



**Exercice 2025**  
**Budget Initial**  
*NOTE ORDONNATEUR*

## Table des matières

Introduction .....	3
I. CADRAGE ET ORIENTATIONS BUDGETAIRES.....	4
1. Calendrier de préparation et cadrage budgétaire.....	4
2. Cadrage .....	4
3. Éléments techniques de construction .....	5
4. Les axes stratégiques de travail pour 2025 .....	5
II. DECLINSAISON STRATEGIQUE (Indicateurs en Annexe 1).....	7
1. Formation .....	7
2. Relations internationales.....	7
3. Documentation.....	7
4. Services support .....	7
III. COMPTABILITE BUDGETAIRE.....	8
1. Principales variations en recettes et dépenses .....	8
2. Ressources globalisées .....	9
3. Ressources fléchées .....	12
4. Projets 2025 : principales variations .....	13
5. Plafonds d'emplois .....	14
IV. RESULTAT EN COMPTABILITE GENERALE ET L'EVOLUTION PAR RAPPORT AU BUDGET INITIAL.....	16
1. Résultat 2025.....	17
2. Fonds de roulement et trésorerie .....	19
V. ANNEXE 1 : INDICATEURS DE SUIVI DU PROJET 2025.....	20

## Introduction

Ce budget de l'exercice 2025 est marqué par la déclinaison de la lettre de cadrage votée par le conseil d'administration le 24 septembre 2024.

- Aligner les moyens avec la stratégie de l'établissement
- Mettre en œuvre les schémas directeurs (Numérique, immobilier, ressources humaines)

Par ailleurs, la mise en place d'une démarche de contrôle interne (CIB) et la reprise du pilotage des ressources humaines, accompagnées de l'adoption et de la mise en œuvre d'une politique d'emploi, s'inscrivent dans un dialogue renouvelé avec les représentants du personnel et les élus.

Le travail engagé en 2024 se poursuit sur l'exercice 2025 avec trois objectifs principaux :

- Animer la fonction budgétaire sur la base d'indicateurs concertés en lien avec la stratégie
- Maîtriser les dépenses, notamment en matière de masse salariale, mais aussi de fonctionnement et d'investissement,
- Préparer la migration vers l'outil SIFAC+ en intégrant les possibilités de dématérialisation

L'autoévaluation puis l'évaluation HCERES constitueront de même un levier important d'auto critique permettant de faire évoluer nos fonctionnements et notre offre.

Dans le cadre de la mise en œuvre du budget initial pour 2025, cet ensemble d'indicateurs et de mesures stratégiques traduit la volonté de l'établissement d'aligner ses ressources avec ses ambitions, tout en suivant une feuille de route structurée. Les orientations budgétaires définies, soutenues par des tableaux de bord et des indicateurs de performance, permettent de garantir un suivi efficace et continu des avancées.

En adoptant une approche intégrée et en engageant les équipes dans un pilotage stratégique, l'établissement vise non seulement à améliorer les services pour ses étudiants et partenaires, mais aussi à renforcer sa compétitivité et son rayonnement. Cette démarche, en intégrant des objectifs liés à la durabilité et à l'inclusivité, reflète l'engagement de l'établissement envers un développement responsable et adapté aux défis actuels.

## I. CADRAGE ET ORIENTATIONS BUDGETAIRES

### 1. Calendrier de préparation et cadrage budgétaire

La préparation budgétaire de l'exercice 2025 s'inscrit par ailleurs dans le cadre d'un dialogue de gestion dont le calendrier est le suivant :

- Conseil d'administration de juillet 2024 : budget rectificatif n°1 2024
- Conseil d'administration de septembre 2024 : débat d'orientations et lettre de cadrage 2025
- Septembre – Octobre : Conférences budgétaires
  - o Présentation des éléments de cadrage
  - o Examen des demandes des directions et services
- Réunion avec les tutelles DRFIP et Rectorat le 18 novembre 2024
- Conseil d'administration du 03 décembre 2024 : Présentation et vote du budget initial 2025

### 2. Cadrage

Le cadrage budgétaire pour l'année 2025 a fait l'objet d'une présentation en séance du 24 septembre 2024 du Conseil d'Administration avec l'exposé d'une lettre de cadrage. Le cadrage budgétaire a été approuvé à l'unanimité des membres présents ou représentés.

Ce cadrage budgétaire ne comprend pas de plan d'économies mais une volonté d'arbitrer des projets prioritaires avec comme ligne de conduite les modalités d'arbitrage suivantes :

