couvrir partiellement nos coûts d'exploitation supplémentaires et, en 2021, un nouveau soutien pérenne de 0,5 M€ en appui à la stratégie de l'établissement². Par ailleurs, en 2019, il a été convenu avec le ministère de faire des points d'étape réguliers sur le coût du gros entretien et renouvellement (GER) qui avait fait l'objet d'une première évaluation en 2016 par la société Quadrim à hauteur de 41 M€ HT sur 25 ans.

Les coûts supplémentaires induits par un bâtiment doté d'installations techniques remarquables (notamment par un usage massif du numérique), la charge d'amortissement des équipements scientifiques largement renouvelés à l'occasion de l'emménagement et l'augmentation mécanique de la masse salariale due au glissement vieillesse et technicité (GVT) font apparaître un risque de dégradation de la situation financière malgré le soutien additionnel de l'État. Cette dégradation est accentuée par l'inflation.

Pour assurer l'ensemble des missions d'un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) jouant un rôle majeur, tant au niveau national qu'au sein de l'Université Paris-Saclay, en adéquation avec les axes stratégiques inscrits dans le contrat quinquennal et le projet proposé par la nouvelle gouvernance, l'École devra disposer d'un niveau de ressources suffisant. Le développement des ressources propres devra être poursuivi, de même que le redéploiement de moyens et la recherche d'économies.

Les données du compte financier 2022 sont reportées pour mémoire en Annexe 2.

1. Un scénario déficitaire à éviter

Sans changement majeur de la structure du budget et sous réserve du financement de l'augmentation du SMIC (rattrapage des années antérieures incluses, sans garantie aujourd'hui de compensation), la simulation de la trajectoire budgétaire pluriannuelle confirme un risque de déficit, à l'horizon 2026 à hauteur de 2,0 M€. Il s'agit donc d'un scénario à éviter et non des hypothèses d'un budget prévisionnel. Les options retenues s'appuient sur le budget initial 2023, actualisées des effets de l'inflation en masse salariale et des financements associés complétés des nouveaux axes de politique générale.

Dans le cadre du dialogue de gestion renouvelé avec l'État (COMP), des financements ont été sollicités à hauteur d'environ 2,0 M€ pour les 3 ans à venir principalement pour soutenir le pilotage de l'établissement (cellule de pilotage et contrôle qualité, mise en place du schéma directeur numérique et sécurité informatique, mécénat) et accompagner l'établissement pour la transition écologique et le développement soutenable (mise en place du schéma directeur DD&RSE, SI bâtimentaire). Ces financements et les dépenses associées seront inscrits dans la trajectoire budgétaire sur la base des réponses positives obtenues.

1.1. Hypothèses de la simulation

Les hypothèses considérées pour établir la projection budgétaire sont énoncées ci-après.

1.1.1. Hypothèses pour les dépenses

- Stabilité globale de la structure d'emplois avec prise en compte des mesures de la loi de programmation de la recherche (LPR) et la poursuite de la mise en place du RIPEC (régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs).
- Prise en compte d'une politique de rémunération permettant la reconnaissance des personnels, assurant l'accompagnement social et visant à améliorer l'attractivité de l'École.

² Le montant prévisionnel de la subvention pour charges de service public (SCSP) en 2023 s'élève à 88 M€ dont 55% pour les normaliens (37 M€ pour le salaire et 11 M€ pour les contrats doctoraux spécifiques).

- Poursuite de l'accompagnement vers le doctorat, via un dispositif « PhD track » reformulé, et renforcement du financement de thèses dans nos laboratoires, via la relance des contrats doctoraux d'établissement.
- Stabilité du nombre des postes de normaliens élèves ouverts au concours.
- Prise en compte des différentes augmentations du Smic et des revalorisations annoncées par le ministère de la fonction publique.
- Reconduction de l'enveloppe globale de la dotation des DER et du soutien aux initiatives visant à augmenter les ressources propres.
- Politique d'investissement pluriannuelle dégressive au vu des investissements majeurs intervenus sur les dernières années, avec incitation au cofinancement et recherche de mutualisation avec des partenaires.
- Ajustement de la charge d'amortissement pour prendre en compte les équipements financés sur ressources propres hors subventions (programme *Foster*, dialogue de gestion, contrats non subventionnés et informatique bâtementaire).
- Prise en compte des charges prévisionnelles bâtementaires (exploitation et maintenance, informatique bâtementaire) et des dépenses liées aux nouveaux équipements mutualisés, sur la base des marchés signés, des dépenses constatées et de l'inflation inscrites au budget initial 2023.
- Versement des fonds aux établissements employeurs d'ancien·ne·s normalien·ne·s ayant obtenu un contrat doctoral spécifique pour normalien (CDSN) à hauteur du financement reçu du MESR.
- Non prise en compte du gros entretien et renouvellement (GER) qui doit faire l'objet d'une réévaluation et d'une inscription dans le programme pluriannuel d'investissement.
- Non prise en compte des effets de l'inflation et du dispositif « amortisseur » de l'augmentation du coût de l'électricité.

