

## Délibération 2026-08

**Point de l'ordre du jour :** V 5.3.

**Objet :** Lettre d'orientation budgétaire (LOB) 2027.

Vu le code de l'éducation ;

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

Vu le règlement intérieur de l'ENS Paris-Saclay.

**Vote unique :**

Le conseil d'administration approuve la lettre d'orientation budgétaire 2027 telle que présentée dans le document annexé à la présente délibération.

Nombres de votants : 26

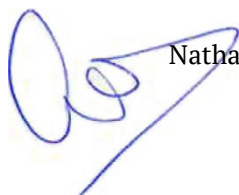
Pour : 26

Contre : 0

Abstention : 0

Fait à Gif-sur-Yvette, le 13 mars 2026

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



Nathalie CARRASCO

*Pièces jointes : Lettre d'orientation budgétaire.*

<p><u>Classée au registre des délibérations sous la référence :</u> CA – 13.03.2026 - D.2026-08</p> <p><u>Publiée sur le site internet de l'ENS Paris-Saclay le :</u></p> <p><u>Rendue exécutoire</u> compte tenu de la transmission au Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche le :</p>	<p><u>Modalités de recours contre la présente délibération :</u> 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 de la Présidente de l'ENS Paris-Saclay, et/ou d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal administratif de Versailles.</p>
---	--

---

## Lettre d'orientation budgétaire 2027

---

Résumé exécutif .....	2
Contexte général .....	3
<b>1. Viser un budget initial à l'équilibre.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Hypothèses de la simulation.....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Hypothèses pour les recettes.....	4
1.1.2. Hypothèses pour les dépenses.....	4
<b>2. Les actions stratégiques.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Recherche et formation .....</b>	<b>5</b>
2.1.1. Dotation des départements d'enseignement et de recherche (DER).....	5
2.1.2. Investissements scientifiques et pédagogiques .....	6
2.1.3. Politique d'ouverture.....	6
2.1.4. Politique pré-doctorale et doctorale .....	7
2.1.5. Offre de formation.....	8
2.1.6. International .....	9
2.1.7. Soutien à la recherche pluridisciplinaire.....	10
<b>2.2. Schéma directeur développement durable et responsabilité sociétale et environnementale (SD DD&amp;RSE).....</b>	<b>10</b>
<b>2.3. Vie étudiante et de campus .....</b>	<b>11</b>
2.3.1. Vie étudiante .....	11
2.3.2. Dépenses bâtementaires et de campus .....	11
<b>2.4. Accompagnement des personnels.....</b>	<b>13</b>
<b>2.5. Services .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Ressources prévisionnelles .....</b>	<b>13</b>
<b>3.1. Subvention pour charge de service public .....</b>	<b>13</b>
<b>3.2. Ressources propres .....</b>	<b>13</b>
<b>4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2027.....</b>	<b>14</b>
<b>4.1. Ressources humaines.....</b>	<b>14</b>
<b>4.2. Fonctionnement .....</b>	<b>15</b>
<b>4.3. Investissement.....</b>	<b>15</b>
<b>Annexe 1. Rappels des grands agrégats du compte financier 2025 .....</b>	<b>17</b>

Pour faciliter la lecture du document, l'utilisation du masculin est parfois appliquée quand il n'est pas possible d'utiliser un nom épicène.

## Résumé exécutif

La présente lettre d'orientation budgétaire (LOB) détermine le cadre politique général de construction du budget 2027. Ces orientations doivent permettre aux entités (départements d'enseignement et de recherche -DER, laboratoires, services) d'élaborer leurs prévisions budgétaires en tenant compte des priorités définies. De manière générale, la construction budgétaire 2027 doit intégrer des évolutions majeures par rapport à 2026 que celles-ci soient internes ou externes à l'ENS. Le projet de budget doit intégrer l'effet en année pleine des mesures gouvernementales non intégralement compensées et la revalorisation du régime indemnitaire des BIATSS pour atteindre, a minima, les planchers réglementaires tels qu'ils ont été définis pour une entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2027 (coût estimé supérieur à 200 k€). Le budget doit également assurer le financement des mesures prises par notre Conseil d'Administration dans le cadre de nos schémas directeurs et plans (schéma directeur du numérique et schéma pluriannuel de stratégie immobilière-SPSI, schéma directeur du développement durable, schéma directeur du handicap, schéma directeur de la vie étudiante, plan Diversité et Inclusion EvidENS, plan d'action Egalité ) et en particulier le déploiement de projets phares de l'École comme la mise en place de l'allocation de scolarité normalienne EvidENS, le déploiement du système d'administration pédagogique SAPIENS, le développement de la plateforme pluridisciplinaire ENS@360° ainsi que la création d'une résidence étudiante. Le budget 2027 doit enfin prendre en compte les impacts éventuels des discussions en cours sur la délégation globale de gestion (DGG) des laboratoires hébergés à l'ENS à la fois en matière de carte des emplois (en particulier en personnel BAP E (informatique) et personnel BAP J (gestion)) et de moyens budgétaires alloués à l'appui à la recherche.

Ces priorités doivent être financées alors que le contexte général dans lequel se situe l'École demeure globalement identique notamment en terme de permanence de mesures salariales non compensées et de réduction des dépenses publiques. En outre, il convient d'anticiper, dans la mesure du possible, une probable situation de services votés au regard du contexte politique national sur la première partie de l'exercice 2027.

Enfin, comme indiqué lors des lettres d'orientation budgétaire pour 2025 et 2026, le projet de budget 2027 doit être construit en visant l'équilibre du budget initial (hors dépenses d'investissement).

Les priorités politiques pour l'élaboration du budget 2027 sont les suivantes :

1. Assurer le déploiement des nouvelles maquettes de formation ;
2. Finaliser le projet de construction d'une résidence étudiante sur les plans administratif et financier tout en poursuivant notre politique de négociation avec les bailleurs publics et privés pour que l'ENS puisse disposer d'un panel d'environ 500 lits en septembre 2027 avec un objectif de 700 lits à l'horizon 2030 (CROUS inclus). Le SPSI, dont l'avant-projet a été adopté par notre CA en juin 2025 pour la période 2026 – 2030, actuellement en cours d'instruction par les services de l'immobilier de l'État, devra répondre à cet impératif ;
3. Déployer le dispositif EvidENS pour renforcer la diversité de nos apprenants et apprenantes grâce au versement de l'allocation de scolarité normalienne à tous les normaliennes et normaliens étudiants primo-arrivants à la rentrée de septembre 2027 (seuls les primo-entrants en 1A sont concernés à la rentrée de septembre 2026) et élargir le nombre et le vivier de normaliennes et normaliens étudiants.
4. Poursuivre notre politique d'accompagnement vers le doctorat par un dispositif de bourses pré-doctorales normaliennes pour les deux dernières années de diplôme ;
5. Renforcer la pluridisciplinarité de la recherche et la formation en déployant le projet ENS@360° ;
6. Soutenir la dynamique des laboratoires de l'École et en particulier les personnels académiques récemment recrutés notamment par des contrats doctoraux d'établissement et des moyens financiers dédiés;
7. Faciliter le développement de leurs ressources propres *via* un accompagnement scientifique et