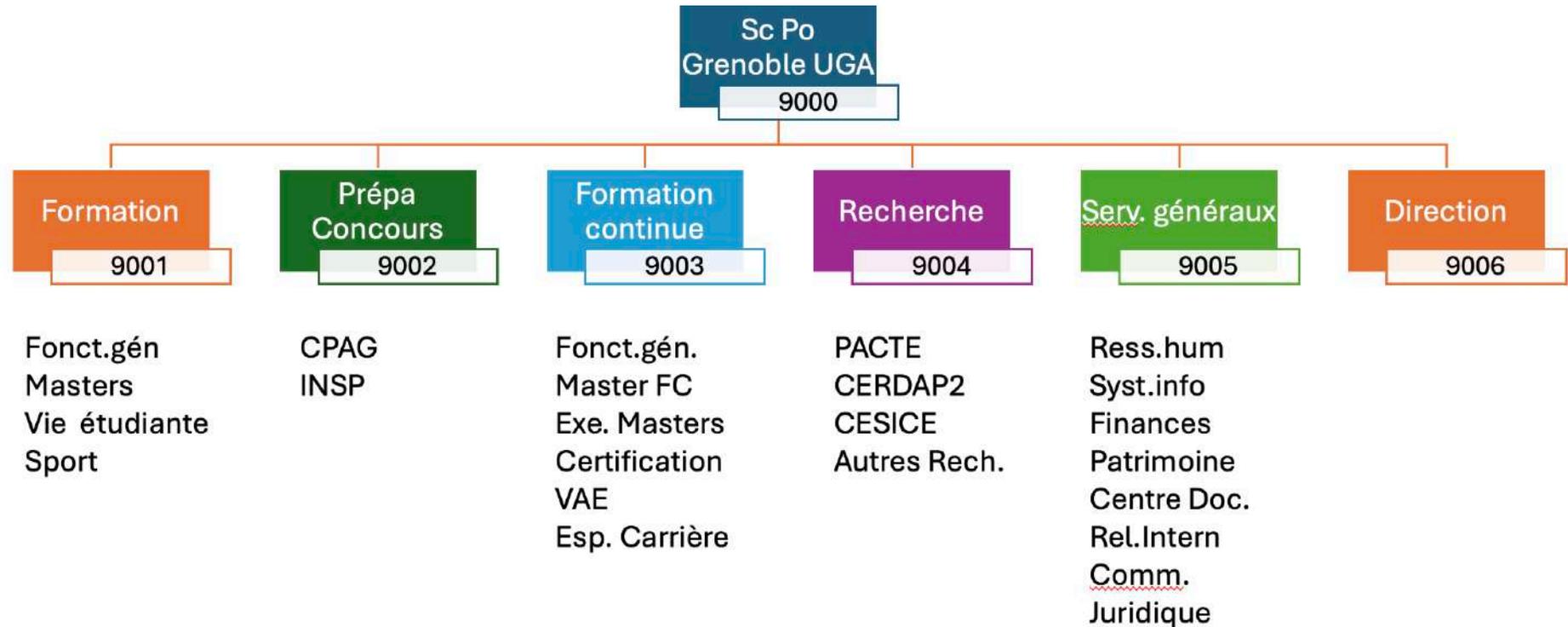
- Une alimentation contrôlée des projets de budget sur les frais fixes récurrents
- Un arbitrage « technique » sur les charges variables
- Un arbitrage « politique » sur les projets

Avec pour contraintes :

- La recherche permanente d'opportunité de mutualisation dans un souci d'efficience et d'économies ne remettant pas en cause l'autonomie dans les choix stratégiques actuels et futurs de l'établissement.
- La recherche systématique de financement sur projet pour les opérations non récurrentes
- Une saturation des plafonds d'emplois
- Une maîtrise des dépenses de déplacements et de restauration
- Une répartition des frais de gestion (notamment recherche)
- Une redéfinition des besoins en prestations externes

### 3. Éléments techniques de construction

L'architecture budgétaire de l'établissement reste inchangée en 2025



### 4. Les axes stratégiques de travail pour 2025

Les éléments suivants sont le résultat de la prise en compte du contrat quinquennal, du projet établissement, des projets présentés en DSG/COMP et des discussions engagées sur l'ensemble des missions. Ils intègrent les schémas directeurs en cours de déploiement, une démarche qualité et conditions de vie au travail et les valeurs de notre établissement.

L'alignement stratégique est porté par les directions qui s'approprient les enjeux, les ambitions. Par leur expertise elles assurent la déclinaison au travers du management des équipes, du pilotage de projets transverses et d'indicateurs de performance en se montrant exemplaires et attentifs aux conditions de vie au travail dans leur secteur.

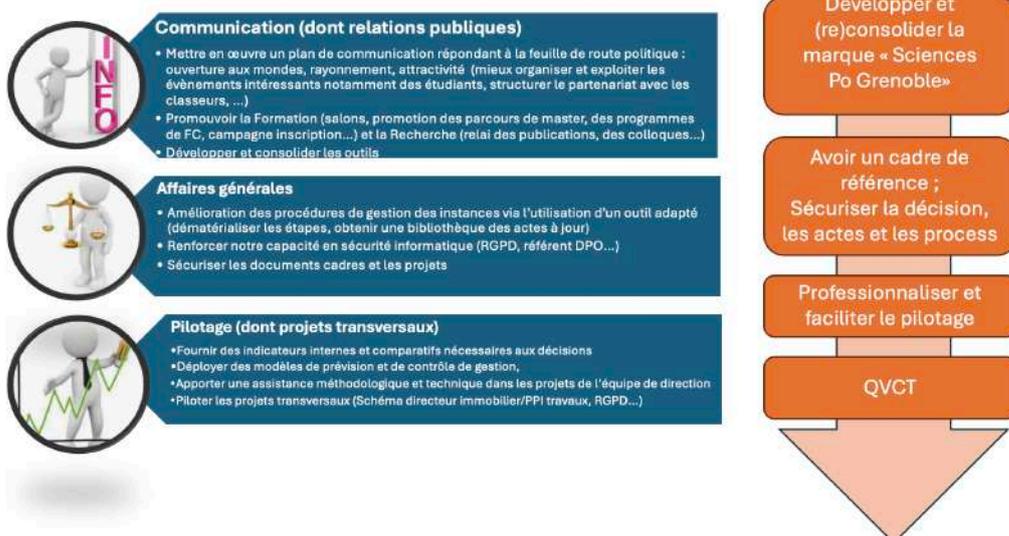
### Cadragre budgétaire : Département ressources