1.1.2. Hypothèses pour les recettes

- Subvention pour charges de service public (SCSP) notifiée en 2023 intégrant l'augmentation du SMIC (la compensation n'est pas garantie), les réévaluations prévues dans le cadre de la LPR, les revalorisations salariales.
- Prise en compte du complément de financement fléché sur les priorités stratégiques définies à travers le COMP.
- Des financements contractualisés complémentaires induisant des nouvelles dépenses (recherche, mécénat, formation continue).
- Des recettes liées à la valorisation du patrimoine mettant en œuvre les recommandations de la mission menée par l'agence du patrimoine de l'Etat.
- Stabilité du nombre des étudiants et prise en compte de la réévaluation du montant de la CVEC.

2. Les actions stratégiques

Les principales actions qui auront un impact sur le budget 2024 s'inscrivent dans la stratégie définie au contrat d'établissement (voir Annexe 1).

2.1. Recherche et formation

2.1.1. Dotation des départements d'enseignement et de recherche (DER)

Comme indiqué dans les LOB 2022 et 2023, le principe de sanctuarisation de la dotation des DER (à périmètre de dépenses constant) pour le contrat quinquennal en cours est maintenu (0,9 M€). Cette dotation, qui renvoie aux crédits récurrents alloués aux entités de formation et de recherche par l'École, vise à couvrir les dépenses de fonctionnement. Certaines dépenses de formation et de recherche sont mutualisées à l'échelle de l'établissement (logiciels, mésocentre, cotisations ...).

Par ailleurs, l'établissement devrait tirer profit des deux années qui viennent de s'écouler sur fond de

crise sanitaire qui ont conduit à déployer des équipements et outils de visioconférence pour calibrer au bon niveau la tenue de réunions en présentiel et en distanciel et pour contenir les frais de réception et de mission sachant que le plan de sobriété énergétique gouvernemental doit nous amener à réduire de 20% le volume des missions d'ici la fin 2024.

2.1.2. Investissements scientifiques et pédagogiques

Pour les investissements, il n'y a pas, par nature, de dotation récurrente. Ce type de dépenses, qui doit s'inscrire dans le cadre d'une planification pluriannuelle avec une incitation au cofinancement, via des partenariats académiques ou industriels, fera l'objet d'échanges lors du dialogue de gestion.

Dans une logique d'optimisation des ressources, et comme cela a d'ores et déjà été engagé par certains DER, l'École doit impérativement travailler à une utilisation plus mutualisée et intensive des équipements entre DER ou laboratoires ou avec des partenaires, académiques ou privés. Les entités, notamment les laboratoires, sont invitées à privilégier pour les prochains exercices le financement des investissements subventionnés sur appel à projet institutionnel (permettant de neutraliser la charge d'amortissement, contrairement au financement sur les contrats avec des industriels ou sur subvention pour charges de service public).

Par ailleurs, une vigilance particulière est aussi appelée sur la concertation avant tout investissement numérique au sein d'un seul et même bâtiment.

Pour rappel, grâce aux efforts collectifs, l'École a pu financer une politique de réinvestissement conséquente dans le cadre de la réinstallation, du plan Foster et du dialogue de gestion. Le bilan au 31/12/2022 s'élève à 7,5 M€. Cette politique volontariste et nécessaire induit néanmoins une charge d'amortissement très significative (0,9 M€ par an) qui grève durablement la section de fonctionnement de l'École, même si elle contribue à renouveler nos capacités d'investissement à moyen terme. L'investissement devra être réduit dès le budget 2024.

2.1.3. Politique d'accompagnement et d'ouverture sociale

Dans le cadre du soutien à la diversité et avec un financement de l'État à hauteur de 200 k€ par an, l'École a ouvert en 2022 la voie de recrutement « Égalité des chances » et le premier normalien étudiant recruté a fait sa rentrée en septembre 2022. Quatre bourses de 4 ans (12 k€ par an pendant 48 mois, avec aides à l'installation, au numérique et à la mobilité) sont prévues à partir de 2024.

