

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE (DOB) 2025

Conseil d'Administration du 22 juin 2024

CONTEXTE ET ORIENTATIONS

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Première étape de l'élaboration du budget 2025, le débat d'orientation budgétaire (DOB) a pour objectif de traduire en termes financiers la déclinaison des axes stratégiques de l'ISAE-ENSMA. Il donne les grandes orientations en termes de choix budgétaires et financiers et constitue un des outils de pilotage essentiels pour ses instances de gouvernance. Il est important de préciser ci-dessous les éléments de contexte qui peuvent moduler la priorisation des actions qui sont engagées. Ainsi, les éléments suivants sont intégrés dans la construction de ce DOB, à savoir :

- ✓ Les préconisations formulées par la commission des titres d'ingénieurs (CTI) pour son évaluation 2023-2024.
- ✓ Les préconisations et mesures immédiates formulées par les inspecteurs de santé et sécurité au travail (SST) suite à leur audit réalisé en octobre 2023.
- ✓ Les actions proposées dans le cadre du dialogue de performance 2024 et qui est préalable à la mise en place d'un nouveau contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) 2024-2027.
- ✓ La poursuite de la mise en œuvre des dispositifs Ressources humaines (RH) de la Loi de programmation de la recherche (LPR) notamment les repyramidages BIATSS et les régimes indemnitaires enseignants.
- ✓ La mise en œuvre du Contrat Plan Etat-Région (CPER) pour la période 2021-2027 (signé en juillet 2023).
- ✓ La mise en œuvre du contrat de site, validé en Conseil d'Administration de mars 2024.

ORIENTATIONS

Les orientations présentées concernent le développement de nos missions de formation et de recherche, l'accompagnement des personnels et élèves de l'école pour une meilleure qualité de parcours, et l'optimisation du fonctionnement de la structure au travers de la mise en place de démarche qualité.

Axe Formation

Les formations dispensées à l'ISAE-ENSMA (Cycles Ingénieurs, Masters et Doctorats) correspondent à des secteurs qui sont en lien direct avec les priorités de plan France 2030. Ces secteurs sont à forte demande en ressources humaines et sont aussi au cœur des différentes transitions et questions de souveraineté. La politique engagée s'articule sur une adaptation des formations initiales avec une refonte de la maquette pédagogique du cursus ingénieur, une augmentation des possibilités de formation (alternance et FTLV), et un appui pour la diversification des approches pédagogiques pour une meilleure réussite de nos apprenants. Cette refonte de la maquette pédagogique permet aussi de répondre aux résultats de l'évaluation de la CTI qui ont conduit à une nouvelle accréditation restreinte de deux ans avec réserve.

Cette démarche pédagogique sera accompagnée d'une démarche de maîtrise du coût de l'offre de formation. Les actions en cours ou engagées ont pour objectifs :

- ✓ *L'évolution de la maquette du cycle ingénieur (Mise en œuvre rentrée 2024 pour la première année) avec :*
 - Adaptation des contenus et personnalisation des parcours,
 - Transformation de la maquette pédagogique en approche par compétences,
 - Incitation au développement des innovations pédagogiques.
- ✓ *Le Renforcement des capacités d'accueil*
 - Pour les formations en apprentissage (+10%),
 - Par le développement des contrats de professionnalisation,
 - Par l'augmentation des possibilités d'accueil en Master.

Axe Recherche

L'école est marquée par une dimension recherche forte et internationalement reconnue. Les domaines de recherche sont en lien avec des secteurs en pleine transition et en attente de solutions nouvelles. Pour cela, l'école renforce ses compétences dans ces domaines avec les actions ci-dessous :

- Renforcement des ressources humaines dans des secteurs stratégiques de recherche de l'Ecole (création d'un poste de Professeur des Universités pour la rentrée 2024) et publication d'une Chaire de Professeur Junior CPJ (Publication 2024),
- Renforcement des possibilités d'accompagnement pour promouvoir les réponses à appels à projets européens et en particulier les projets de type ERC, par l'obtention du projet Impact-UP 2023 (en partenariat avec l'université de Poitiers dans le cadre de la politique de site),
- Renforcement du financement, sur ressources propres, d'un appel à projets annuel pour soutenir des actions prospectives en lien avec le plan France 2030,
- Renforcement des possibilités de financement de thèse de doctorat.