### Cadragre budgétaire : Département formation recherche



### Cadragre budgétaire : Comm, Juridique, Pilotage



## II. DECLINSAISON STRATEGIQUE (Indicateurs en Annexe 1)

### 1. Formation

- *Service aux étudiants* : Amélioration de l'accès aux services via la plateforme Digipost et installation d'une cabine acoustique pour les échanges confidentiels.
- *Formation tout au long de la vie (FTLV)* : Développement de l'enseignement à distance pour les transitions écologiques, création de supports de communication et d'une page LinkedIn pour une meilleure visibilité. Intégration de formations non diplômantes en Data Marketing et Gestion de risques dans les diplômes, élaboration d'un guide VAE et d'un SPOC pour le public en formation continue.
- *Service orientation et carrières* : Développement d'outils pour les stages et les enquêtes d'insertion, et organisation d'événements de réseautage et de visibilité (conférences, salons, Policy Lab).

### 2. Relations internationales

- *Gestion des mobilités* : Mise en place de MoveOn pour la gestion des partenariats et mobilités, appuyée par un renfort de personnel.
- *Démarche qualité* : Optimisation des processus de gestion pour les programmes internationaux et les bourses de mobilité sortante.

### 3. Documentation

- *Communication* : Création d'un compte Instagram pour améliorer la communication et valorisation des collections.
- *Espaces de travail* : Renforcement de l'offre de services, avec la BibOb et réaménagement des espaces de la bibliothèque.

### 4. Services support

- *Ressources humaines* : Contribution à la rédaction du schéma directeur de site, renforcement des formations, et optimisation de la gestion des instances et aménagement des postes de travail. Stratégie santé et prévention au travail.
- *Numérique* : Déploiement de nouveaux outils (MoveOn, SIFAC+), transition vers un Intranet, retrait progressif de la suite Google.
- *Patrimoine et logistique* : Optimisation de l'entretien des locaux, gestion des marchés (téléphonie, accueil, gardiennage), et amélioration de la sécurité.
- *Communication* : Mise en place de processus de programmation et création de bases de données pour améliorer l'attractivité et la notoriété de l'IEPG, en visant un rayonnement accru et en intégrant l'IA dans la production de contenus.
- *Pilotage* : Renforcement des capacités décisionnelles via le SID (système d'information décisionnel) et amélioration du suivi des données pour la gestion.

**Schéma directeur RSE** : Développement durable au cœur de la stratégie, avec des axes visant la sensibilisation aux enjeux écologiques, la recherche responsable, l'action climatique, la préservation des ressources, l'inclusion et l'écoresponsabilité dans l'administration.

### III. COMPTABILITE BUDGETAIRE

#### 1. Principales variations en recettes et dépenses

#### Évolution des dépenses et des recettes (Tab2)

**TABLEAU 2**  
**Autorisations budgétaires BI 2025**

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

DEPENSES								
	Compte Financier 2023		BI + BR1 2024		BI 2025		Ecart BR1 2024 / BI 2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Personnel</b>	<b>2 566 492</b>	<b>2 565 712</b>	<b>3 034 020</b>	<b>3 034 020</b>	<b>3 328 080</b>	<b>3 328 080</b>	<b>294 060</b>	<b>294 060</b>
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>								
<b>Fonctionnement</b>	<b>2 700 954</b>	<b>2 786 422</b>	<b>3 700 786</b>	<b>3 493 848</b>	<b>2 905 186</b>	<b>3 117 959</b>	<b>-795 600</b>	<b>-375 890</b>
<b>Intervention</b>								
<b>Investissement</b>	<b>433 091</b>	<b>322 755</b>	<b>630 517</b>	<b>562 517</b>	<b>851 056</b>	<b>910 616</b>	<b>220 539</b>	<b>348 099</b>
<b>TOTAL DES DEPENSES AE (A) CP (B)</b>	<b>5 700 537</b>	<b>5 674 888</b>	<b>7 365 324</b>	<b>7 090 386</b>	<b>7 084 323</b>	<b>7 356 655</b>	<b>-281 001</b>	<b>266 269</b>
<b>SOLDE BUDGETAIRE (excédent) (D1 = C - B)</b>		<b>1 055 665</b>						

RECETTES				
Compte Financier 2023	BI + BR1 2024	BI 2025	Ecart BR1 2024 / BI 2025	
<b>5 727 855</b>	<b>5 703 609</b>	<b>5 787 799</b>	<b>84 190</b>	<b>Recettes globalisées</b>
2 355 963	1 931 605	1 931 605	0	Subvention pour charges de service public
10 500	10 500	10 500	0	Autres financements de l'Etat
103 048	102 500	106 500	4 000	Fiscalité affectée
241 631	206 500	76 000	-130 500	Autres financements publics
3 016 713	3 452 504	3 663 194	210 690	Recettes propres
	0	0	0	
	0	0	0	
<b>1 002 698</b>	<b>933 035</b>	<b>854 896</b>	<b>-78 139</b>	<b>Recettes fléchées*</b>
0	0	0	0	Financements de l'Etat fléchés
1 022 513	852 035	702 901	-149 134	Autres financements publics fléchés
-19 815	81 000	151 995	70 995	Recettes propres fléchées
<b>6 730 553</b>	<b>6 636 644</b>	<b>6 642 695</b>	<b>6 051</b>	<b>TOTAL DES RECETTES (C)</b>
	<b>453 742</b>	<b>713 960</b>		<b>SOLDE BUDGETAIRE (déficit) (D2 = B - C)</b>