Différentes actions en amont du recrutement « Voie égalité des chances », telles que l'école d'été « Raconte-moi la recherche » proposée en juillet 2022 et 2023 à une dizaine d'élèves des lycées l'Essouriau (Ulis) et Camille Claudel (Palaiseau), sont prévues.

Par ailleurs, l'École s'engage dans le cycle pluridisciplinaire d'études supérieures (CPES) autour des sciences des données en lien avec la société et la santé, dont l'ouverture est prévue pour la rentrée. Cela nécessitera de mobiliser des moyens en sus du soutien dédié de l'Etat.

Enfin, l'École a mis en place depuis 2020 un partenariat avec Deepmind pour financer des bourses de master. En 2024, l'École souhaite accompagner des étudiant·e·s normalien·ne·s boursier·e·s qui s'engagent dans une Année de Recherche Pré-doctorale à l'Etranger (ARPE). Différents partenariats ont également été mis en place ces deux dernières années pour financer des aides à la réussite des normalien·ne·s.

L'ensemble des bourses, aides et actions d'ouverture sociale représentent une dépense évaluée en 2024 à 0,5 M€.

2.1.4. Politique pré-doctorale et doctorale

Même si l'objectif d'accompagner 80% des normaliennes et normaliens vers le doctorat est quasi-atteint en moyenne, des disparités persistent et la présidence souhaite poursuivre sa politique d'accompagnement pré-doctoral. Conformément à cette mission d'accompagnement vers le doctorat, l'École a mis en place en 2021 un dispositif de « PhD track », avec des bourses de 1000€/mois sur 2 ans, à destination des étudiant·e·s normalien·ne·s pendant les deux dernières années du diplôme. Financé sur SCSP, ce dispositif a conduit à 4 recrutements en 2021, puis 6 en 2022 et 2023. Jusqu'à présent, à ce financement de deux ans s'ajoutait l'engagement du financement d'un contrat doctoral d'établissement pendant les 3 années de doctorat.

A partir de 2024, le dispositif change. La cible de 6 bourses « PhD Track » de 1000€/mois sur 2 ans financées sur SCSP et à destination des étudiant·e·s normalien·ne·s est maintenue. Des bourses complémentaires issues du mécénat pourront le cas échéant augmenter ce volume. Ces deux années de bourses « PhD Track » sont désormais dissociées du financement de contrat doctoral.

Concernant la politique doctorale, l'École souhaite accompagner la dynamique de recherche de l'établissement par le financement de contrats doctoraux d'établissement dans les laboratoires de l'École (dont 5 dès 2024).

L'enveloppe globale allouée sur SCSP pour le dispositif « PhD track » et les contrats doctoraux d'établissement se montera à 1,0 M€ en 2024.

2.1.5. Offre de formation

Depuis 2016, le diplôme de l'École apporte aux normaliens des approfondissements conformes aux exigences pédagogiques des écoles normales supérieures. Parallèlement, ces dernières années, l'École et ses équipes pédagogiques se sont activement impliquées dans l'offre de formation de l'Université Paris-Saclay (3^e année de licence et master).

Les facilités de collaboration avec les équipes pédagogiques de l'Université Paris-Saclay et des grandes écoles doivent cependant conduire à plus de vigilance sur la soutenabilité de l'offre de formation. L'École manque encore de données partagées et fines pour objectiver ces facilités, et un chantier sur ce sujet doit être engagé.

Les années de recherche thématiques, formations interdisciplinaires d'un an conçues pour préparer les normalien·ne·s à différents enjeux scientifiques, technologiques et sociétaux émergents, sont désormais sanctionnées par des diplômes d'établissement et la plupart sont co-accréditées par l'Université Paris-Saclay. Elles doivent s'imposer comme des années de spécialisation interdisciplinaires éligibles aux étudiant·e·s de l'Université Paris-Saclay et plus largement des établissements partenaires. Cette trajectoire doit permettre d'évaluer puis de réajuster et mutualiser les moyens nécessaires au fonctionnement de ces formations.

La personnalisation des parcours de formation des normalien·ne·s, accompagnée par les équipes pédagogiques, doit être poursuivie. Toutefois, un effort de rationalisation des formations proposées et organisées par l'École rentrant dans le cadre du diplôme doit être entrepris. Il doit s'accompagner d'une meilleure lisibilité et d'une simplification des règles de validation.