Axe Vie étudiante

L'établissement poursuit son soutien fort aux différentes activités associatives et focalisera ses efforts sur les aspects prévention et santé mentale pour le bien être des élèves. Pour cela, différentes actions sont en cours de déploiement :

- Développement de dispositifs de signalement et renforcement des possibilités de traitement des questions liées aux Violences Sexuelles Sexistes (VSS), harcèlement et tous types de discriminations,
- Développement des approches de sensibilisation aux VSS pour les aspects juridiques,
- Construction avec le réseau PASS de cycle de conférences et ateliers pour développer un réseau d'étudiants référents en santé mentale,
- Renforcement des possibilités d'accompagnement des étudiants en situation d'handicap,
- Renforcement de la mixité dans la pratique sportive (évolution de la mixité H/F et en termes de handicap),
- Valorisation des compétences développées dans le cadre des activités associatives au sein de l'Ecole.

Axe processus d'amélioration continue

La politique d'amélioration continue s'articule autour de différentes facettes que sont la mise en place de démarche qualité pour accompagner les différents processus de fonctionnement, la mise en conformité de ses installations au regard de l'évolution des normes de sécurité et la prise en compte des aspects transition écologique et développement soutenable (TEDS) dans son fonctionnement global.

L'école a engagé une analyse de ces processus de fonctionnement dans un objectif d'amélioration continue. Cette démarche pluriannuelle a pour objectif la clarification et l'optimisation des différents process régissant le fonctionnement de l'école sur l'ensemble de ses missions. Cette démarche permettra par l'optimisation des process de mettre en évidence de nouvelles marges de manœuvres indispensables pour le développement de l'école. Cette politique d'amélioration continue est menée en cohérence avec les préconisations de la CTI et de l'HCERES. Dans ce cadre, un accompagnement par un cabinet extérieur est prévu à partir du deuxième semestre 2024, ainsi qu'un appui RH en structuration de données.

En ce qui concerne les mises en conformité des installations et suite au dernier audit (2023) des inspecteurs en sécurité et santé au travail, différentes actions et mesures immédiates sont mises en œuvre pour permettre aux acteurs et usagers de l'établissement de bénéficier d'un environnement de travail et d'études en conformité avec les règles de sécurité.

Pour cela, l'Ecole sollicite actuellement différentes entreprises bureaux de contrôle dédiés pour la mise en conformité de ses matériels et installations.

Les aspects TEDS concernent l'ensemble des facettes de l'école aussi bien dans ses missions que dans son fonctionnement. Nous avons engagé une mise en œuvre progressive des préconisations TEDS :

- Réalisation du SPSI validé par les tutelles et voté en CA de l'école, le 9 mars 2024,
- Déploiement du plan sobriété, en particulier dans le domaine de la recherche qui représente environ 75% de la consommation énergétique de l'école.

Perspectives d'appui pour l'école

Pour accompagner ces évolutions, l'établissement a développé une stratégie ciblée de réponse à appels à projets afin de mobiliser des ressources supplémentaires à sa dotation d'Etat. Plusieurs projets ont pu ainsi être portés dans l'établissement dans le cadre de différents partenariats. Parmi les réponses à appels à projets et projets en cours de déploiement, nous pouvons citer :