## Détails des variations par masse – Ressources globalisées / fléchées

Engagements	Ressources globalisées			Ressources fléchées			Ressources toutes		
	AE BI 2024	AE après BR1 2024	AE BI 2025	AE BI 2024	AE après BR1 2024	AE BI 2025	AE BI 2024	AE après BR1 2024	AE BI 2025
Fonctionnement	3 510 244 €	3 367 441 €	2 333 495 €	449 234 €	338 346 €	571 691 €	3 959 478 €	3 705 787 €	2 905 186 €
Investissement	939 000 €	608 969 €	809 500 €	16 000 €	21 548 €	41 556 €	955 000 €	630 517 €	851 056 €
Personnel	2 407 820 €	2 629 860 €	2 694 700 €	639 838 €	404 160 €	633 380 €	3 047 658 €	3 034 020 €	3 328 080 €
Recettes	5 370 609 €	5 594 609 €	5 166 210 €	683 947 €	698 918 €	697 895 €	6 054 556 €	6 293 527 €	5 864 105 €

Paiements	Ressources globalisées			Ressources fléchées			Ressources toutes		
	CP BI 2024	CP après BR1 2024	CP BI 2025	CP BI 2024	CP après BR1 2024	CP BI 2025	CP BI 2024	CP après BR1 2024	CP BI 2025
Fonctionnement	3 439 447 €	3 155 981 €	2 546 267 €	449 234 €	342 867 €	571 691 €	3 888 681 €	3 498 848 €	3 117 958 €
Investissement	1 071 000 €	540 969 €	869 060 €	16 000 €	21 548 €	41 556 €	1 087 000 €	562 517 €	910 616 €
Personnel	2 407 820 €	2 629 860 €	2 694 700 €	639 838 €	404 160 €	633 380 €	3 047 658 €	3 034 020 €	3 328 080 €
Recettes	5 374 609 €	5 698 609 €	5 787 799 €	661 413 €	939 035 €	854 896 €	6 036 022 €	6 637 644 €	6 642 695 €

## 2. Ressources globalisées

### Masse fonctionnement

Le budget présente **une baisse des engagements en fonctionnement de 1 000 k€** par rapport au budget rectificatif 2024.

Cette réduction est pour la moitié liée au passage du budget IEP vers la région des bourses BRMIE en 2025 (430k€).

Des engagements pluriannuels sur marchés Entretien des locaux et électricité passés en 2024. (300k€)

Une fin de mise à disposition (47k€)

Une baisse du préciput associée aux consommations des reliquats en 2024.

D'autres ajustements sur la base des consommations réelles sur l'ensemble de l'établissement (140k€)

Le budget de **paiements présente une baisse moins importante de 500 k€** correspondants essentiellement aux bourses BRMIE et aux ajustements sur la base des consommations. A noter une hausse liée au paiement de la première année du marché entretien pour 130k€.

### ***Plan pluriannuel d'investissement***

Dans le cadre de son programme pluriannuel d'investissement, l'établissement a l'opportunité de poursuivre les travaux d'amélioration, de rénovation et d'adaptation des locaux pour répondre aux nouveaux besoins.

Une première liste de 22 projets est issue d'une étude de faisabilité réalisée par un groupement composé d'un architecte, d'un bureau d'étude économiste et d'un bureau d'étude technique, associant la gouvernance de l'établissement.

A l'issue d'une importante consultation des personnels administratifs (lors du séminaire annuel du 11 juillet 2024) et des enseignants, chercheurs (lors de l'AG de rentrée du 30 août 2024), 7 projets sont retenus pour 2024-2026.

Pour ces opérations, nous sommes en attentes rapport d'études techniques et de sécurité. Les travaux seront réalisés l'an prochain. Ces demandes ont été transmises à l'architecte et à l'économiste courant octobre 2024.

- **Pour l'accueil**, la demande d'étude a été réalisée auprès du Bureau Sud Est Prévention. En attente de leur retour. (# 140k€)
- **Salle 122**, afin d'accueillir le PolicyLab. (# 90 k€)
- Pour les salles Domenach (18) et 19, il est prévu d'en faire une salle, modulable, équipée d'une cloison mobile (# 27 k€)
- Divers aménagements sur les bureaux administratifs de la nouvelle aile. (# 95 k€)
- Le **comptoir numérique** sera rénové/sécurisé afin d'accueillir l'ensemble de la direction des systèmes d'information. Une nouvelle salle informatique (remplaçant celle de la salle 122) – (#260 k€)
- **Les 2 patios** feront l'objet d'une rénovation complète, qui reste à définir. Elle sera conduite conjointement au projet de rénovation du R+1 de l'aile centrale. (# 350k€)
- Enfin, la rénovation totale du 1<sup>er</sup> étage de l'aile centrale sera à l'étude et programmée courant 2025, pour des travaux en 2026. (1100 k€)

## Masse personnel

Une augmentation liée à la saturation de nos emplois permettant de finaliser la réorganisation administrative.  
Une volonté de proposer des emplois étudiants au service de l'établissement (+40k€)

