

**Conseil d'établissement  
Séance du 2 juillet 2024**

Délibération n°2  
**Portant avis sur le débat d'orientation budgétaire 2025**

*Vu le code de l'éducation et notamment les articles L.712-3, L.712-9, L.719-7, R.719-51 à R.719-112 ;  
Vu l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;  
Vu le décret n°2019-1095 du 28 octobre 2019 portant création de CY Cergy Paris Université et approbation de ses statuts ;  
Vu l'arrêté du 1er juillet 2013 du ministre de l'économie et des finances fixant la liste des personnes morales de droit public relevant des administrations publiques mentionnées au 4° de l'article 1er du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ;*

Le débat d'orientation budgétaire s'appuie sur les grands principes d'orientation stratégiques qui dicteront les choix des composantes, des services et des directions dans le cadre de la préparation du budget pour l'exercice 2025.

Il définit la politique budgétaire de l'établissement en fonction du projet d'établissement et de sa soutenabilité financière.

La trajectoire globale de l'établissement vise à concilier le développement d'un projet d'établissement ambitieux et une stratégie de la maîtrise budgétaire.

Conformément aux statuts de CY Cergy Paris Université, le conseil d'établissement est consulté pour avis sur le débat d'orientation budgétaire.

Après en avoir délibéré :

**Vote**

Nombre de membres en exercice : 48	Pour : 31
Nombre de membres présents : 21	Contre : 0
Nombre de membres représentés : 10	Abstention : 0
Membres absents et non représentés : 17	Non-participation : 0

**Article 1er :**

Le conseil d'établissement prend acte du débat d'orientation budgétaire annexé à la présente délibération et émet un avis favorable sur les orientations générales du budget pour l'exercice 2025 telles qu'elles y sont présentées.

**Article 2 :**

La présente délibération sera transmise au recteur de la région académique d'Ile-de-France, chancelier des universités, et entrera en vigueur à compter de sa publication.

**Article dernier :**

Le directeur général des services et l'agent comptable de l'université sont chargés, pour ce qui les concerne, de l'exécution de la présente délibération.

Le président de CY Cergy Paris Université,



Laurent GATINEAU

Transmise au rectorat le : 16 juillet 2024

Publiée le : 16 juillet 2024

En application de l'article R. 421-1 du code de justice administrative, la présente délibération peut faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif de Cergy-Pontoise dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au recteur, en cas de délibération à caractère réglementaire.

## Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) 2025

Le débat d'orientation budgétaire (DOB) a pour objectif de traduire le projet d'établissement en politique budgétaire, tout en assurant la visibilité de sa viabilité financière. Il se divise en quatre sections principales :

- Rappel du projet d'établissement
- Trajectoire de l'établissement
- Rappel du budget 2024 et cadrage 2025
- Calendrier prévisionnel des opérations budgétaires

### Le projet d'établissement

CY Cergy Paris Université, une jeune université fondée en 1991 et devenue établissement public expérimental (EPE) en 2020, représente la principale université du Nord-Ouest francilien. Située en périphérie de Paris, elle fait face à des défis uniques d'attractivité et de ressources comparativement à ses homologues parisiennes. L'augmentation de ses effectifs étudiants de plus de 50 % en dix ans, sans un soutien financier proportionnel de l'État, accentue ces défis, notamment en matière de recherche et de maintenance immobilière.

La stratégie de transformation de CY, illustrée par son changement de nom en 2020, vise à dépasser l'image d'université de banlieue pour devenir un acteur pluridisciplinaire intégrant formation et recherche.

CY doit maintenir son agilité pour continuer d'adapter son offre de formation, améliorer l'expérience étudiante et renforcer son potentiel de recherche afin de ne plus être perçue comme une université périphérique, mais comme un acteur clé du développement régional et de la réussite des étudiants.

Le débat d'orientation budgétaire de CY Cergy Paris Université s'inscrit dans un contexte de transformation profonde et d'innovation continue.