- administratif dans les réponses aux appels à projet ;
8. Continuer à développer et structurer le réseau des alumni afin qu'il devienne un vecteur de rayonnement de l'École ;
  9. Poursuivre le développement de notre institution à travers les partenariats et le mécénat pour accroître nos ressources propres à même de financer nos ambitions dans les domaines de la formation, de la recherche et de la vie de campus ;
  10. Mettre en œuvre les actions programmées de nos schémas directeurs et plans. À ce titre, la mise à disposition des services d'outils informatiques plus performants, la dématérialisation et la signature électronique constituent des chantiers prioritaires en s'appuyant sur l'offre de la DINUM et de « démarches simplifiées » ;
  11. Renforcer la professionnalisation des équipes administratives et inscrire l'action des services dans la logique de « service public + » en continuant à rechercher les complémentarités et mutualisations avec l'Université Paris-Saclay ou certaines de ses composantes ;
  12. Assurer l'attractivité de nos emplois dans un contexte concurrentiel et préparer, grâce au déploiement d'une véritable GPEEC et d'une réflexion globale sur l'organisation, le renouvellement des équipes dans un contexte de nombreux départs à la retraite d'ici 2030 et de nécessaire maîtrise de l'évolution de la masse salariale.
  13. Travailler à la réduction des dépenses d'exploitation des bâtiments mutualisés avec l'Université Paris-Saclay par un suivi renforcé des prestataires et la valorisation des locaux. Cet axe nécessite de revoir la gestion collective de ces installations entre les acteurs de l'université au profit d'une gestion plus centralisée. La priorité pour 2027 concerne le LUMEN.

Cette lettre donne donc le cadre général qui alimentera le dialogue de gestion (campagne d'emplois, fonctionnement courant et investissements, besoins en matière de locaux) avec les départements d'enseignement et de recherche (DER), laboratoires et services. Le dialogue de gestion sera l'occasion d'échanger sur les priorités et les marges que l'établissement doit trouver afin d'atteindre l'équilibre budgétaire en fonctionnement tout en continuant à développer de nouveaux projets.

## Contexte général

Le contexte général d'élaboration du budget 2027 est globalement identique à celui de 2026. Ainsi, comme l'an passé, cette lettre d'orientation budgétaire s'inscrit dans un contexte de réduction des dépenses publiques.

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, tout en assurant le financement de ses priorités stratégiques, l'École doit disposer d'un niveau de ressources suffisant. Aussi, le développement des ressources propres à même de financer les projets stratégiques doit être poursuivi ainsi que le redéploiement de moyens et la recherche d'économies.

En effet, l'École fait aujourd'hui face à un accroissement de ses dépenses, tant salariale que d'exploitation. Ainsi, les différentes mesures de revalorisation des salaires des agents publics décidées par le gouvernement, bénéfiques pour les personnels, n'ont été que partiellement compensées. Si l'ensemble des établissements du supérieur font face au même contexte, l'ENS présente la particularité de rémunérer ses élèves en tant que fonctionnaires stagiaires. Dès lors, l'impact relatif pour l'ENS de la compensation partielle des revalorisations est bien plus important que pour un établissement d'enseignement supérieur « classique » (2,3M€ non compensés en 2025, plus de 10 millions cumulés depuis 2023). Par ailleurs, 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 récents, acquis dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement 2018-22 de 24M€ pour accompagner le déménagement, 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 un soutien additionnel de l'État depuis 2021.

Cependant, malgré les difficultés exogènes, notre établissement peut s'appuyer sur la force de son collectif et une situation financière relativement saine grâce à la gestion prudentielle des équipes politiques successives et à la responsabilité dont font preuve l'ensemble des DER et services dans la maîtrise de leurs dépenses. Ainsi, l'ENS Paris-Saclay est-elle tout de même en mesure de financer des projets ambitieux.

## **1. Viser un budget initial à l'équilibre**

Comme annoncé depuis maintenant 3 ans, le budget initial 2027 doit être construit à l'équilibre pour son fonctionnement courant. Eu égard à l'exécution du budget 2025 et aux mesures d'économies poursuivies sur l'exercice en cours, l'atteinte de cet objectif est réaliste pour peu que les prévisions budgétaires soient faites de manière plus fiable par l'ensemble des entités, tant en dépenses qu'en recettes. Aussi, les options retenues pour l'élaboration du budget s'appuient sur l'exécution budgétaire 2025, actualisées des effets de l'inflation (limitée à 1%), des évolutions de la masse salariale et des financements associés complétés des axes prioritaires évoqués en préambule.

### **1.1. Hypothèses de la simulation**

Les hypothèses considérées pour établir la projection budgétaire sont énoncées ci-après étant précisés que l'évaluation des dépenses est rendue particulièrement difficile en raison des spécificités de certaines dépenses de l'ENS comme, sans être exhaustif, les fluctuations fortes d'une année sur l'autre des congés sans traitement des élèves fonctionnaires et l'avancée dans la signature des contrats doctoraux spécifiques normaliens avec les établissements partenaires. À elles seules, ces deux situations peuvent être à l'origine d'écarts s'élevant à plusieurs millions d'euros (plus de 10 millions par exemple sur l'exercice 2025).

#### **1.1.1. Hypothèses pour les recettes**

1. Une subvention pour charges de service public (SCSP) 2027 estimée à partir de celle notifiée en 2025 majorées des mesures compensées en 2027 (impacts en année pleine notamment) et minorées des subventions exceptionnelles perçues ;
2. Des financements contractualisés complémentaires induisant ou non des nouvelles dépenses (recherche, mécénat, formation continue) ;
3. Des recettes liées à la valorisation du patrimoine ;
4. Des recettes liées à la mise en place de frais de dossier pour les recrutements par voie étudiante et les demandes de logement ;
5. La légère croissance du nombre des étudiants et étudiantes pour les recettes liées aux droits d'inscription et à la CVEC ;
6. Le maintien des tarifs de formation initiale ;
7. Le développement des recettes liées à la formation continue par le développement de notre offre mais également, en s'appuyant sur le travail réalisé de connaissance des coûts (cf. infra), par une politique tarifaire adaptée au coût réel de nos formations tout au long de la vie tout en demeurant concurrentielle ;
8. Le maintien des recettes perçues au titre de la taxe d'apprentissage.

#### **1.1.2. Hypothèses pour les dépenses**

1. L'adaptation soutenable de la structure d'emplois (dans un contexte probablement inchangé d'absence de création nette d'emplois) en lien avec l'évolution de l'offre de formation telle qu'elle ressort des nouvelles maquettes (le volume horaire des maquettes sur le quinquennat 2026-2031 a été réduit de 3%), de l'évolution des effectifs en légère hausse en relation avec le projet EvidENS,