La formation continue, tradition ancienne au sein de l'École, en lien tant avec sa mission sociale qu'avec son approche des enjeux disciplinaires marquée par la notion de « science pratique », doit connaître un nouvel essor d'autant qu'elle pourrait contribuer à augmenter les ressources propres de l'établissement. Dans le cadre du dialogue stratégique de gestion 2022, l'établissement a obtenu un soutien auprès du ministère pour financer partiellement le poste de directeur dans l'objectif de restructurer l'offre après analyse fine des compétences internes et de proposer de nouvelles formations diplômantes ou qualifiantes ainsi que des parcours longs ou ciblés sur quelques modules ou blocs de compétences. En vue de l'évaluation HCERES,

une réflexion sera conduite pour mieux articuler formation initiale et formation tout au long de la vie.

2.1.6. International

En 2019, l'École a mis en place de nouveaux dispositifs en soutien à la politique internationale :

- aides à la mobilité sortante des normaliens,
- dotation d'un IRL (international research laboratory),
- dispositif BOnus pour Opérations Stratégiques inTERnationales (Booster).

La crise sanitaire rend délicate l'évaluation de la politique internationale sur la période 2020-2022. Toutefois, le processus Booster, qui suscite peu de candidatures, semble peiner à répondre aux objectifs et est donc abandonné. Les fonds associés seront réorientés pour soutenir la politique de professeurs invités et les mobilités internationales.

2.2. Plan de sobriété énergétique

L'élaboration du budget 2024 doit s'inscrire dans le plan de sobriété énergétique voté le 9 décembre 2022. Les actions menées doivent être en cohérence avec les engagements pris à savoir :

- Poursuivre l'intégration des outils de pilotage du bâtiment au sein du système d'information
- Optimiser la régulation des températures
- Optimiser la consommation d'électricité
- Optimiser l'utilisation des plateformes et équipements scientifiques
- Utiliser sobrement le numérique
- Privilégier les mobilités à faibles émissions
- Privilégier les mobilités douces des étudiants
- Prendre en compte l'environnement dans la stratégie d'achats
- Associer la communauté aux efforts de sobriété énergétique.

L'élaboration du budget doit conduire à une interrogation systématique de notre impact sur les émissions des gaz à effets de serre.

2.3. Vie de campus

2.3.1. Vie étudiante

Dans des conditions entièrement renouvelées liées à l'arrivée sur le campus de Gif et dans une logique de vie étudiante riche, solidaire et inclusive, une attention particulière continuera à lui être apportée, ainsi qu'aux dispositifs de prévention. Le budget « vie étudiante » prendra en compte la hausse de la contribution CVEC (+5.2%). Comme lors des exercices précédents, il sera abondé par un complément budgétaire de l'École. Les modalités de pilotage des crédits « vie étudiante » seront révisées en adéquation avec les textes en vigueur et la présentation budgétaire devra permettre de rendre compte des usages des crédits spécifiquement issus de la contribution CVEC.

Par ailleurs, au cours de l'année 2024, l'ENS sollicitera un accompagnement de l'Etat et de ses représentants pour tenter de trouver une solution pérenne à la crise de logements que subissent les étudiants sur le plateau de Saclay.

2.3.2. Dépenses bâtementaires et de campus

▪ Numérique

Les dépenses liées au numérique avaient été largement sous-estimées dans les études chiffrant le coût de fonctionnement du bâtiment. Elles ont dû être réévaluées pour prendre en compte une évolution des outils numériques et de leur mise en exploitation, et un accroissement très significatif notamment depuis la crise

sanitaire. Les infrastructures audiovisuelles font l'objet d'une attention particulière pour adapter les outils mis à disposition aux besoins réels sans grever de manière significative le budget.

Un audit organisationnel de la Direction des Systèmes d'Information en 2023, suivi d'un audit sur la sécurité informatique permettront de poser le diagnostic sur lequel l'élaboration du schéma directeur du numérique 2024-2028 devra se baser.

Parallèlement, la direction des systèmes d'information mène un travail collaboratif avec les départements d'enseignement et de recherche pour mutualiser, autant que possible, les infrastructures, les outils et, le cas échéant, les compétences. Cette collaboration pose néanmoins la question d'un transfert de charge sans compensation, notamment à l'occasion de départ d'informaticiens des organismes de recherche. Cette question fait l'objet d'un travail d'objectivation et de prévision entre la direction des ressources humaines et la direction des systèmes d'information.