Les axes stratégiques du contrat d'objectifs et de moyens doivent orienter les décisions budgétaires et les choix d'investissements pour que les ressources soutiennent efficacement les priorités de l'université et assurent le renforcement de l'articulation entre la stratégie de l'établissement et le déploiement de la politique gouvernementale à ce jour fixée autour de 4 grands axes :

- La formation des étudiants et des adultes aux métiers d'avenir ou en tension
- La réussite et le bien-être des étudiants
- L'excellence de la recherche et de l'innovation
- La transition écologique et le développement soutenable

Ces axes correspondent aux piliers de la politique de CY comme en attestent les objectifs en matière de formation et de recherche définis comme suit :

- Continuer **l'adaptation de notre offre de formation en premier cycle** avec une diversification favorisant la réussite de tous les publics étudiants.
- Permettre au travers des *Graduate Schools* le renforcement du **lien formation et recherche** tout en internationalisant notre offre de formation en lien avec nos partenaires de CY Alliance et d'Eutopia.
- Améliorer davantage encore le développement du **Bien-être étudiant** porté par une vice-présidence dédiée à la vie étudiante dont les objectifs restent la dynamisation de la vie étudiante sur tous les sites de l'établissement et l'enrichissement de l'expérience étudiante.
- Accroître **l'intensification de la recherche** dont la dynamique est appuyée par l'initiative d'excellence, en particulier dans sa dimension doctorale et postdoctorale. Un effort particulier est réalisé pour densifier le support dans les laboratoires. L'innovation sera soutenue au travers du **PUI (pôle universitaire d'innovation)** dont notre établissement est lauréat.
- Poursuivre le renforcement de la **lisibilité et de l'attractivité de l'ensemble des formations** post-bac, et en particulier des licences. L'objectif est de proposer un corpus de compétences disciplinaires propre à chaque licence et un ensemble de compétences transversales. Par ailleurs, les enjeux actuels, en particulier des questions de transition environnementale et sociétale qui sont un sujet de préoccupation majeur pour les lycéens d'aujourd'hui, sont pris en compte par la mise en place d'un socle commun, qui doit notamment intégrer les prescriptions du ministère en la matière.

La poursuite de ce programme ambitieux, pour lequel CY SUP assure un rôle de coordination, en premier lieu pour les actions transversales, sera encore en partie financé par **le PIA NCU (Nouveaux Coursus Universitaires)**.

Il est par ailleurs demandé à l'ensemble des composantes dans le cadre du dialogue de gestion 2025, et en application du projet de COMP, de poursuivre la réflexion et la mise en œuvre dans le cadre de France 2030 des formations ou des modules de formation en adéquation avec les besoins en professionnels de demain.

**Ces évolutions de l'offre de formation devront se faire dans le cadre de la substitution et ne devraient donc pas avoir d'impact à la hausse sur le budget de l'établissement.**

Enfin, toujours dans le cadre de France 2030, il s'agira de concrétiser davantage les réalisations attendues autour de l'appel à projet Programme d'accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (ASDESR) **CY Act Pro**. Piloté par la Direction de la Formation Professionnelle dans le cadre de l'incubation, il s'agit de développer une offre de formation continue d'envergure en bénéficiant d'un fonds d'amorçage de plus de 8,3 millions d'euros sur 6 ans. Les premières initiatives portées en 2024 devront se développer plus largement en 2025, ce qui constituera par ailleurs un effet levier notable sur les ressources propres de l'université.

**Il s'agit donc de permettre aux composantes de développer des actions de formation continue avec un modèle économique sans impact sur la dotation de l'établissement.**

L'établissement continue de construire le projet de **faculté de médecine**. En matière de formation, la réalisation des projets immobiliers de l'établissement permettrait d'accueillir dès la rentrée 2025 les étudiants sur le site Saint-Martin et de monter progressivement en puissance les flux sur ce site. En matière de recherche, une fédération de recherche - « L'Institut de Recherche de la Santé pour les Territoires » - est créée dès l'été 2024 en collaboration avec l'hôpital Novo de Pontoise. Elle est focalisée sur les maladies chroniques et la vulnérabilité qu'elles génèrent, et autour de la notion de parcours de soins du patient.

**Afin de soutenir l'ensemble de ces objectifs très structurants pour l'université, il convient, au regard de la stratégie budgétaire à mettre en œuvre, de :**

**Renforcer notre capacité d'autofinancement :**

Pour renforcer notre capacité d'autofinancement malgré les contraintes économiques persistantes, telles que le coût de l'énergie, une inflation significative et les mesures sur la masse salariale non compensées avec une évaluation globale de 6,2 millions d'euros pour le budget 2024, nous devons optimiser nos ressources.