Typologie dépenses	2024	2025	Commentaires
IUF	18 000 €	14 000 €	
HCOMP	1 255 400 €	1 113 700 €	
VACATIONS	20 000 €	45 500 €	CONGRES AFSP EN 2024
CDD CDI TITRE III	1 059 000 €	1 275 000 €	Ajustements pour saturer 28 postes
CDD Ress.Propres	160 000 €	150 000 €	
Primes ENS	68 160 €	80 000 €	A ajuster sur base vote RIPEC3 voté en CAR de nov.24
Divers	49 300 €	16 500 €	Baisse des dépenses sur Preciput
<b>Total</b>	<b>2 629 860 €</b>	<b>2 694 700 €</b>	

## Recettes

### Recettes – ressources globalisées – Détails des principales variations

Typologie Recettes encaissées	2024	2025	Commentaires
ANR hors investissements d'avenir	85 000 €	50 000 €	Préciput
Autres recettes	221 640 €	190 140 €	Dont 102k€ de CVEC
Droits univ	2 080 000 €	2 080 000 €	
Form. continue, diplômes propres et VAE	1 154 864 €	1 392 554 €	Voir explications Facturation Rabat
Subv. exploit & financt actifs - Autres	185 500 €	101 500 €	
Subvention charges de service public	1 931 605 €	1 931 605 €	Sur base notification 2024
Taxe d'apprentissage	40 000 €	42 000 €	
<b>Total général</b>	<b>5 698 609 €</b>	<b>5 787 799 €</b>	

**Facturation Rabat :** A la fin de l'exercice 2024, un retard de paiements des 4 dernières années ne sera pas totalement résorbé. L'université de Rabat nous a proposé un échéancier de paiement qui s'étalera jusqu'à fin 2025. Un premier versement de 152 k€ sera effectué en 2024. Nous constaterons en clôture 2024 une sous exécution des encaissements qui seront tout de même comptabilisés en résultats 2024. De la même manière ces montants non payés sont reconduits en prévision d'encaissements sur 2025 avec neutralisation sur le résultat 2025.

### 3. Ressources fléchées

Le solde budgétaire 2025 sur les ressources fléchées affichera un déficit de presque 500 k€ correspondant aux dépenses sur la trésorerie encaissée sur les exercices précédents.

La chaire de professeur junior obtenue à la rentrée 2024 verra le recrutement d'un doctorant courant 2025.

La baisse des financements Erasmus correspond à la fin des prolongations des années antérieures liée au Covid.

La baisse des financements Région correspond aux derniers encaissements des COMESUP (contrat objectifs Région)

La subvention Prepatalent sera encaissée en 2024 et dépensée en 2025.

Il convient de préciser que certains projets en cours ne sont pas encore inscrits dans ce budget initial 2025 faute de réponse ou de conventionnement. Il s'agit notamment de projets déposés dans le cadre de l'AMI SHS, d'IUF, de projets ANR et d'un ERC en cours de dépôt.

En cas de succès, ces crédits seront ajoutés lors du budget rectificatif N°1, cependant des crédits temporaires pourront être mis à disposition des équipes en avance si besoin.

#### Ressources flechées – Détails des principales variations

Typologie	2024			2025		
	Dépenses 202	Recettes 2024	Solde 2024	Dépenses 2025	Recettes 2025	Solde 2025
Chaire P. Junior			- €	110 000 €	200 000 €	90 000 €
COMP 2025			- €	57 000 €	57 000 €	- €
DIVERS RECH	118 049 €	87 083 €	(30 966)€	173 167 €	156 295 €	(16 872)€
ERASMUS	38 899 €	148 790 €	109 891 €	84 600 €	90 600 €	6 000 €
IDEX GATES	52 500 €	40 000 €	(12 500)€	67 500 €	40 000 €	(27 500)€
PACTE AMIETAT	117 193 €	53 013 €	(64 180)€	66 986 €		(66 986)€
PACTE FEEDBIAS	140 840 €	58 570 €	(82 270)€	50 200 €	58 572 €	8 372 €
PACTE GILETS JAUNES	54 500 €	- €	(54 500)€	19 556 €	13 934 €	(5 622)€
PACTE JIM	30 660 €	89 457 €	58 797 €	85 657 €	53 676 €	(31 981)€
PACTE RUDE	4 371 €	8 119 €	3 747 €			- €
PACTE TRAGINOV	39 400 €	30 819 €	(8 581)€	62 400 €	30 819 €	(31 581)€
PACTE TRUEDEM	95 300 €		(95 300)€	145 561 €		(145 561)€
PIA NCU FLEXI TLV	2 000 €		(2 000)€	40 000 €		(40 000)€
POS POH	34 000 €	14 000 €	(20 000)€	14 000 €	14 000 €	- €
PREPTALENT	16 000 €		(16 000)€	130 000 €		(130 000)€
region	11 371 €	402 935 €	391 564 €			
SFRI STEEN	13 500 €	6 248 €	(7 252)€	40 000 €	40 000 €	- €
	<b>768 583 €</b>	<b>939 034 €</b>	<b>170 451 €</b>	<b>1 146 627 €</b>	<b>754 896 €</b>	<b>(391 731)€</b>

#### 4. Projets 2025 : principales variations

En 2025, 2 financements structurants :

- Dialogue stratégique de gestion (DSG2024) : Obtention de 100 k€ pour l'enseignement à distance (EAD)
- Contrat d'objectifs et de moyens (COMP2025) : En attente d'arbitrage mais dans lequel nous demandons des moyens de modernisation des services à l'étudiants (DIGIPOST) et des outils de gestion des mobilités étudiantes (MOVE ON, convergence des systèmes d'informations de l'UGA).