- de la mise en œuvre des mesures de la loi de programmation de la recherche (LPR), de l'impact des décisions en matière de délégation globale de gestion (DGG) et de l'évolution du RIFSEEP<sup>1</sup> ;
2. La poursuite d'une politique de formation permettant la professionnalisation des fonctions support et de soutien et une politique de recrutement visant à un équilibre entre profil des postes / profil des candidat-es d'une part et croissance de la masse salariale d'autre part ;
  3. Le financement de la création d'une résidence étudiante à l'horizon 2030 et, en parallèle, la poursuite du financement du système actuel permettant de « garantir » un certain nombre de lits au profit de nos étudiants avec des bailleurs privés (CESAL). Dans ce cadre, il conviendra d'opérer l'actualisation des fonds mis en réserve au regard du montage administratif et financier retenu
  4. La stabilité du nombre des postes de normaliens élèves ouverts au concours 1A et la légère croissance des effectifs recrutés par la voie étudiante ;
  5. Le renforcement de l'accompagnement de la population normalienne étudiante non allocataire à travers des dispositifs généraux et ciblés, pour tenir en compte en particulier des engagements pris en faveur des normaliens entrés en 1A en 2025 et 2A en 2026 qui ne bénéficient plus du concours d'entrée en 2A et pas de l'allocation de scolarité normalienne mise en place à la rentrée de septembre 2026 ;
  6. La reconduction de l'enveloppe globale de la dotation des DER et des dispositifs de soutien aux initiatives visant à augmenter les ressources propres tout en tenant compte de la nécessité de réduire le nombre des missions de 20% par rapport à 2019 (circulaire de la Première Ministre du 21 novembre 2023) ;
  7. Le maintien du nombre de financement de thèses dans nos laboratoires avec la poursuite du déploiement des contrats doctoraux d'établissement ;
  8. Le fléchage de moyens (séjours courts d'académiques étrangers, CRCT, bourses pré-doctorales normaliennes<sup>2</sup>, contrats doctoraux d'établissement ...) pour soutenir la pluridisciplinarité de notre recherche et de formation dans le cadre de la nouvelles plateforme ENS@360° ;
  9. Le versement des fonds aux établissements employeurs d'anciens normalien-es ayant obtenu un contrat doctoral spécifique pour normalien (CDSN) à hauteur du financement reçu par le ministère ;
  10. Une politique d'investissement recherche pluriannuelle contenue avec incitation au cofinancement au vu des investissements majeurs intervenus sur les dernières années ;
  11. L'ajustement de la charge d'amortissement pour prendre en compte les équipements financés sur ressources propres en tenant compte de la délibération du CA en date du 15 décembre 2023 ;
  12. La 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 des hypothèses d'inflation retenues ;
  13. La prise en compte du gros entretien et renouvellement (GER) qui doit faire l'objet d'une inscription dans le programme pluriannuel d'investissement ;
  14. La prise en compte des effets de l'inflation (1% au maximum) ;
  15. Le financement des projets 2026 prévus dans nos documents stratégiques ;

## 2. Les actions stratégiques

### 2.1. Recherche et formation

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

Malgré les tensions budgétaires, le principe de sanctuarisation de la dotation des DER évoqué pour le

---

<sup>1</sup> régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel

<sup>2</sup> ex-PhDTracks

contrat quinquennal en cours est maintenu (~1 M€). La dotation « recherche » des DER allouée aux laboratoires a en plus été revalorisée de 15% (58k€) en 2024 conformément à la LPR (Loi de Programmation de la Recherche). Cette dotation, qui renvoie aux crédits récurrents alloués par l'École, vise à couvrir les dépenses de fonctionnement des entités. A l'heure où de nombreux établissements et organismes réduisent leur dotation, l'École maintient un engagement fort pour ses missions cœur que sont la formation et la recherche étant précisé que de nombreuses dépenses relatives aux laboratoires sont prises en charge directement par les services centraux (en particulier Direction du patrimoine et la direction des systèmes d'information).

Les dépenses des entités devront prendre en compte la mise en œuvre du plan de sobriété énergétique gouvernemental (réduction du nombre de missions de 20% sur la base des missions 2019).

Par ailleurs, dans un souci d'allouer les moyens budgétaires aux missions cœur, les entités continueront à veiller particulièrement à limiter les dépenses relatives aux frais de représentation et de réception ainsi que les dépenses de communication (décision gouvernementale de réduction des dépenses de 40% par rapport au budget 2025).

### **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, fait l'objet d'échanges lors du dialogue de gestion. Les demandes doivent intégrer l'estimation du coût des éventuels travaux associés à l'installation des équipements. Priorité est donnée aux investissements avec cofinancement, *via* des partenariats académiques ou industriels. Un modèle économique pour assurer le fonctionnement et la maintenance des équipements mutualisés devra être proposé, en privilégiant des modèles de plateformes ouvertes à l'échelle de l'Université. Des moyens spécifiques pour ces actions ont été mobilisés à l'échelle de l'Université avec le soutien de France2030 (AAP ExcellenceS). Ce travail a été entamé depuis 2025 et certains équipements font d'ores et déjà l'objet d'une grille de tarification dont les principes ont été exposés au conseil d'administration de mars 2026. Dans une logique d'optimisation des ressources, et comme cela a déjà été engagé par certains départements et laboratoires, l'École doit poursuivre ses efforts pour une utilisation plus mutualisée et intensive des équipements entre DER ou/et laboratoires ou avec des partenaires, académiques (au premier rang desquels l'Université Paris-Saclay) 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). Il est également rappelé que les acquisitions d'investissement sur contrat de recherche doivent, dans la mesure du possible, être amorties sur la durée du contrat.

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 de cet effort depuis notre installation à Saclay s'élevait au 31 décembre 2025 à 7,8 M€. Cette politique volontariste et nécessaire induit néanmoins une charge d'amortissement très significative (0,9 M€ par an) qui grève durablement le budget de fonctionnement de l'École, même si elle contribue à renouveler nos capacités d'investissement à moyen terme. Les investissements sur le budget 2027 devront donc être mesurés et, dans une large mesure, co-financés dans le cadre de partenariats publics ou privés.

### **2.1.3. Politique d'ouverture**

Par le vote du CA de décembre 2025 validant le Plan EvidENS et son projet phare de mise en place d'une allocation de scolarité normalienne voie étudiante de 600 € mensuels, l'ENS vise à accélérer son ouverture à la diversité sociale, géographique et de genre. Ce plan se déploie progressivement et va commencer à entrer

en vigueur à la rentrée de septembre 2026. En septembre 2027, tous les primo-entrants (en première comme en deuxième année) percevront l'allocation de scolarité normalienne. Ainsi, les crédits ouverts pour financer cette allocation passeront de 300k€ en 2026 à 1.7M€ en 2027.

Au-delà de cette mesure phare, réalisé à budget constant par transfert des crédits de masse salariale précédemment dévolus à la rémunération des élèves fonctionnaires recrutés par le concours 2A, les mesures antérieures sont maintenues. Ainsi, dans le cadre du soutien à la diversité, l'École a nommé une chargée de mission « Diversité et Inclusion » et a mené différentes actions en faveur de la diversité. Ces engagements seront poursuivis dans le cadre de la mission Diversité-Egalité créée en 2026 prévue par le décret n° 2025-1433 du 29 décembre 2025.

Ouverte en 2022, la voie de recrutement « Égalité des chances » a permis à une normalienne et un normalien d'intégrer l'École en 2025 rejoignant les deux normaliens recrutés en 2022 et 2024 par cette voie.