▪ **Exploitation et maintenance, et gros entretien et renouvellement**

Après avoir mené le projet de construction dans le cadre de l'enveloppe budgétaire allouée par l'État, les dernières réserves sont en train d'être levées et les discussions associées aux derniers décomptes généraux et définitifs (DGD) sont en cours. La livraison à soi-même (LASM), clôturant l'opération, est prévue en 2024. Au-delà de cette opération, l'École doit affronter deux défis budgétaires : la maîtrise des coûts bâtimentaires et le gros entretien et renouvellement (GER).

Les hypothèses concernant les coûts d'exploitation et maintenance sont en train d'être éprouvées, affinées et actualisées. Les travaux engagés dans le cadre du projet « SI Immo » (Système d'information immobilier), pour lequel l'établissement a obtenu un co-financement à hauteur de 0,3 M€ dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion, doivent aussi permettre une maîtrise des coûts. Afin de capitaliser sur le travail accompli une demande de financement complémentaire dans le cadre du COMP a été sollicitée.

Le bâtiment unique a conduit à une mise en commun de certaines dépenses (notamment distributeurs de boisson des café-labs, conciergerie et papier pour les copieurs multifonctions), qui ne pèsent plus sur les budgets des entités, et qui doivent reposer, en responsabilité collective, sur un usage raisonné de la part de l'ensemble des personnels. Un bilan devra être fait à l'occasion de la préparation du budget 2024.

▪ **Équipements mutualisés**

L'installation sur le nouveau campus permet ou permettra l'accès à de nouveaux équipements mutualisés. La Plaine des sports et les équipements sportifs au sein de CentraleSupélec, le Lumen (Learning Center) et le centre de langues mettent ou mettront à disposition des normalien·ne·s et des personnels le meilleur des équipements universitaires. Cette qualité a bien sûr un coût, nettement supérieur à leurs équivalents cachanais, plus modestes et pleinement amortis, ou mis à disposition gracieusement. Le surcoût de l'ensemble des équipements mutualisés est évalué à ce stade à 0,5 M€ et il pèse lourdement sur notre trajectoire budgétaire.

En ce qui concerne la Scène de Recherche, l'École et l'Université ont décidé d'associer leurs forces pour en assurer le développement. Elle bénéficie notamment d'un financement dans le cadre de l'appel à projet « Excellence sous toutes ses formes » (PIA4) de l'Université.

Le sujet des coûts bâtimentaires et de campus et de leur financement fait l'objet d'une attention particulière des établissements de l'Université Paris-Saclay afin d'assurer la pérennité des investissements initiaux consentis par l'État, et il a été porté par les établissements auprès du rectorat lors du dernier dialogue stratégique et de gestion.

2.4. Accompagnement des personnels

Dans le cadre du dialogue social 2023, la présidence souhaite :

- renforcer l'aide sociale en faveur des personnels

- revaloriser les rémunérations des personnels sur les fonctions informatiques en forte tension
- revoir les rémunérations des personnels contractuels.

Cet accompagnement a pour but de reconnaître les compétences et soutenir les personnels, rendre attractive l'École et stabiliser les équipes.

Ces sujets seront traités dès la rentrée de septembre 2023 dans le cadre du dialogue social.

2.5. Services

Pour rappel, le budget des services correspond d'abord aux dépenses communes de l'École (fluides, exploitation et maintenance, communication, formation des personnels...). Tout comme pour l'exercice 2023, les responsables seront appelés à une vigilance concernant la qualité de la prévision, l'exécution et la soutenabilité des projets. Comme pour les autres entités de l'établissement, une veille sur les possibilités de financements externes sera demandée aux responsables de service et aux porteurs de projet.

Le budget des services devra faire apparaître explicitement les dépenses incompressibles et celles pour lesquelles des sources d'économie sont envisageables. Les dépenses incompressibles sont celles liées aux fluides, à la maintenance obligatoire, à la sécurité des biens et des personnes, aux obligations réglementaires et celles générées par les contrats en cours.

3. Ressources prévisionnelles

3.1. Subvention pour charges de service public

À ce stade, la subvention pour charges de service public (SCSP) est supposée stable et les impacts de la LPR (loi de programmation de la recherche) notifiés sont intégrés (en recettes comme en dépenses) ainsi que les financements fléchés du COMP à hauteur de 0,8% de la SCSP. Le financement de la revalorisation du SMIC est intégré dans sa totalité (2,3M€ en 2024).

3.2. Ressources propres

Les équipes en soutien au développement des ressources ont été renforcées aux cours des exercices précédents et se sont structurées (+ 3 ETP (équivalent temps plein) à la DARE&I qui en compte dorénavant 6 au total, et 2 ETP pour la cellule « partenariats et mécénat »). La dynamique qui a conduit à augmenter en 2021 le montant des contrats signés, dont les conventions de recherche, doit être maintenue ; de nouvelles opportunités de collaboration doivent être mises en place et les succès aux appels d'offres nationaux, notamment associés aux PEPR, et européens améliorés.