Une enveloppe de 40 k€ répartie entre SI, logistique et ressources humaines sur l'aménagement des postes de travail.

Une enveloppe de 30 k€ pour un accompagnement sur le schéma directeur du numérique.

Deux postes en renfort, en finances sur la dématérialisation dans le cadre du changement de SI Finances (Sifac+) et sur la direction juridique dans l'attente d'un recrutement pérenne et de la mutualisation d'une partie des marchés publics avec l'UGA.

Après le changement de site internet, l'intranet des personnels sera mis en ligne dans sa première version sur le premier semestre 2025.

Un plan de travaux à hauteur de 700k€ d'investissements

La mise en place d'une politique d'emplois étudiants

Une augmentation du budget communication.

## 5. Plafonds d'emplois

**TABLEAU 1**  
**Autorisations d'emplois**

**POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT**

Tableau des autorisations d'emplois

	Sous plafond LFI (a)	Hors plafond LFI (b)	Plafond organisme (= a + b)
Autorisation d'emplois rémunérés par l'organisme en ETPT	28	20,1	48,1

Rappel du plafond d'emplois notifié par le responsable de programme en ETPT (c) :

28
----

Pour information : [tableau détaillé des emplois rémunérés par l'organisme \(décomptant dans le plafond des autorisations d'emplois de l'organisme\) et des autres dépenses de personnel](#)

	EMPLOIS SOUS PLAFOND LFI		EMPLOIS HORS PLAFOND LFI		PLAFOND ORGANISME	
	ETPT	Dépenses de personnel *	ETPT	Dépenses de personnel *	ETPT	Dépenses de personnel *
<b>TOTAL DES EMPLOIS REMUNERES PAR L'ORGANISME ET DES AUTRES DEPENSES DE PERSONNEL ( 1 + 2 + 3 + 4 )</b>	<b>28</b>	<b>1 275 000</b>	<b>20,1</b>	<b>788 080</b>	<b>48,1</b>	<b>3 328 080</b>
<b>1 - TITULAIRES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			<b>0</b>	<b>0</b>
* Titulaires État	0	0			0	0
* Titulaires organisme (corps propre)	0	0			0	0
<b>2 - CONTRACTUELS</b>	<b>28</b>	<b>1 275 000</b>	<b>20,1</b>	<b>788 080</b>	<b>48,1</b>	<b>2 063 080</b>
* Contractuels de droit public	28	1 275 000	20,1	788 080	48,1	2 063 080
o CDI	8	500 000			8	500 000
o CDD	20	775 000	20,1	788 080	40,10	1 563 080
<b>3 - CONTRATS AIDES</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4 - AUTRES DEPENSES DE PERSONNEL (autres agents rémunérés à l'acte, à la tâche, prestations sociales, allocations diverses, impôts et taxes associés...)</b>						<b>1 265 000</b>

## Détails de la prévision de consommation des plafonds :

3 recrutements en cours sur le Titre 3 qui amèneront la consommation à **28 ETPT**.

- 1 chef de service scolarité 1<sup>er</sup> cycle
- 1 chef de service scolarité 2<sup>ème</sup> cycle
- 1 directrice/directeur Juridique

Hors Plafond sur ressources propres : 4,7 ETPT

4 apprentis à mi-temps jusqu'à fin Aout : 1,3 ETPT

2 informaticiens (comptoir numérique) : 2 ETPT

2 renforts (Finances et juridique) : 1,4 ETPT

Hors plafond sur financements : 15,4 ETPT

Projets PACTE : 4,9 ETPT

Divers RECH : 3 ETPT

COMP + DSG : 2 ETPT

Chaire P. Junior : 2 ETPT

Autres Projets : 3,5 ETPT (Erasmus, Gates, Preptalent...)

## IV. RESULTAT EN COMPTABILITE GENERALE ET L'EVOLUTION PAR RAPPORT AU BUDGET INITIAL

Le passage du résultat en comptabilité budgétaire au résultat en comptabilité générale intègre plusieurs opérations :

- Neutralisation des flux relatifs aux investissements
- Prise en compte des charges à payer de l'année (n) : charges ayant donné lieu à service fait sur l'année (n) mais en attente de facturation et par conséquent non réglées + neutralisation du paiement des charges à payer (n-1)
- Neutralisation des charges constatées d'avance (n) : charges ayant donné lieu à paiement sur l'année (n) mais se rattachant à l'exercice (n+1) ou ultérieurs + prise en compte des charges constatées d'avance (n-1)
- Prise en compte des produits à recevoir de l'année (n) : produits à rattacher à l'année (n) mais n'ayant pas donné lieu à facturation et par conséquent non encaissés + neutralisation du règlement des produits à recevoir (n-1)
- Neutralisation des produits constatés d'avance (n) : produits ayant donné lieu à encaissement sur l'année (n) mais se rattachant à l'exercice (n+1) ou ultérieurs + prise en compte des produits constatés d'avance (n-1)
- Prise en compte des amortissements et de leur neutralisation
- Opérations liées aux provisions : constitution de nouvelles provisions et reprise/ajustement éventuel des provisions existantes