L'École met en place de nombreuses actions récurrentes en amont du recrutement, telles que l'École d'été « Raconte-moi la recherche » (public lycéen), l'évènement « Science Fair » (public collégien) ou encore le village « Mini chercheuses - Mini chercheurs » (public élémentaire REP/REP+) dans le cadre de la Fête de la Science. L'École s'est par ailleurs à nouveau insérée dans le dispositif des cordées de la réussite. Enfin, l'École, en partenariat avec CentraleSupélec et l'École nationale des ponts et chaussées, a mis en place depuis 2024 le programme Ambition Grandes Écoles qui vise à accompagner une soixantaine d'élèves (boursiers et/ou filles) de classe préparatoire de lycées de proximité dans leur projet d'intégration des grandes écoles.

Le cycle pluridisciplinaire d'études supérieures (CPES) autour des sciences des données en lien avec la société et la santé, dont l'ouverture a eu lieu à la rentrée 2023, a pour objectif d'amener plus de diversité dans les études supérieures sélectives et mobilise de nouveaux moyens dédiés de l'École en complément d'un soutien spécifique de l'État.

Par ailleurs, l'École a mis en place depuis 2020 différents partenariats pour financer des bourses notamment à destination des normaliennes et normaliens. Ces efforts ont permis de proposer différents soutiens financiers (bourses Femmes & Sciences, mobilité internationale en année pré-doctorale à l'étranger notamment). Ils seront poursuivis pour augmenter l'accompagnement de la population normalienne étudiante.

L'ensemble des bourses, aides et actions d'ouverture sociale représentera une dépense évaluée à 1 M€ en 2027, hors dépenses financées dans le cadre de l'action sociale étudiante.

#### **2.1.4. Politique pré-doctorale et doctorale**

L'École a pour mission de conduire la population normalienne élève et étudiante vers les carrières académiques, et donc le doctorat. Entre autres outils, elle s'appuie sur les contrats doctoraux spécifiques pour normaliens (CDSN), qui permettent de financer environ 50% des thèses normaliennes, en prêtant attention à leur répartition géographique, thématique et disciplinaire. L'École contribue notamment activement à la dynamique doctorale du site puisque jusqu'à 30% des CDSN peuvent être attribués au sein de l'Université Paris-Saclay. Ces CDSN sont au nombre de 122 et représente environ de 10% du budget de l'École.

Même si l'objectif d'accompagner 75% 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 sa mission d'accompagnement vers le doctorat, l'École a mis en place un dispositif de bourses pré-doctorales normaliennes de 2 ans (24 k€ sur 2 ans, avec éventuellement en plus une aide à la mobilité). Le dispositif est financé pour part par la SCSP mais également par des partenaires dont le CEA, IRSN, IQANTO et IFPEN notamment. Au total, 27 bourses ont été distribuées depuis 2021. Après 7 recrutements en 2022 et 2023, et 9 en 2024, l'objectif est d'au moins 10 bourses en 2025-26, dont 30% financées par des partenaires.

L'enveloppe globale allouée sur SCSP pour le dispositif de bourses pré-doctorales normaliennes et les contrats doctoraux d'établissement se montera à 1,0 M€ en 2027. L'École souhaite en effet également accompagner la dynamique de recherche de l'établissement avec le financement de contrats doctoraux d'établissement dans les laboratoires de l'École (4 thèses financées en 2024, 4 en 2025 et 7 en 2026).

### 2.1.5. Offre de formation

Depuis 2016, le diplôme de l'ENS Paris-Saclay - qui a grade de master- est non seulement le gage d'une excellence disciplinaire mais atteste en plus de l'acquisition de compétences spécifiques « recherche », « enseignement », « pluridisciplinarité », « international » et depuis la rentrée 2024 « expérience engagement normalien ». Le diplôme de l'ENS Paris-Saclay a été évalué très positivement dans le cadre de l'évaluation de l'HCERES<sup>3</sup> notamment en terme d'adéquation entre la formation proposée et les carrières professionnelles visées.

Parallèlement, l'École et ses équipes pédagogiques se sont impliquées dans l'offre de formation de l'Université Paris-Saclay (3<sup>e</sup> année de licence et master) dans le cadre de l'accréditation 2026-2031.

L'École manquait encore de données partagées et fines pour objectiver la soutenabilité de l'offre de formation. Le processus mis en place par notre ministère dit P2CA de connaissance des coûts des activités de recherche et de formation auquel l'ENS a participé en 2025 a permis de mieux appréhender ces enjeux. Cet effort sera poursuivi en 2027. Par ailleurs, un travail systémique concernant le coût des concours de recrutement des élèves normaliens mené en 2026 devrait permettre d'optimiser les dépenses afférentes et les recettes associées.

Parmi les quatre années de recherche thématiques, formations interdisciplinaires d'un an conçues pour préparer les normaliens et normaliennes à différents enjeux scientifiques, technologiques et sociétaux émergents et qui donne lieu à un diplôme d'établissement, trois sont co-accréditées par l'Université Paris-Saclay. Elles sont identifiées comme des années de spécialisation interdisciplinaires éligibles aux étudiantes et étudiants de l'Université Paris-Saclay et plus largement des établissements partenaires (à l'image d'ARTEQ devenue éligible en 2024 au parcours centralien). Nous prévoyons en 2026 de compléter l'offre par l'accréditation en diplôme universitaire de l'année de recherche thématique en intelligence artificielle ARIA, seule année non encore co-accréditée par l'Université Paris-Saclay. Cette trajectoire permet une meilleure visibilité des années de recherche thématique, en particulier dans le cadre de la formation continue.

L'offre de parcours de formation des normaliennes et normaliens, accompagnée par les équipes pédagogiques, a été largement retravaillée dans le cadre de l'accréditation 2026-2031. L'École a ainsi veillé à une meilleure rationalisation des formations proposées (fusions de master, meilleure identification de la voie ENS dans certains parcours fortement mutualisés avec l'Université Paris-Saclay) et à une réduction du volume de certaines maquettes perçues parfois comme excessif par les étudiants. L'École a également proposé des modifications de l'offre spécifique diplôme (activités complémentaires) pour une meilleure lisibilité et une simplification des règles de validation.

La formation continue s'inscrit dans le projet stratégique de l'École : elle doit développer des actions de formation professionnelle cohérentes avec ses missions, principalement dans les disciplines des sciences pour l'ingénieur, des sciences fondamentales et des sciences humaines et sociales. Le chiffre d'affaire est en progression croissante depuis trois ans, passant de 243 k€ en 2023 à 280k€ en 2025. L'année 2027 devrait permettre de le développer encore grâce, en particulier mais sans être exhaustif, à la croissance du nombre des inscrits dans nos formations aux diplômes du DCG et DSCG. L'École a noué également des contacts avec

---

<sup>3</sup> Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur

les rectorats de Paris, Créteil et Versailles pour déterminer si elle pourrait répondre à des besoins de formation des personnels contractuels recrutés dans le secondaire pour faire face à la pénurie d'enseignants. Il s'agit d'un créneau porteur en cohérence avec les missions de notre institution. Des projets d'Écoles d'été pourraient ainsi être mis en place en 2027. Cette activité de formation tout au long de la vie s'inscrit également désormais plus globalement dans la stratégie de l'Université Paris-Saclay en s'appuyant sur le Centre de Formation des Apprentis (CFA) en tant que de besoin, en cohérence avec les orientations déclinées dans le volet *formation continue* du projet IRIS porté par l'Université Paris-Saclay, lauréat de l'appel à projet ASDESR<sup>4</sup>. Une direction de la formation tout au long de la vie forte d'une cinquantaine de personnes a été mise en place à l'Université Paris-Saclay depuis 2 ans. Aussi, la formation continue vise un chiffre d'affaire de 450k€ pour 2027.