Cela implique une gestion rigoureuse et la mise en œuvre d'initiatives d'efficacité telles que la réduction des dépenses courantes, l'amélioration des processus internes et le maintien de notre contrôle sur les dépenses énergétiques. En rationalisant nos dépenses et en optimisant l'utilisation de nos ressources financières, nous pourrions dégager des fonds pour permettre l'activité de formation et de recherche de l'établissement tout en assurant une stabilité financière à long terme, ce qui nous permettra de maintenir et améliorer nos infrastructures, investir dans de nouveaux projets, et garantir un environnement d'apprentissage et de travail de qualité pour les étudiants et le personnel.

**Aligner les moyens avec les grandes orientations :**

Les choix budgétaires doivent davantage refléter les priorités stratégiques de l'université, qu'il s'agisse de l'innovation pédagogique, de la recherche de pointe ou de la transition écologique. En alignant les ressources et les investissements avec ces grandes orientations, nous assurons une cohérence et une efficacité accrues dans la réalisation de nos objectifs institutionnels. Cet alignement stratégique nous permettra de maximiser l'impact de chaque euro dépensé, garantissant ainsi une utilisation optimale de nos ressources.

**Les principales orientations budgétaires viseront à répondre aux enjeux suivants :**

**Une maîtrise de l'évolution de la masse salariale tout en poursuivant les efforts liés à la rémunération.**

Les engagements ont été pris en matière de revalorisation des rémunérations, notamment pour compenser l'absence de revalorisation significative du point d'indice dans la fonction publique, ce qui a entraîné une diminution du pouvoir d'achat. Dans cette optique, les enseignants-chercheurs ont

bénéficié d'une révision de leur indemnitaire et une nouvelle grille de rémunération a été proposée pour l'ensemble des enseignants contractuels. De même, la rémunération des agents BIATSS en bas des grilles de leur grade, qu'ils soient contractuels ou titulaires, a été révisée. En outre, une prime exceptionnelle de fin d'année a été mise en place en décembre 2023 à destination de tous les enseignants titulaires pour compenser l'écart de prime entre ce qu'ils percevaient précédemment et le C1 des enseignants-chercheurs.

En 2025, l'établissement confirmera ces efforts de revalorisation tout en maîtrisant l'évolution de la masse salariale. Ceci passe notamment par une gestion plus stricte des campagnes d'emplois, dont les effets à long terme sont notables sur la progression de la masse salariale.

### **Mise à niveau numérique**

Sur la base des recommandations d'un audit réalisé sur les infrastructures informatiques de l'université, mettant en lumière la nécessité de mettre en place un plan de rénovation massif et rapide, un plan d'action ambitieux a été priorisé pour 2024.

Ce plan pluriannuel vise à sécuriser les infrastructures techniques essentielles pour assurer le bon fonctionnement à long terme de l'université, ainsi qu'à moderniser l'offre technique pour répondre aux exigences de développement et de modernisation d'un établissement de rang international.

Les premiers résultats de cette initiative seront bientôt visibles, et nous poursuivrons les efforts l'année prochaine. Il est important de noter que les financements nécessaires pour cette action ont été sécurisés, garantissant ainsi la mise en œuvre efficace de ce plan de rénovation.

### **Facilitation des pratiques responsables**

Actuellement, nous mettons en œuvre plusieurs actions pour réduire notre empreinte carbone, réduire la production de déchets et encourager l'autoconsommation électrique. Cependant, au-delà de ces efforts concrets, il est essentiel de rendre compte de nos engagements et réalisations au ministère à travers le Schéma Directeur développement durable et responsabilité sociétale et environnementale. Nous sommes fortement investis dans ce secteur stratégique et nous devons également jouer un rôle actif dans la sensibilisation et l'adoption de pratiques plus durables au sein de la communauté universitaire.