## 1. Résultat 2025

**TABLEAU 6**  
**Situation patrimoniale**

**POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT**

**Compte de résultat prévisionnel**

CHARGES	COFI 2023	BI + BR1 2024	BI 2025	Evolutions	PRODUITS	COFI 2023	BI + BR1 2024	BI 2025	Evolutions
				Montants					Montants
				BR1 2024 / BI2025					BR1 2024 / BI2025
Personnel	2 515 113	3 034 020	3 328 080	294 060	Subventions de l'Etat	2 681 258	1 942 105	1 942 105	0
<i>dont charges de pensions civiles*</i>	0	0	0	0	Fiscalité affectée	137 266	102 500	106 500	4 000
Fonctionnement autre que les charges de personnel	3 456 715	3 763 761	3 387 871	-375 890	Autres subventions	228 186	948 889	687 937	-260 952
Intervention (le cas échéant)	0	0	0	0	Autres produits	3 312 335	3 533 504	3 815 189	281 685
<b>TOTAL DES CHARGES (1)</b>	<b>5 971 828</b>	<b>6 797 781</b>	<b>6 715 951</b>	<b>-81 830</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS (2)</b>	<b>6 359 045</b>	<b>6 526 998</b>	<b>6 551 731</b>	<b>24 733</b>
<b>Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)</b>	<b>387 217</b>			<b>0</b>	<b>Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)</b>		<b>270 784</b>	<b>164 220</b>	<b>-106 564</b>
<b>TOTAL EQUILIBRE du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>6 359 045</b>	<b>6 797 781</b>	<b>6 715 951</b>		<b>TOTAL EQUILIBRE du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>6 359 045</b>	<b>6 797 781</b>	<b>6 715 951</b>	

Le résultat prévisionnel du budget initial est déficitaire de **164 k€** et est en hausse comme le solde budgétaire détaillé précédemment.

Ce déficit est principalement lié à plusieurs projets de modernisation que nous menons dans les domaines financier, juridique et des systèmes d'information dont les détails sont donnés ci-dessous :

- La mise en œuvre de notre schéma directeur du numérique nécessitera en 2025 un accompagnement externe pour en accélérer l'exécution : 30 k€.
- Sélectionnés pour le déploiement du nouveau Système d'Information Financier (SIFAC+), avec un démarrage prévu au 1er janvier 2026, nous avons recruté un renfort (déjà en poste) pour libérer du temps aux experts métiers impliqués dans la transition vers une gestion dématérialisée des flux financiers : 32 k€.
- Le Contrat d'Objectifs et de Moyens (COMP 2025) prévoit des évolutions dans la gestion des marchés publics, dont notre établissement pourra bénéficier. Dans cette attente, nous renforçons temporairement notre capacité dans ce domaine : 28 k€.
- Demande de report de crédit IUF, en lien avec un congé maternité : 20 k€.
- Reliquat de bourse de mobilité sur ressources propres, lié à des dossiers étudiants en retard : 50 k€.

## Passage du solde budgétaire au compte de résultat :

- + Recettes encaissées (RE)
  - Crédits de paiement en personnel
  - Crédits de paiement fonctionnement
  - Variations des amortissements nets
  - Corrections (charges à payer, produits constatés d'avance...)
- = Résultat comptable

Opérations comptables	Montants
Recettes encaissées au BI 2025	6 642 695,01 €
Crédits de paiement en fonctionnement	3 117 958,30 €
Crédits de paiement en personnel	3 328 080,00 €
Amortissements	269 913,00 €
Neutralisation amortissements	131 081,00 €
<b>Résultats avant correction</b>	<b>57 824,71 €</b>
Chiffre d'affaires à l'avancement	395 543,99 €
Compte de résultat 2024 - Facturation Rabat	(617 589,00) €
<b>Résultat 2025</b>	<b>(164 220,30) €</b>

Projets	Montants
IDEX GATES	27 500 €
Prep Talent	130 000 €
FLEXI TLV	40 000 €
AmiEtat	66 986 €
GILETS JAUNES	(6 934) €
TRAGENINNOV	31 581 €
TRUEDEM	178 000 €
FeedingBias	(8 372) €
ANR JIM	31 981 €
ESS - Erasmus + CoopCycle	802 €
CPJ Daniel Meier	(90 000) €
Erasmus	(6 000) €
<b>Total</b>	<b>395 544 €</b>

## 2. Fonds de roulement et trésorerie

Variation et niveau du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie				
	COFI 2023	BI + BR1 2024	BI 2025	Evolutions Montants BR1 2024 / BI2025
Variation du FONDS DE ROULEMENT : AUGMENTATION (7) ou DIMINUTION (8)	308 391	-694 469	-936 005	-241 535
Variation du BESOIN en FONDS DE ROULEMENT (FONDS DE ROULEMENT - TRESORERIE)	-580 436	-342 034	-254 182	87 852
Variation de la TRESORERIE : ABONDEMENT (I) ou PRELEVEMENT (II)*	888 827	-352 435	-681 823	-329 387
Niveau du FONDS DE ROULEMENT	6 876 166	6 181 697	5 245 693	-936 005
Niveau du BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	-1 207 765	-1 549 799	-1 803 981	-254 182
Niveau de la TRESORERIE	8 083 931	7 731 496	7 049 673	-681 823
				394 jours de trésorerie

La trésorerie prévisionnelle s'établit à **7 049 k€** et en baisse de **1 040 k€** par rapport au compte financier 2023. Ce montant correspond à 394 jours de fonctionnement (contre 522 jours à la clôture 2023).