Depuis janvier 2024, le diplôme de l'ENS Paris-Saclay (incluant les Années de recherche thématique) étant désormais inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), les demandes individuelles (compte personnel de formation (CPF) et projet de transition professionnelle (PTF)) devraient pouvoir se développer.

### 2.1.6. International

Depuis le début du quinquennat, l'École a mis en place de nouveaux dispositifs en soutien à la mobilité étudiante :

- aides à la mobilité sortante des normaliennes et normaliens, notamment pour l'année ARPE et désormais étendue aux séjours de recherche ou de formation de plus de 6 mois dans le cadre du diplôme
- aide à la mobilité internationale bas carbone

Enfin, au regard de l'importance des mobilités internationales dans nos formations, les demandes de subvention auprès de l'Agence Erasmus sont doublées par rapport à 2025.

Afin de répondre au mieux aux objectifs d'attractivité en complémentarité avec l'Université Paris-Saclay (qui propose des bourses Idex de mobilité entrante) et en cohérence avec la valorisation de partenariats stratégiques de l'École, l'ENS Paris-Saclay propose un financement aux meilleurs étudiants et doctorants internationaux (Master 2, doctorat en codirection et co-tutelle, séjour/stage de recherche) désireux d'intégrer une formation dans l'un de ses 11 départements d'enseignement et de recherche ou l'un des laboratoires de l'ENS. A titre d'exemple, l'ENS Paris-Saclay entretient depuis plusieurs années un partenariat très actif avec la Commission Fulbright franco-américaine. Cette coopération permet de financer chaque année quelques étudiants américains de niveau licence, master et doctorat pour des séjours d'études ou de recherche à l'ENS Paris-Saclay.

Une réflexion et une restructuration de l'offre de formation à l'international est en cours et devra déboucher sur une mise en place à la rentrée 2026, en lien avec la nouvelle accréditation et plus largement avec les objectifs stratégiques pour le contrat quinquennal à venir. L'offre de formation doit également tenir compte de l'impact de la politique de droits différenciés en préparation à l'Université Paris-Saclay.

Par ailleurs, l'École incite les académiques à se saisir des opportunités de soutien à la recherche internationale. L'International Research Laboratory (IRL) franco-indien d'informatique formelle RELAX bénéficie d'une dotation de l'École. L'École soutient l'accueil de collègues académiques étrangers avec un budget de 90k€, et continuera à se mobiliser pour accueillir des collègues empêché-es dans leur recherche, avec les dispositifs nationaux et locaux (Choose France for Science, PAUSE, « PhD call Stand up for Science UPSaclay »). Les opportunités à l'échelle de l'Université, notamment les chaires d'Alembert pour l'accueil de

---

<sup>4</sup> Appel à projets de France 2030 « Accélération des Stratégies de Développement des établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche »

6 à 12 mois de collègues étranger-ères, continueront à être mobilisées (5 en 2025-26).

### 2.1.7. Soutien à la recherche pluridisciplinaire

L'École souhaite mieux orchestrer, structurer, soutenir et donner de la visibilité aux multiples projets pluridisciplinaires en formation et/ou recherche. Ces actions seront portées par la plateforme ENS@360°, et les choix stratégiques s'appuieront notamment sur des échanges avec les membres du conseil scientifique. Un comité de pilotage représentatif du spectre disciplinaire de l'École a été mis en place début 2026. Cette plateforme ENS@360° contribuera à l'animation scientifique à l'École.

La mission principale de la plateforme sera de faire émerger des projets pluridisciplinaires alimentés par un budget spécifique d'amorçage (85 k€). Le comité veillera à accompagner, avec les services de l'École, les porteurs de projets vers des financements de l'Université (proposés par les Graduate Schools ou Objets Interdisciplinaires), nationaux (Mission pour les Initiatives Transverses et Interdisciplinaires-MITI du CNRS), France2030 (Programmes et équipements prioritaires de recherche-PEPR), internationaux. Une attention particulière sera portée au développement du financement de la recherche pluridisciplinaire sur mécénat notamment à travers des chaires d'enseignement et de recherche. Afin de contribuer à la recherche pluridisciplinaire, des bouquets de thèses dont certaines financées par des contrats doctoraux d'établissement pourront être mis en place, couvrant différentes disciplines et visant à aborder un enjeu sociétal de façon systémique par une approche à 360°.

Cette plateforme ENS@360° est ouverte à toutes les disciplines de l'École, prolonge et élargit donc le champ d'activité des instituts Farman et d'Alembert, qui n'existent plus depuis fin 2025. A noter que 35 k€ restent dédiés au fonctionnement de plateaux techniques mutualisés. Les espaces et équipements concernés sont ouverts à des croisements disciplinaires impliquant des collègues physiciens, chimistes, biologistes, informaticiens et des sciences de l'ingénieur.

## 2.2. Schéma directeur développement durable et responsabilité sociétale et environnementale (SD DD&RSE)

L'élaboration du budget 2027 doit s'inscrire dans le cadre du plan de sobriété énergétique voté le 9 décembre 2022 et de la circulaire du 21 novembre 2023 de la Première Ministre. Plus largement, la feuille de route en matière de développement durable a été inscrite dans le schéma directeur DD&RSE<sup>5</sup> qui a été soumis au vote du CA en juin 2025. Les actions menées doivent être en cohérence avec les engagements pris à savoir :

- Optimiser la régulation des températures tout en assurant le confort des personnels ;
- Optimiser la consommation d'électricité ;
- Optimiser l'utilisation des plateformes et équipements scientifiques ;
- Privilégier la jouvence et la mise à niveau des équipements plutôt que les achats de matériels neufs ;
- Faciliter le réemploi des équipements et matériels ;
- Faire de la sobriété un élément de la stratégie numérique (mutualisation de certains outils en interne comme en externe) ;
- Privilégier et faciliter les mobilités à faibles émissions ;
- Privilégier et faciliter les mobilités douces des étudiants ;
- Réduire le nombre de missions (voir *supra*) ;
- Prendre en compte de manière systématique les aspects de responsabilité sociétale et environnementale dans la stratégie d'achats ;

---

<sup>5</sup> Développement Durable & Responsabilité Sociétale et Environnementale

- Associer la communauté aux efforts de sobriété énergétique.

## **2.3. Vie étudiante et de campus**

### **2.3.1. Vie étudiante**

Dans une logique de vie étudiante riche, solidaire et inclusive, une attention particulière est apportée au soutien à la vie étudiante ainsi qu'aux dispositifs de prévention. Le schéma directeur de la vie étudiante de l'Université Paris-Saclay (auquel l'ENS contribue) a été adopté en 2025. Il constitue notre cadre stratégique de référence pour les années à venir. Une attention particulière devra être portée au budget de la vie étudiante, financée aujourd'hui à l'École par la contribution CVEC mais également pour les deux-tiers sur la subvention pour charge de service public. Le développement du mécénat doit permettre d'alimenter le budget de la vie étudiante afin de moins solliciter la subvention pour charge de service public qui devra être mobilisée en priorité pour les projets de court comme de moyen termes en faveur du logement étudiant (voir supra). En outre, l'ENS doit rechercher le financement de certaines des actions par un financement via la part de la CVEC directement gérée par le CROUS.