Un bilan carbone a été réalisé et constituera un élément clé pour prendre des décisions stratégiques visant à améliorer nos performances environnementales. Par ailleurs, l'université a obtenu le label DD&RS pour 2 ans autour de 5 axes, 18 variables stratégiques et 55 variables opérationnelles. Enfin, nous devons maintenir l'objectif visant à former 100 % des étudiants et des personnels aux enjeux de la transition.

**L'intégration des enjeux écologiques et sociaux** reste un enjeu majeur et, au-delà des engagements traduits supra, l'université poursuivra ses efforts d'investissements verts notamment pour équiper ses infrastructures de panneaux photovoltaïques.

**Une optimisation de notre patrimoine reste déterminante** dans ce contexte de fort développement. Il est nécessaire d'atteindre une taille suffisante sur tous nos sites pour offrir une vie de campus de qualité à tous.

Dans les cinq prochaines années, la maison de la recherche en SHS sur le site des Chênes, la bâtiment IUT et le bâtiment recherche à Neuville, le PNEI à Saint-Germain-en-Laye et la reconstruction de Hirsch pour l'école d'ingénieurs vont impacter nos besoins en crédits de fonctionnement. De fait, même si ces constructions sont en grande partie financées, leurs coûts de fonctionnement restent entièrement à la charge de l'établissement. A ces coûts s'ajoutent les nécessaires locations dont les loyers augmentent également (bâtiments CYTech, espace sur le site de IxCampus à Saint-Germain-en-Laye pour CYTech - programme Design et l'INSPE).

**Ces coûts de fonctionnement** devraient accroître à moyen terme (d'ici 2027) notre besoin en crédits de fonctionnement d'au moins un million d'euros par an, ce qui induit une nécessaire maîtrise de nos dépenses de fonctionnement et le développement de nos recettes propres.

## La trajectoire globale de l'établissement : concilier développement d'un projet d'établissement ambitieux et maîtrise budgétaire

Afin de pouvoir financer ces mesures indispensables à l'amélioration des conditions de vie et de travail des agents de l'établissement, dans un contexte de faible progression de nos recettes (cf. infra), il convient donc de maîtriser la hausse mécanique de nos autres dépenses.

A l'instar des exercices budgétaires précédents, la présidence a présenté aux représentants du personnel en CSA **un programme de fermeture de l'établissement de 40 jours dans l'année**. La fermeture de l'ensemble de nos sites permettra une économie substantielle de nos charges de fluide et d'électricité.

Il conviendra également de conduire, au sein de chaque composante et de chaque direction de l'établissement, une **politique de sobriété** des dépenses en s'interrogeant par exemple sur la nécessité de changer son matériel informatique, d'imprimer autant de photocopies, etc.

Les déplacements font partie intégrante de l'activité de l'établissement, que cela soit dans le cadre de voyage d'études pour les étudiants, de déplacements d'enseignants-chercheurs pour des colloques ou pour des études de terrain. Là encore, nos pratiques doivent évoluer afin de répondre aux enjeux de transition avec une **évaluation de l'impact carbone** et d'une nécessaire maîtrise des dépenses.

Un ensemble de préconisations sera repris dans une **politique de déplacement** et soumis au vote du Conseil d'établissement. Par exemple, lorsque le déplacement est indispensable (pas de visioconférence possible), il serait demandé aux organisateurs de privilégier le transport en train ou en autocar dès lors que la différence avec l'avion est inférieure à 4 heures de trajet supplémentaire. Il serait aussi demandé de réduire au strict minimum nécessaire le nombre de personnes qui se déplacent. Dans le cadre des voyages d'étude, il pourrait être demandé aux responsables de formation

de privilégier une zone de déplacement permettant l'usage du train ou de l'autocar (c'est-à-dire l'Europe). En outre, le nouveau marché de voyages et déplacements permettra une gestion plus précise des déplacements et des réservations.

Ainsi, l'université doit s'engager avec ses directions, services et composantes à réaliser des efforts d'économies en dépenses de fonctionnement courant de l'ordre de 5 %, soit environ 1M€ au niveau de l'université. Cet effort peut être réalisé en modifiant un peu les pratiques d'achats et de déplacements par exemple. Il permettra de dégager des marges sur notre capacité d'autofinancement et ainsi assurer nos capacités d'investissement permettant de maintenir et d'améliorer nos infrastructures, d'investir dans de nouveaux projets, et de garantir un environnement d'apprentissage et de travail de qualité pour les étudiants et le personnel.