Ce montant inclus les besoins pour les exercices à venir pour financer le plan pluriannuel d'investissement, à hauteur de 2 000 k€ et les montants fléchés sur projet, pour un montant de 311 k€. En considérant ces données, la trésorerie « non gagée » par des opérations à venir représentera 264 jours de fonctionnement à la fin de l'exercice 2025.

## V. ANNEXE 1 : INDICATEURS DE SUIVI DU PROJET 2025

### Formation

- **Service aux étudiants**
  - *Taux d'utilisation de la plateforme Digipost* : pourcentage d'étudiants utilisant Digipost pour accéder aux services.
  - *Taux d'exécution des crédits CVEC*
- **FTLV (Formation tout au long de la vie)**
  - *Taux d'achèvement des formations à distance* : taux de complétion pour les cours en Transitions écologiques.
  - *Engagement et interactions sur LinkedIn* : nombre de visites, abonnés, likes, partages pour la page dédiée aux diplômés et Exécutive Masters.
  - *Taux d'inscription aux formations non diplômantes* : nombre d'inscrits par rapport aux places disponibles
  - *Taux de satisfaction du public FC* : satisfaction des utilisateurs concernant le guide VAE et le SPOC méthodologique mémoire.
- **Service orientation et carrières**
  - *Taux de satisfaction des étudiants et diplômés* : retours des utilisateurs sur les nouveaux outils pour stages et accompagnements.
  - *Nombre de participants aux événements* : nombre de participants aux conférences, salons.
- **Mise en œuvre du Policy Lab**

### Relations internationales

- **Gestion des mobilités**
  - *Taux d'utilisation de l'outil MoveOn* : pourcentage de partenariats et de mobilités gérés via MoveOn.
  - *Délai de traitement des bourses*
- **Démarche qualité**
  - *Respect des processus qualité* : conformité des processus mise en paiement des bourses (taux de rejet)

### Documentation

- **Communication**
  - *Engagement sur Instagram* : nombre de publications, abonnés, et taux d'interaction (likes, commentaires, partages).
- **Espaces de travail et offre de services**
  - *Utilisation de la BibOb* : nombre d'emprunts et retours d'objets via la bibliothèque d'objets.
  - *Satisfaction des usagers sur les espaces de travail* : retour des usagers sur les aménagements de la bibliothèque et ses espaces.

### Services support

- **Ressources humaines**
  - *Taux de réalisation du plan d'actions prévention et sécurité au travail*

- *Indice de satisfaction des agents* : satisfaction globale des agents sur les outils, conditions de travail et soutien en ressources humaines.
- **Numérique**
  - *Taux d'avancement du schéma directeur*
  - *Progression de la transition numérique* : pourcentage de services basculés hors de Google vers les nouvelles solutions internes.
- **Patrimoine et logistique**
  - *Coût par mètre carré pour l'entretien et la maintenance* : suivi de la maîtrise des coûts de maintenance.
  - *Taux de satisfaction des utilisateurs* : retour des usagers sur la qualité des services de sécurité, d'accueil, et d'entretien.
  - *Pourcentage d'achats sur marché*
- **Communication**
  - *Nombre de contenus produits et impact* : nombre de publications, vidéos, articles, etc., et leur taux d'engagement.
  - *Notoriété et attractivité* : nombre d'abonnés, visites du site, présence dans les médias et taux d'interaction sur les réseaux sociaux.
- **Pilotage**
  - *Taux d'adoption du système d'information décisionnel (SID)* : nombre de directions utilisant activement le SID pour le pilotage.
  - *Fiabilité des indicateurs* : pourcentage d'indicateurs en ligne avec les objectifs fixés, permettant des prises de décisions éclairées.

### Schéma directeur RSE

- **Sensibilisation et formation aux enjeux écologiques**
  - *Nombre de formations et ateliers sur les enjeux écologiques* : fréquence et taux de participation.
- **Recherche responsable**
  - *Nombre de projets de recherche écoresponsables et inclusifs* : projets en cours et financements alloués.
- **Actions climatiques et préservation des ressources**
  - *Réduction des émissions de gaz à effet de serre* : suivi des émissions annuelles de l'établissement.
  - *Nombre d'initiatives et taux de participation pour préserver la biodiversité* : actions de sensibilisation, actions terrain.
- **Inclusion et égalité**
  - *Taux de satisfaction des étudiants et agents sur l'inclusivité* : enquête de satisfaction.
  - *Nombre d'initiatives inclusives et anti-discrimination* : fréquence et participation à ces initiatives.

Ces indicateurs seront intégrés dans un tableau de bord qui centralisera toutes les données par chaque axe stratégique. Ce tableau de bord sera un outil de pilotage accessible aux équipes responsables, permettant un suivi régulier de l'avancement des initiatives et des projets.

L'objectif est de suivre ces indicateurs tout au long de l'année, avec des mises à jour périodiques (mensuelles, trimestrielles ou semestrielles selon les indicateurs). Cela permettra de mesurer les progrès, d'identifier rapidement les éventuels écarts par rapport aux objectifs, et de prendre des mesures correctives en temps opportun. Le tableau de bord fournira une vision globale de la performance de chaque domaine stratégique. Des graphiques et visualisations faciliteront la compréhension des tendances et des résultats, ce qui aidera à la prise de décisions pour améliorer l'efficacité des actions en cours. En fin d'année, ce tableau de bord servira également de base pour évaluer l'impact des actions menées et orienter la planification stratégique pour l'année suivante.