Enfin, l'ENS, membre fondateur en 2024 du service commun de santé étudiante participe financièrement à son fonctionnement. Ce service a permis à la population apprenante de l'ENS de bénéficier d'une offre de services accrue depuis la rentrée de septembre 2024 pour un coût réduit pour l'ENS. L'ouverture de la maison de santé étudiante à la rentrée de septembre 2026 doit permettre d'accroître encore l'offre de services pour un coût additionnel relativement modeste pour notre budget.

### **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 l'évolution des outils numériques et leur mise en exploitation, ainsi que l'accroissement très significatif de leur usage, notamment depuis la crise sanitaire. Les infrastructures audiovisuelles ont fait l'objet d'une attention particulière et d'investissements massifs en 2026 (plus de 0.8M€) pour être mis à niveau (porté pour l'essentiel par le budget opération bâtiment).

Le budget 2027 doit également permettre le financement des opérations inscrites dans le cadre du schéma directeur du numérique adopté en décembre 2024 pour un total de 670k€ décomposés comme suit :

- [ENS] Service : 90 k€
- [ENS]365 : 130 k€
- [ENS] SI métier : 60 k€
- [ENS] Cyber : 80 k€

Le budget 2027 doit assurer le financement et le déploiement du projet transformant de système d'administration pédagogique intégré SAPIENS, initié en 2025, visant à doter l'ENS à la rentrée de septembre 2027 d'un outil moderne de gestion de la formation et de la scolarité. Au-delà, cet outil conçu comme un véritable ENT permettra aux usagers du service public mais aussi aux enseignants et enseignantes d'accéder à toutes les informations utiles et, au travers d'une entrée unique, à de multiples outils qui nécessitent aujourd'hui l'utilisation de nombreux systèmes d'informations plus ou moins obsolètes ou encore l'usage des courriers électroniques. La couverture fonctionnelle de l'ensemble des besoins identifiés passerait ainsi de moins de 20% à plus de 80%.

L'investissement a été financé en partie sur l'exercice 2026. En 2027, outre le financement des phases 3 et suivantes (175 k€), il conviendra de prévoir le paiement des licences (108 k€). Ce coût sera, à terme, en partie atténué par le décommissionnement progressif de l'outil de scolarité utilisé actuellement (économie

annuelle de 18 k€) ainsi que par l'arrêt de plusieurs outils développés en interne (gestion des heures, engagement décennal...). Plus globalement le déploiement du nouveau SI permettra de dégager du temps sur les tâches et améliorer le niveau de service apporté.

Enfin, un investissement spécifique sera nécessaire (estimé à 200 k€) pour compléter le système de sauvegarde et de sécurité des systèmes d'information.

#### ▪ **Exploitation, maintenance, 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, était prévue en 2025. Cependant, un litige avec un fournisseur a empêché la clôture comptable de l'opération immobilière. Ce litige étant en voie de règlement, la clôture de l'opération Saclay devrait être réalisée en 2026. Ainsi, le budget annexe de l'opération immobilière ne devrait plus apparaître lors du vote du budget initial 2027.

Au-delà, l'École continue de faire face à 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 désormais connues suite à un travail réalisé par la Direction du Patrimoine au cours des deux dernières années. Cette connaissance a permis de réaliser des économies substantielles d'un montant supérieur à 1 million d'euros.

Il convient également de noter que le bâtiment unique a conduit à une mise en commun de certaines dépenses, qui ne pèsent plus sur les budgets des entités mais sur celui de la direction du patrimoine. Cette mutualisation pour être efficiente repose néanmoins sur un usage raisonné des installations et équipements de la part de l'ensemble des personnels.

La maîtrise des dépenses demeure un impératif en la matière et nécessite un suivi rigoureux des marchés publics et des prestations réalisées.

#### ▪ **Équipements mutualisés**

L'installation sur le nouveau campus permet l'accès à de nouveaux équipements mutualisés. La Plaine des sports et les équipements sportifs au sein de CentraleSupélec, le centre de langues mettent à disposition de la population normalienne et des personnels des équipements universitaires haut de gamme. Le Lumen (Learning Center) a ouvert ses portes en septembre 2024. 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 près de 0,8 M€ mais pèse désormais moins lourdement sur notre budget du fait de l'encaissement d'une subvention de l'Université Paris-Saclay (issue du budget IDEX) de 300 k€. Pour autant, l'ENS milite pour que le travail réalisé au sein de l'ENS sur la maîtrise et le suivi rigoureux des dépenses bâtimentaires soit également mené pour les installations mutualisées.

En ce qui concerne la Scène de Recherche qui a élargi son public et ses actions, l'École et l'Université ont désormais décidé d'associer leurs forces pour en assurer le développement en s'appuyant notamment sur le financement « Excellences sous toutes ses formes » (PIA4) du projet SPRINGBOARD de l'Université (jusqu'en 2026). La Scène de Recherche est également partie prenante de l'axe « Toucher les publics » coordonné par l'ENS dans le cadre du PEPR<sup>6</sup> ICCARE (Industries culturelles et créatives : action, recherche, expérimentation). Des financements externes récurrents (collectivités territoriales et ministère de la culture) sont également recherchés. Cependant, le contexte de déficit des finances publiques pèse fortement sur les budgets culturels et limite fortement les possibilités de financement externe actuellement.

---

<sup>6</sup> Programme et équipement prioritaire de recherche de France 2030

## 2.4. Accompagnement des personnels

Dans le cadre du dialogue social, de nombreuses mesures visant à attirer et fidéliser les agents et à revaloriser les rémunérations ont été adoptées au cours de l'année 2023 et sont désormais entrées en vigueur.

Au cours de l'année 2027, dans le cadre du dialogue social, l'étude du régime indemnitaire devra être effectuée conformément à la réglementation avec une entrée en vigueur d'un éventuel nouveau dispositif en janvier 2027. Au-delà de sa seule évolution financière, les discussions devront permettre de mieux prendre en compte l'engagement individuel des agents dans des actions d'intérêt général ou le pilotage ou la conduite de projets transverses et assurer l'attractivité de nos postes dans un environnement particulièrement concurrentiel. Cependant, cette négociation devra être menée dans un contexte de nécessaire maîtrise de la masse salariale.

Par ailleurs, un groupe de travail pourrait aboutir à la mise en place d'une « prime d'installation » dont le financement serait assuré par les ressources propres afin de faciliter le recrutement dans nos laboratoires.

## 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 2026, la vigilance des responsables est appelée sur la qualité de la prévision et sur l'exécution et la soutenabilité des projets. Aussi, la base de discussion avec les services s'effectuera sur les dépenses réalisées des années antérieures et non sur les prévisions du budget initial 2026. Comme pour les autres entités de l'établissement, une veille sur les possibilités de financements externes est demandée aux responsables de service et aux porteurs de projet.