## Rappel du budget initial 2024

Pour mémoire, le budget initial 2024 (hors contrats de recherche et PIA) a été voté sur les enveloppes par nature suivantes (cf. tableau ci-après) avec un résultat budgétaire de fonctionnement (hors investissement) déficitaire de -1,04M€ qui correspond à une Incapacité d'Auto Financement (IAF ou CAF négative).

A l'instar du budget précédent, au regard de l'absence de financement direct par la SCSP des surcoûts de l'énergie de +2,5M€ par rapport au dernier compte financier, de l'inflation estimée autour d'1 million et des mesures salariales du gouvernement non financées de 1,1M€, le « reste à charge » pour l'établissement sur ses ressources propres s'élève à +4,6M€ auxquels s'ajoute en année glissante l'augmentation de la valeur du point d'indice 2022-2023 non financée pour les contractuels sur ressources propres sur la base d'une estimation initiale au budget 2023 de 1,6M€ et enfin l'absence de financement soclé des postes créés pour le nouveau département MT2E de l'IUT (0,416M€).

	BI 2023		BI 2024		Evol° BI 24 - 23		Recettes	BI 2023	BI 2024	E° BI 24-23
	AE	CP	AE	CP	AE	CP		RE	RE	RE
<b>Dépenses</b>										
<b>Personnel</b>	163,1	163,1	175,8	175,8	12,7	12,7	SCSP	137,0	142,0	5,0
<b>Fonctionnement</b>	47,9	46,8	46,7	46,5	-1,3	-0,4	<b>Autres recettes de fonctionnement</b>	72,1	79,2	7,1
<b>Investissement</b>	22,5	30,7	21,6	25,3	-0,9	-5,4	<b>Recettes d'investissement</b>	11,0	9,7	-1,3
<b>Total</b>	<b>233,5</b>	<b>240,6</b>	<b>244,1</b>	<b>247,5</b>	<b>10,5</b>	<b>6,9</b>		<b>220,1</b>	<b>230,9</b>	<b>10,8</b>

Résultat budgétaire de fonctionnement / Insuffisance d'auto financement : -1,04 M€

Résultat comptable déficitaire : -5,52 M€

Déficit budgétaire global avec les investissements de : -16,67 M€

## Le cadrage budgétaire 2025

L'hypothèse retenue pour la construction du budget 2025 devrait permettre de générer, a priori, une capacité d'autofinancement positive. L'objectif à court terme reste de créer cette capacité pour



renforcer la solidité financière de l'université, et les dialogues de gestion qui s'ouvriront avec les composantes en feront un des enjeux principaux.

Pour créer cette capacité d'autofinancement positive, la dynamique de l'évolution des dépenses de personnel (revalorisation bas salaires, campagne d'emplois) et de fonctionnement (impact inflation sur les fournitures, contrats d'entretien et de maintenance et voyages notamment, livraison nouveaux bâtiments -Maison de la recherche, BEFA IX BLUE et PNEI Saint-Germain-en-Laye) doit être adaptée avec les trajectoires de progression de la SCSP et des ressources propres.

Néanmoins, la stratégie de développement des ressources propres, notamment la formation continue avec le PIA Act Pro et l'apprentissage avec le CFA CYU, permettent de confirmer une trajectoire budgétaire maîtrisée et un développement toujours soutenu des recettes propres de l'université.

Les hypothèses de construction et d'atterrissage des prévisions devront être confirmées dans le cadre des dialogues de gestion de la prochaine rentrée universitaire et des conclusions des travaux préparatoires des directions, services et composantes avec les directions supports (DAF, DRH notamment).