L'établissement continuera en outre à accueillir, avec une grille tarifaire adaptée au vu des préconisations de la mission Appui au patrimoine immatériel de l'Etat (APIE), des événements ou des tournages, dans la mesure où ils sont compatibles avec ses activités de recherche et de formation.

4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2024

La lettre d'orientation budgétaire est l'occasion d'explicitier la grille d'analyse de la Présidence quant aux demandes de moyens des entités qui devront être inscrites dans une perspective pluriannuelle et en adéquation avec les axes stratégiques de l'École. La pertinence des demandes sera questionnée et les arbitrages rendus dans le cadre d'une analyse globale au niveau de l'établissement, prenant en compte les priorités politiques, les évolutions des besoins ainsi que l'équilibre budgétaire.

Au regard des éléments exposés précédemment, les orientations en matière de recrutement sont tout d'abord exposées puis celles en fonctionnement et en investissement.

4.1. Ressources humaines

La maîtrise de la masse salariale, premier poste de dépenses, nécessite la mise en place de différents dispositifs destinés à absorber les effets de l'augmentation mécanique due au glissement vieillesse et technicité (GVT) malgré des départs à la retraite ou suite à une promotion ou une mutation (GVT solde d'environ + 0,2 M€ par an, compensé une seule fois en 2018 à hauteur de 0,1 M€). Elle doit permettre, en outre, la mise en œuvre de la politique volontariste de revalorisation des rémunérations. Les mesures sont précisées ci-dessous :

- stabilité globale du volume d'emplois et optimisation de la structure d'emplois
- pas de remplacement automatique poste à poste
- maîtrise stricte des heures d'enseignement

4.2. Fonctionnement

- examen des principaux postes de dépenses afin d'identifier les dépenses incompressibles (liées aux fluides, à la maintenance obligatoire, à la sécurité des biens et des personnes et celles générées par les contrats en cours) et de rechercher des sources d'économies

4.3. Investissement

- analyse des demandes pluriannuelles d'équipements en fonction des retombées escomptées, des cofinancements, des mutualisations et des taux d'utilisation
- avant tout achat, anticipation des coûts d'installation dont les travaux éventuels de réaménagement, et de fonctionnement (dont la maintenance, les consommables, la consommation de fluides) des équipements et de leur financement, ainsi que des besoins éventuels en personnel.

Les principales étapes du budget et le calendrier sont précisés ci-après, un(des) budget(s) rectificatif(s) pouvant être programmé(s) en cours d'année.

	juin/juillet N-1	septembre N-1	octobre N-1	novembre N-1	décembre N-1	janvier N	mars N
vote de la LOB N							
dialogue de gestion dont campagne d'emplois et investissements N							
dialogue budgétaire N							
commission des finances							
vote du budget N							
ouverture du budget N							
vote du compte financier N-1							

La présidente de l'ENS Paris-Saclay

Nathalie Carrasco

Annexe 1. Axes stratégiques du volet spécifique

Contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay

Axe 1. Développer la mission de l'ENS au sein de l'Université Paris-Saclay

Objectif 1.1. Articuler mission spécifique de l'ENS et intégration institutionnelle au sein de l'Université

Objectif 1.2. Optimiser l'utilisation des ressources de l'établissement au service des missions et des initiatives

Objectif 1.3. Assurer la soutenabilité de l'ENS en développant ses ressources propres

Axe 2. Affirmer la vocation pré-doctorale de l'ENS Paris-Saclay

Objectif 2.1. Intensifier la recherche au plus près des normaliens

Objectif 2.2. Augmenter la part des normaliens poursuivant leurs études en doctorat

Objectif 2.3. Diversifier les recrutements universitaires et développer les recrutements internes à l'Université

Objectif 2.4. Renforcer la dimension internationale de la formation

Axe 3. Étendre et intensifier la recherche

Objectif 3.1. Étendre les partenariats de recherche

Objectif 3.2. Améliorer le soutien à la recherche

Objectif 3.3. Renforcer la dimension internationale de la recherche

Axe 4. Améliorer les services rendus aux usagers

Objectif 4.1. Renforcer la personnalisation accompagnée des parcours d'études des normaliens et l'accompagnement des doctorants