Le budget des services doit faire apparaître explicitement les dépenses incompressibles et celles pour lesquelles des sources d'économie sont envisageables, éventuellement avec une réduction du service proposé. 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. Les renouvellements des marchés doivent ainsi être l'occasion d'interroger la pertinence de certaines dépenses et l'occasion d'intégrer les exigences liées à la responsabilité sociétale et environnementale de l'ENS. Les services sont également encouragés à revoir leur organisation interne pour répondre aux défis de « services publics + » et à la nécessité de faire face à des absences ponctuelles ou de longues durées sur des missions essentielles. À cet égard, les départs éventuels de personnels constituent une opportunité pour interroger l'organisation et les procédures et les directions de service doivent étudier de manière systématique la pertinence du remplacement poste pour poste.

## 3. Ressources prévisionnelles

### 3.1. Subvention pour charge de service public

À ce stade, le montant de la subvention pour charge de service public (SCSP) est supposé stable par rapport à 2026.

### 3.2. Ressources propres

Les équipes en soutien au développement des ressources ont été renforcées au cours des exercices précédents et se sont structurées que ce soit à la DARE&I<sup>7</sup> ou au sein de DREAMS<sup>8</sup>. 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

---

<sup>7</sup> DARE&I : Direction d'Appui à la Recherche et à l'Innovation

<sup>8</sup> DREAMS : Directions Relations Extérieures, Alumni et Mécénat

d'offres nationaux et européens encore améliorés. Le développement des ressources liées au mécénat doit être en adéquation avec les prévisions du COMP pour financer notre politique ambitieuse de développement des projets stratégiques.

L'ENS doit continuer sa politique active en matière de valorisation de ses installations qui doit bien-sûr rester compatible avec ses activités de recherche et de formation. L'hébergement de l'unité technique du groupe 1 du GIEC pendant 7 ans est à ce titre un élément positif tout comme l'installation du FABLAB de l'Université Paris-Saclay dans les anciens locaux de la bibliothèque avec un accès privilégié pour nos associations étudiantes. Les locaux de l'ancienne cafétéria devraient générer un surplus de revenus puisque l'attribution des locaux devrait être effective au cours de l'année 2026.

L'ajustement des tarifs, sur le niveau d'inflation (1%), doit enfin permettre de compenser partiellement la hausse des charges.

#### **4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2027**

La lettre d'orientation budgétaire est l'occasion d'expliciter les priorités politiques et budgétaires de l'équipe de la présidence. Elle doit permettre aux entités de préparer leur budget et leurs demandes en matière de campagne d'emplois dans une perspective pluriannuelle 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 et les évolutions des besoins. Il est rappelé que le budget 2027 doit être établi à l'équilibre pour les dépenses de fonctionnement courant. Le budget 2027 devra donc être présenté en adéquation avec la réalisation budgétaire 2025.

Les dialogues de gestion sont désormais menés avec les DER, ainsi qu'avec les directions des fonctions support et de soutien. Pour la formation, les dialogues de gestion sont précédés des dialogues de budgets pédagogiques. Ces dialogues se dérouleront à partir du début du printemps 2026 et aboutiront à des arbitrages soumis au comité social d'administration de novembre et au conseil d'administration de décembre.

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-technicité (GVT) malgré des départs à la retraite ou suite aux promotions ou mutations (GVT positif d'environ + 0,350 M€ par an, compensé une seule fois en 2018 à hauteur de 0,1 M€). Elle doit permettre, en outre, de supporter en année pleine la mise en œuvre de la politique volontariste de revalorisation des rémunérations que celle-ci soit à l'initiative du Gouvernement ou de l'École. Les mesures de régulation sont précisées ci-dessous :

- Pas de remplacement automatique poste pour poste ;
- Campagne d'emplois au regard des besoins futurs :
  - à ce titre, comme énoncé précédemment, la structure d'emplois académiques doit répondre aux enjeux nationaux de souveraineté et de formation aux emplois de demain comme aux besoins exprimés de nos formations et de notre recherche. Une attention particulière sera aussi portée à l'évolution de l'emploi scientifique, dans un contexte de renouvellement démographique intense, avec les nombreux départs en retraite au cours de la décennie à venir.

- En ce qui concerne les personnels BIATSS dans les DER et laboratoires, le projet de budget 2027 devra intégrer les décisions prises en matière de DGG (fermeture ou ouverture de postes, en particulier en personnel BAP J (gestion) et personnel BAP E (informatique) ;
- Concernant les services centraux, l'effort portera moins sur les créations de postes que sur les redéploiements entre services, les réorganisations internes et la révision de la cartographie des emplois. L'amélioration de l'offre de service dans la logique de « services publics + » et « l'expérience utilisateur » doivent conduire les réflexions en vue de la campagne d'emplois 2027. En outre, la modernisation des outils numériques, en cours de réalisation (projet SAPIENS mais également la mise en place des outils de la DINUM et de « démarches simplifiées ») doivent alimenter la réflexion des services en vue d'une campagne d'emplois à coût nul ou négatif en terme de budget comme en nombre d'emplois ;

Ces mesures doivent permettre d'assurer le financement des mesures prises par l'École en faveur des personnels académiques (atteinte en 2027 du taux de 45% de personnels académiques bénéficiaires de la prime C3 du RIPEC, nouveau régime indemnitaire et de décharges des ESAS) ainsi que la revalorisation du RIFSEEP dont le simple alignement sur les montants planchers ministériels représente un coût supérieur à 200 k€.

En outre, l'année 2027 doit permettre, par la commande passée à la DRH d'élaborer notre gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), d'anticiper les départs massifs à la retraite qui toucheront notre établissement à compter du début des années 2030 et, par la même, de contribuer à l'évolution de notre offre de formation.

## **4.2. Fonctionnement**

Il conviendra d'examiner les 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 recherche des sources d'économies.

## **4.3. Investissement**

Les demandes pluriannuelles d'équipements seront examinées en tenant compte des retombées escomptées, des cofinancements, des mutualisations, et des taux d'utilisation.

Par ailleurs, avant tout achat, il conviendra d'évaluer les coûts d'installation afférents dont les travaux éventuels de réaménagement, les coûts de fonctionnement des équipements (dont la maintenance, les consommables, la consommation de fluides, les amortissements), ainsi que les 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.

	mars-26	avr.-26	mai-26	juin-26	juil.-26	août-26	sept.-26	oct.-26	nov.-26	déc.-26	janv.-27	févr.-27	mars-27
vote de la LOB 2027													
dialogue pédagogique													
dialogue de gestion dont campagne d'emplois et investissements 2027													
détermination des hypothèses budgétaires													
arbitrage final													
commission sociale d'administration													
vote du budget 2027													
ouverture du budget 2027													
vote du compte financier 2026													