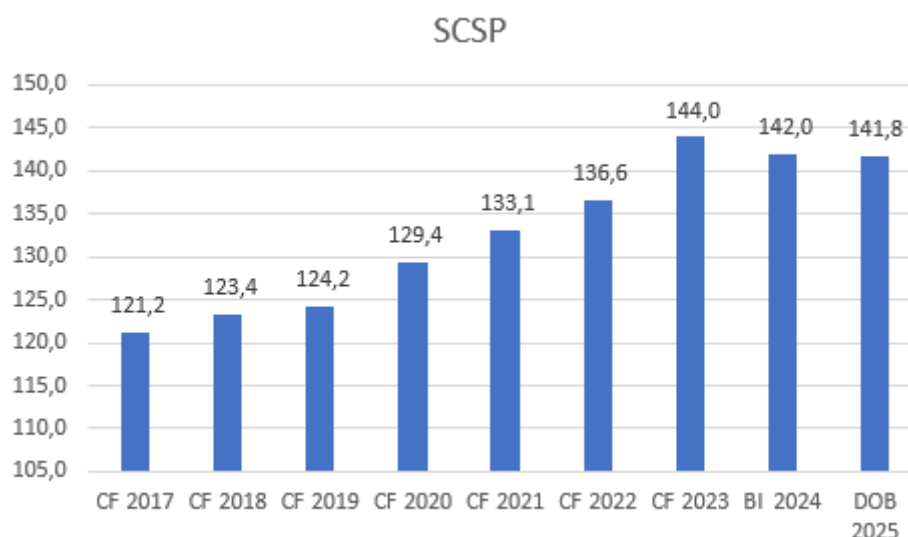
Il est néanmoins possible d'identifier les premières trajectoires et agrégats budgétaires au regard des éléments stratégiques décrits supra.

L'option retenue pour la présentation vise à ne pas intégrer les enveloppes des PIA et contrats de recherche qui font l'objet d'une programmation et d'une réalisation en dépenses et en recettes sur le même niveau, ce qui n'affecte pas les grands équilibres budgétaires de l'université. Seuls les éléments composant le budget général permettent d'apprécier la soutenabilité du projet de budget.

Budget Général	CF 2023	BI 2024	Atterrissage prévisionnel 2024	DOB 2025
<b>Recettes</b>	<b>182 743 753</b>	<b>191 428 401</b>	<b>190 549 309</b>	<b>196 241 089</b>
dont SCSP	143 985 014	141 963 495	143 534 403	142 894 403
Recettes propres hors PIA & contrats de recherche	38 758 739	49 464 906	47 014 906	53 346 686
<b>Dépenses</b>	<b>187 488 647</b>	<b>208 094 529</b>	<b>203 846 325</b>	<b>197 885 956</b>
Masse salariale budget général	143 344 157	152 600 000	150 600 000	151 500 000
Fonctionnement budget général	31 211 621	34 722 059	33 473 855	32 985 956
Dépenses d'investissement budget général	12 932 869	20 772 470	19 772 470	13 400 000
<b>Solde budgétaire budget général</b>	<b>-4 744 894</b>	<b>-16 666 128</b>	<b>-13 297 016</b>	<b>-1 644 867</b>

## Les recettes : +4,8M€ par rapport au BI 2024 (hors PIA et contrats de recherche)

La dotation d'Etat / SCSP<sup>1</sup> a connu une augmentation limitée ces dernières années, permettant à l'établissement de financer seulement en partie les hausses liées aux demandes du MESR comme le déploiement de la loi ORE, de la LPR, les augmentations de la valeur du point d'indice etc.



La SCSP est prévue à partir de la dernière notification du MESR de mars 2024 de 142,4M€ en ajoutant 960 K€ attendu dans le cadre du COMP (- 640 k€ par rapport aux 1,6M€ attendu pour le COMP en 2024, conformément à la répartition attendue des crédits COMP sur les années 2024-2026).

### Les recettes propres de fonctionnement hors contrats de recherche et PIA : - 270K€ / BI 24

- Une correction des **droits d'inscriptions -1,1M€/BI 2024 suite à l'analyse des données du compte financier 2023** qui correspond à un ajustement de la trajectoire des droits d'inscription CYTECH et permet d'ajuster la programmation budgétaire sur cette ligne. Par ailleurs, l'augmentation réglementaire des droits nationaux de 2,9 % a été appliquée sur l'ensemble des droits d'inscriptions éligibles (hors CYTech) pour un montant de +75K€.
- Une progression des recettes **d'apprentissage de +180K€/BI 2024** avec la poursuite du développement du CFA CY et le développement de l'apprentissage dans les filières ingénieurs.
- **Les recettes de la formation continue** s'inscrivent en hausse de **+500K€** par rapport au budget initial de 2024 grâce aux effets positifs des programmes PIA Act Pro et CMA Cyber, dont l'impact sera plus marqué en 2025 qu'en 2024. Cependant, les recettes prévues pour