Objectif 4.2. Construire une expérience étudiante positive au sein de l'École

Objectif 4.3. Développer une vie étudiante fédératrice et engagée

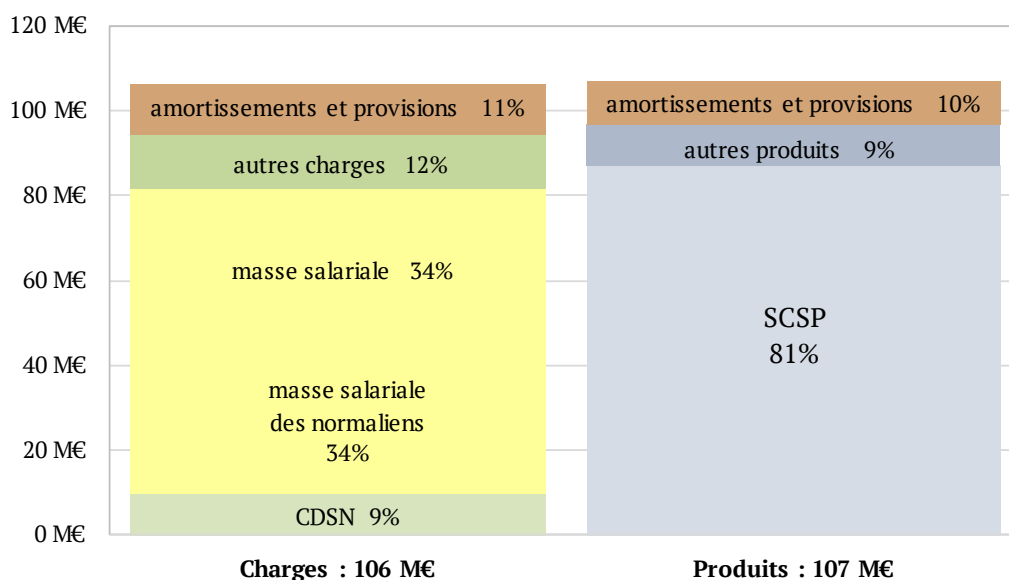
Annexe 2. Rappels des grands agrégats du compte financier 2022

Pour rappel, les grandes masses du budget de fonctionnement, incluant l'amortissement du bâtiment et hors opération immobilière, sont reportées ci-après. Le budget de fonctionnement est d'un peu plus de 100 M€. On peut lire sur le graphe le poids de la subvention pour charges de service public (SCSP) (81% des recettes de fonctionnement) et de la masse salariale (68% des charges) ainsi que la spécificité des écoles normales supérieures avec la masse salariale des normaliens (50% de la masse salariale totale) et les fonds versés aux établissements accueillant les normaliens dotés d'un contrat doctoral spécifique (CDSN, 9% des charges). Les charges de l'établissement liées aux missions spécifiques des ENS (masse salariale des normaliens et CDSN) représentent ainsi 43% des charges totales. L'amortissement du bâtiment représente près de 8% des recettes de fonctionnement et des charges.

Les recettes prévisionnelles encaissables de fonctionnement autres que la SCSP, dites autres produits, représentent 9% des recettes totales de fonctionnement ; 56% des autres produits proviennent des activités de recherche.

Grandes masses du budget de fonctionnement 2022 incluant l'amortissement du bâtiment

source : compte financier 2022 (opération immobilière exclue)



SCSP : subvention pour charges de service public

CDSN : fonds versés aux établissements pour les contrats doctoraux spécifiques pour normaliens

La ventilation des dépenses par mission est précisée ci-après ³. Le budget dédié à la recherche est complété par la contribution des partenaires académiques ainsi que la masse salariale des doctorants Cifre (Conventions industrielles de formation par la recherche).