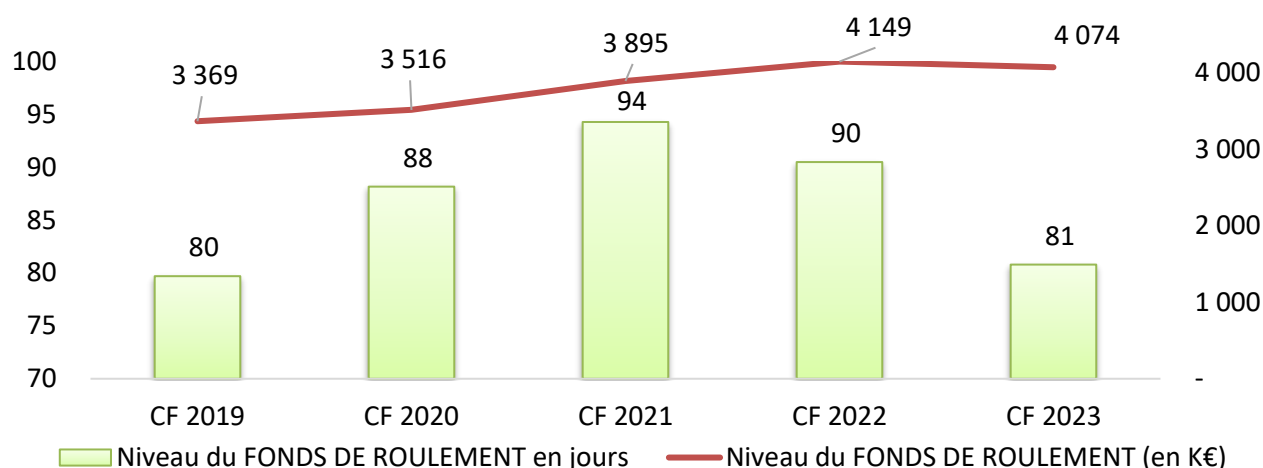
- Projet Impact-UP (Obtenu 2023) sur les volets Recherche et formation tout au long de la vie (FTLV),
- Projet I2School (Campus Numeria) (obtenu en 2023) (AMI-CMA) pour les innovations pédagogiques,
- Projet Cometes (2024) (domaine de l'espace) (AMI-CMA en cours d'évaluation),
- Projet Pégase (2024) (domaine avion bas carbone) (AMI-CMA en cours de soumission),
- Projet Futurolab ,
- Projet de Sate *Propulse* (Projet innovation et transfert, en cours de soumission).

ÉLÉMENTS FINANCIERS ET CALENDRIER

ÉLÉMENTS FINANCIERS

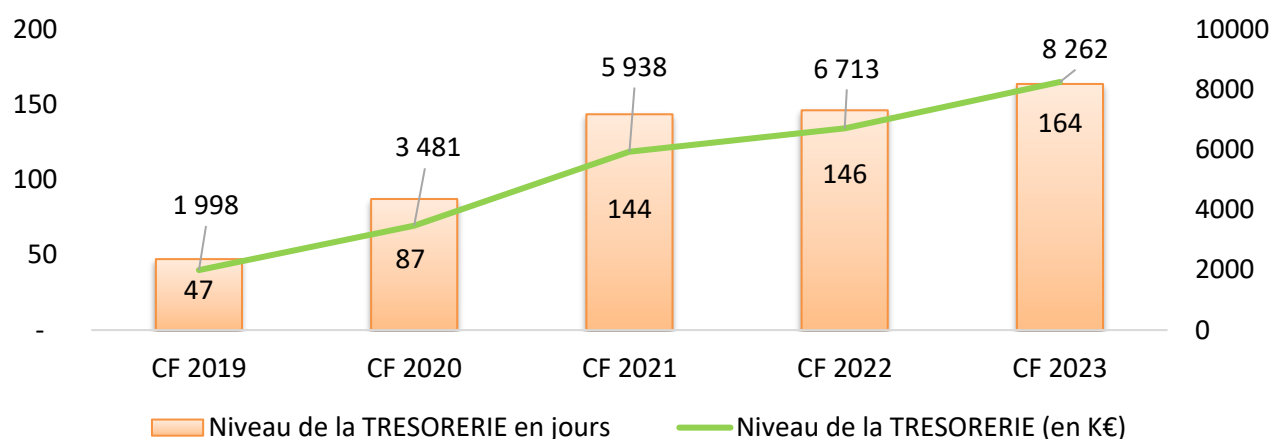
Afin d'éclairer le débat d'orientation budgétaire, les graphiques ci-dessous présentent l'évolution des principaux ratios financiers depuis 2019.