La Présidente de l'ENS Paris-Saclay

Nathalie Carrasco

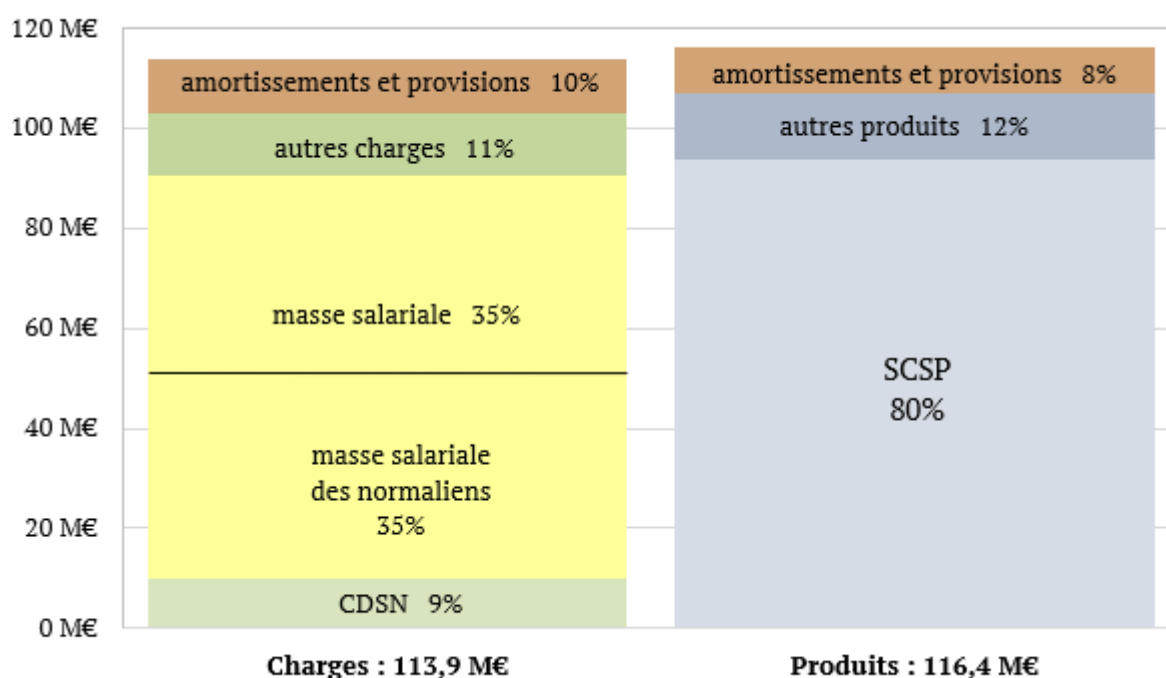
## Annexe 1. Rappels des grands agrégats du compte financier 2025

Pour rappel, les grandes masses du budget de fonctionnement, sont reportées ci-après. Le budget de fonctionnement est d'un peu plus de 115 M€. On peut lire sur le graphe le poids de la subvention pour charges de service public (SCSP) (80% des recettes de fonctionnement) et de la masse salariale (70% 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 44% des charges totales. L'amortissement du bâtiment représente un peu plus de 7% des recettes de fonctionnement et des charges.

Les recettes encaissables de fonctionnement autres que la SCSP, dites autres produits, représentent 12% des recettes totales de fonctionnement ; 70% des autres produits proviennent des activités de recherche.

### Grandes masses du budget de fonctionnement 2025

source : compte financier 2025



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<sup>9</sup>. 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).

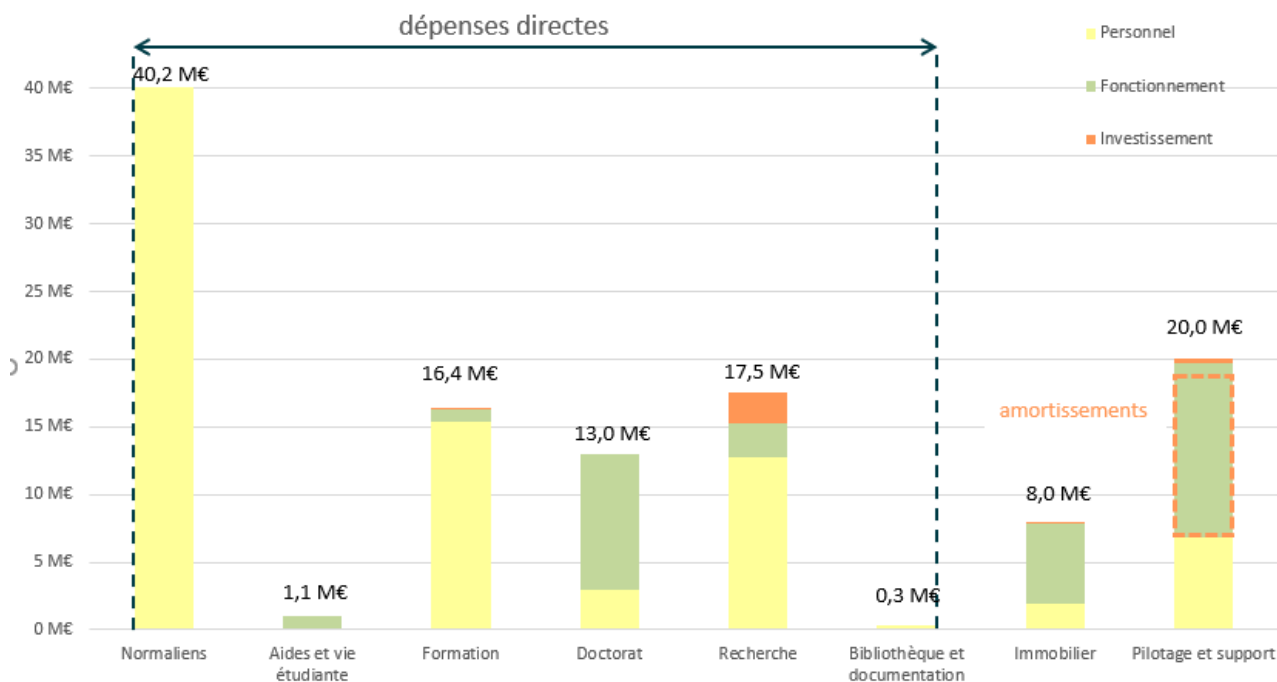
<sup>9</sup> Les dépenses sont regroupées par code LOLF (loi organique sur les lois de finances). Les dépenses d'informatique bâtiminaire constituent une partie des dépenses de la rubrique « pilotage et support ».

**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 vacances, 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 2024 par mission incluant l'amortissement du bâtiment

source : compte financier 2025 (opération immobilière exclue)



Le montant des recettes propres encaissables de fonctionnement par typologie au cours des 4 derniers exercices est reporté dans le tableau ci-après. L'établissement a mis en œuvre les moyens nécessaires pour développer ses ressources et en retire depuis deux ans les fruits : ainsi entre 2022 et 2025, les recettes propres augmentent de + 3,6 M€.

## Ventilation des recettes propres de fonctionnement encaissables entre 2022 et 2025

(subventions d'investissement exclues)

source : comptes financiers

Exercice	2022	2023	2024	2025
Droits d'inscription	0,8 M€	0,8 M€	0,8 M€	1,2 M€
Formation continue	0,4 M€	0,3 M€	0,3 M€	0,3 M€
Taxe d'apprentissage	0,3 M€	0,2 M€	0,3 M€	0,3 M€
Contrats de collaboration et prestations de recherche	2,1 M€	2,8 M€	5,7 M€	1,1 M€
Subventions	3,3 M€	3,8 M€	4,0 M€	7,3 M€
Autres ressources propres	1,4 M€	1,1 M€	2,2 M€	1,4 M€
<b>Sous-total</b>	<b>8,3 M€</b>	<b>9,0 M€</b>	<b>13,3 M€</b>	<b>11,6 M€</b>
Engagement décennal	1,4 M€	0,9 M€	0,3 M€	1,6 M€
<b>Total</b>	<b>9,7 M€</b>	<b>9,8 M€</b>	<b>13,6 M€</b>	<b>13,3 M€</b>