<sup>1</sup> Le montant de cette dotation censée couvrir les besoins en masse salariale (MS) et en fonctionnement ne permet, depuis l'origine, de financer ni l'ensemble des postes que l'université est autorisée par l'Etat à utiliser (plafond d'emploi = support Etat censés être financés par la dotation) ni le fonctionnement minimum.

l'atterrissage 2024 sont en baisse par rapport au budget initial 2024 car elles intègrent une réduction partielle des recettes de CYTech, similaire à la baisse des droits d'inscription,

- Une **taxe d'apprentissage** qui devrait être globalement stable.
- Une variation des recettes **CVEC à hauteur de 150 K€/BI 2024**.

**Les recettes d'investissement des tiers** (Etat, Région, Département, etc.) sont estimées à **10,4M€** au regard des programmations des opérations immobilières 2025 (concerne l'IUT de Neuville avec une dépense en CP du même niveau).

## **Les dépenses : -2,8M€ par rapport au BI 2024**

### **Les dépenses de personnel : -1,1M€**

**La masse salariale avec 151,5M€ fait l'objet d'une baisse de -1,1M€ entre le DOB 2025 et le BI 2024 pour réaliser une maîtrise plus importante de sa trajectoire.**

La projection de la masse salariale du budget général pour 2025 s'appuie sur la prévision d'atterrissage 2024, 149,1M€ (hors PIA et contrats de recherche), à laquelle s'ajoute l'effet en année pleine de la campagne d'emploi 2024 sur 2025 ainsi que le glissement vieillesse-technicité (GVT) prévisionnel. Pour se conformer à cette projection de la masse salariale 2025, la campagne d'emploi 2025 devra être particulièrement limitée afin de répondre aux impératifs de maîtrise de la trajectoire de masse salariale. A noter que la prévision d'atterrissage 2024 est en baisse par rapport au BI 2024, suite à l'analyse de la trajectoire des dépenses (réalisé à partir de l'observation d'une sous-exécution de la masse salariale en 2023).

### **Les dépenses de fonctionnement : en baisse de -1,73M€**

**Les dépenses de fonctionnement avec 32,98M€ sont attendues à la baisse** sur le budget général avec :

- comme principal élément une baisse attendue du coût de l'énergie et des fluides (-1M€) qui permettra de compenser les augmentations induites par la livraison de la Maison de la Recherche des Chênes, le BEFA IXBLUE et le PNEI à St Germain en Laye ;
- ainsi que la prise en compte d'un effort nécessaire de réduction des charges compte tenu du moindre dynamisme de la SCSP.

**Les dépenses d'investissement : 13,4M€ dont 10,4M€ pour l'opération IUT de Neuville et 3M€ sur fonds propres.**

Les dépenses d'investissement sur fonds propres (hors projets financés par des tiers et hors PIA et contrats de recherches) devraient être marquées par une baisse par rapport au BI 2024 en raison d'une absence de marge de manœuvre sur le FdR mobilisable.

En 2024, il sera très vraisemblablement procédé comme tous les ans à une déprogrammation en budget rectificatif des projets d'investissement sur fonds propres ayant pris du retard ou étant annulés. Dans l'hypothèse décrite dans la présente note d'un projet de budget 2025 avec une CAF faiblement positive, cette déprogrammation permettra de reconstituer une marge de manœuvre supplémentaire pour financer en 2025 les nécessaires investissements attendus pour le maintien opérationnel des infrastructures et leur modernisation.

A noter que les investissements de modernisation numériques évoqués précédemment comme un axe important de la stratégie du budget 2024 sont réalisés sur les financements des PIA éligibles ; ainsi que l'investissement des laboratoires.

### **Les indicateurs et la soutenabilité du débat d'orientation budgétaire 2025**

Les éléments décrits supra permettent de disposer d'indicateurs budgétaires et comptables propres à présenter un projet de budget soutenable même s'il reste marqué par la faiblesse de la capacité d'autofinancement. Cette situation reste principalement due à l'impact de l'inflation importante et à la compensation incomplète des mesures salariales des années précédentes (notamment les hausses du point d'indice) dont les effets sont par nature persistants.