FDR en K€ et en jours de charges décaissables

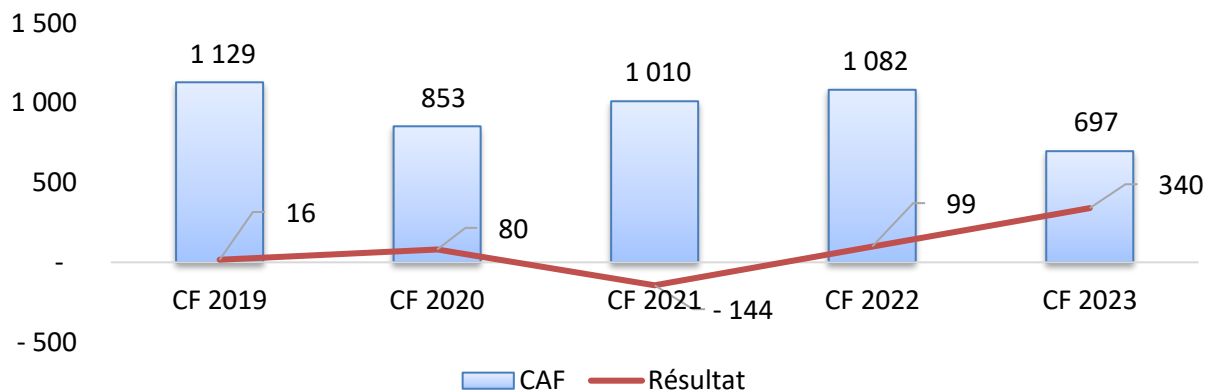


Le budget initial 2024 prévoit un prélèvement sur fonds de roulement de 1 019 k€, ce qui amènerait le niveau du fonds de roulement final à 3 056 k€, soit 59 jours de fonctionnement courant.

Trésorerie en k€ et en jours de charges décaissables

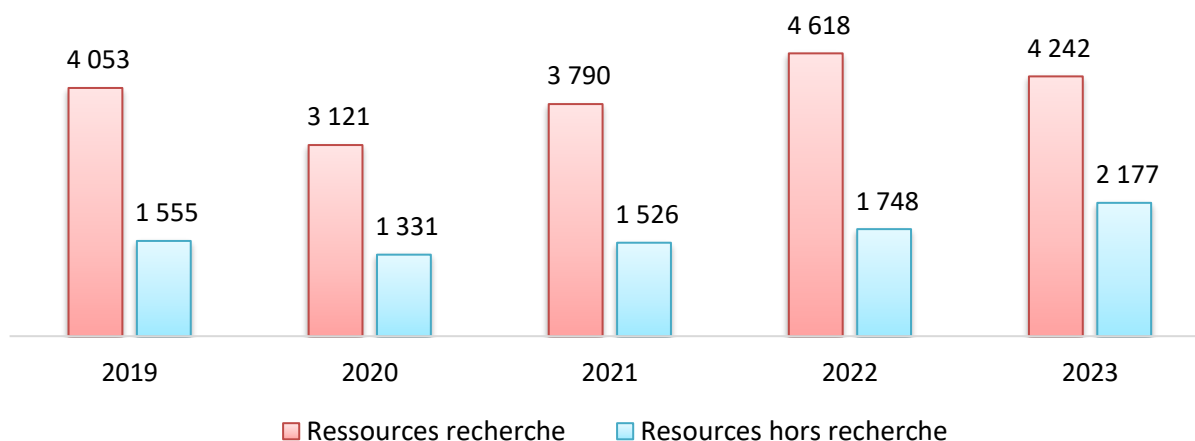


Evolution de la CAF et du résultat



Le budget initial 2024 prévoit un résultat négatif de 97 k€, et une CAF de 453 k€.

Evolution des ressources propres en k€



Le budget initial 2024 prévoit des ressources propres recherche à hauteur de 5 470 k€ et des ressources propres hors recherche à hauteur de 3 103 k€.

La construction du budget initial 2025, dans un objectif de soutenabilité budgétaire, doit tenir compte des principes de prudence usuels suivants :

- Stabilité de la subvention globale pour charges de service public ;
- Stabilité des ressources issues des frais d'inscription ;
- Prise en compte de l'augmentation de la masse salariale (GVT).

CALENDRIER

Dates	Etapes
Juin 2024	Débat d'orientation budgétaire en Conseil d'Administration
Septembre 2024	Lettre de cadrage et enquête budgétaire auprès des responsables de crédits, départements d'enseignements et laboratoires
Octobre 2024	Dialogue budgétaire
Octobre 2024	Arbitrage
Novembre 2024	Consolidation, réalisation de la note et des documents de présentation budgétaires
Novembre 2024	Transmission des documents au rectorat
Décembre 2024	Vote du budget 2025