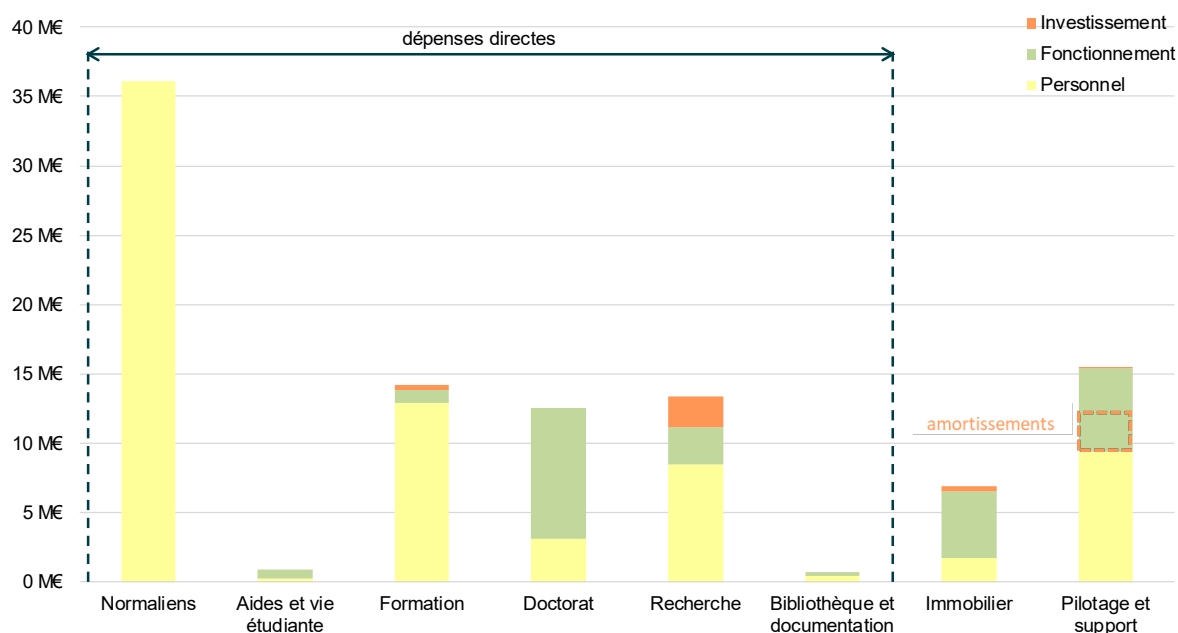
³ Les dépenses sont regroupées par code LOLF (loi organique sur les lois de finances). Les dépenses d'informatique bâtiminaire constituent une partie des dépenses de la rubrique « pilotage et support ».

Dépenses directes des activités de formation : 50% de la masse salariale des enseignants-chercheurs, masse salariale des enseignants et des personnels techniques et administratifs en assistance directe à la formation, heures complémentaires et vacations, dépenses de fonctionnement et d'équipements scientifiques des départements d'enseignement et de recherche et dépenses relatives aux concours de recrutement des normaliens.

Dépenses directes des activités de recherche : 50% de la masse salariale des enseignants-chercheurs, masse salariale des chercheurs, et des personnels techniques et administratifs en assistance directe à la recherche, et dépenses de fonctionnement et d'équipements scientifiques des structures de recherche dont celles imputées sur les conventions de recherche gérées par l'École.

Ventilation des dépenses 2022 par mission incluant l'amortissement du bâtiment

source : compte financier 2022 (opération immobilière exclue)



Le montant des recettes propres de fonctionnement par typologie au cours des 6 derniers exercices est reporté dans le tableau ci-après. Hors rupture d'engagement décennal, après avoir connu une baisse entre 2018 et 2020, il est en augmentation en 2021⁴. La baisse constatée entre 2021 et 2022 est essentiellement due à un décalage d'exercice entre les dépenses et les recettes prises en charge à hauteur de 1,5M€.

Ventilation des recettes propres de fonctionnement entre 2017 et 2022

(subventions d'investissement exclues)

source : comptes financiers

Exercice	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Droits d'inscription	0,5 M€	0,6 M€	0,8 M€	0,7 M€	0,7 M€	0,8 M€
Formation continue	1,1 M€	0,8 M€	0,3 M€	0,4 M€	0,5 M€	0,4 M€
Taxe d'apprentissage	0,2 M€	0,1 M€	0,1 M€	0,1 M€	0,2 M€	0,3 M€
Contrats de collaboration et prestations de recherche	2,4 M€	2,5 M€	3,0 M€	2,9 M€	4,5 M€	2,1 M€
Subventions	3,4 M€	2,5 M€	2,0 M€	1,6 M€	2,6 M€	3,3 M€
Autres ressources propres	1,5 M€	1,8 M€	1,5 M€	0,8 M€	1,2 M€	1,4 M€
Sous-total	9,1 M€	8,4 M€	7,8 M€	6,6 M€	9,7 M€	8,3 M€
Engagement décennal		0,3 M€	2,4 M€	0,6 M€	1,1 M€	1,4 M€
Total	9,1 M€	8,7 M€	10,1 M€	7,2 M€	10,8 M€	9,7 M€

⁴ Les recettes du campus de Cachan (formation continue partagée avec le lycée de Cachan, remboursement de charges par le lycée, résidence hôtelière et géothermie), qui ont pris fin entre 2019 et 2020, représentaient près de 1 M€ par an.