- une **CAF positive de 1,3M€**
- un **déficit budgétaire (comprenant les dépenses d'investissement) de -1,6M€** à confirmer en fonction de la réelle capacité à programmer des investissements sur fonds propres.

Au budget initial 2024, le niveau de fonds de roulement mobilisable fin 2024 était projeté à moins de 500K€. Le niveau d'exécution des dépenses constatées au CF 2023 a permis de réviser cette projection : à ce stade, la projection de l'atterrissage 2024 indique que le fonds de roulement mobilisable fin 2024 atteindra 4,2M€. Ce dernier, compte tenu d'une consolidation à venir des propositions de déprogrammation du BR 2024, devrait progresser encore un peu et rendre possible de réviser à la hausse les investissements sur fonds propres qui sont envisagés dans la présente note autour de 3M€.

### **Construction du budget 2025 au sein des composantes et des directions**

Compte tenu des éléments présentés supra, la construction du budget 2025 devra répondre aux impératifs ci-après :

**La masse salariale (MS)** : une attention particulière est portée aux éléments listés ci-après dans le cadre des réunions préparatoires :

- + GVT (Glissement vieillesse technicité)
- + départs prévisionnels
- + CLM (Congé longue maladie) / CLD (congé longue durée) / Congés maternité prévisionnels
- + ouvertures/fermetures de formations
- + coût de la campagne d'emploi en cours
- + évolution des HC et des vacances d'enseignement

La composante ou la direction établira **une liste priorisée** de ses demandes de postes (y.c. pour les postes vacants ou susceptibles de l'être) dans le cadre de la campagne d'emploi.

**Le fonctionnement** : Les dotations allouées aux composantes et aux directions devraient rester au même niveau que l'année précédente. Les composantes devront refléter les efforts de maîtrise des dépenses de fonctionnement dans leurs projets de budget afin de contribuer collectivement aux impératifs budgétaires.

**L'allocation des moyens loi ORE pour 2025 fera l'objet d'une discussion en dialogue de gestion.**

Le montant de ces crédits est ajusté tous les ans. Comme les années précédentes, il sera essentiel d'identifier les principaux postes de dépenses et de justifier de leur évolution. Il est nécessaire de pouvoir consolider au niveau de l'établissement l'ensemble des postes de dépenses et de pouvoir expliciter leur évolution et ainsi garantir leur priorisation au regard des contraintes budgétaires.

**L'investissement financé par la composante** : moyenne des dépenses sur 3 ans.

Proposition de reconduire le montant pour les travaux 2025 (avec possibilité de majorer ou de minorer en fonction de besoins et des moyens de la composante).

En fonction de ce montant, la composante établit **une liste de ses besoins priorités.**

**Participation au fonctionnement collectif** : l'objectif est le même qu'en 2024. Il s'agit de maintenir une **participation des composantes à hauteur a minima de 25 %** des ressources propres générées. Cet objectif sera décliné en dialogue de gestion pour chaque composante, de la même façon qu'en 2024.

**Les recettes** : les propositions seront étudiées et validées au préalable avec la DAF notamment pour l'apprentissage, la Formation Continue et la Taxe d'Apprentissage.

Les ressources propres ont vocation à financer prioritairement la masse salariale et le fonctionnement en complément de la dotation.

**La consolidation des besoins exprimés par les directions et les composantes, après arbitrages de la Présidence, devra permettre de répondre aux objectifs du projet de budget 2025 présenté précédemment.**

## Modalités du dialogue de gestion

Le dialogue de gestion est l'occasion d'échanger sur les objectifs et les moyens alloués pour les atteindre.

Au terme de réunions préparatoires avec les services (DRH, DAF, Formation, Recherche et Comité de site), les composantes et les directions rencontrent la Présidence et la Direction Générale pour faire le bilan de l'année et échanger sur les orientations N+1 et les moyens afférents.

Au regard des discussions et des éléments de cadrage, les composantes et les directions construisent leur proposition de budget afin que les rendez-vous de septembre avec la Présidence et la Direction Générale permettent la validation des objectifs et du budget