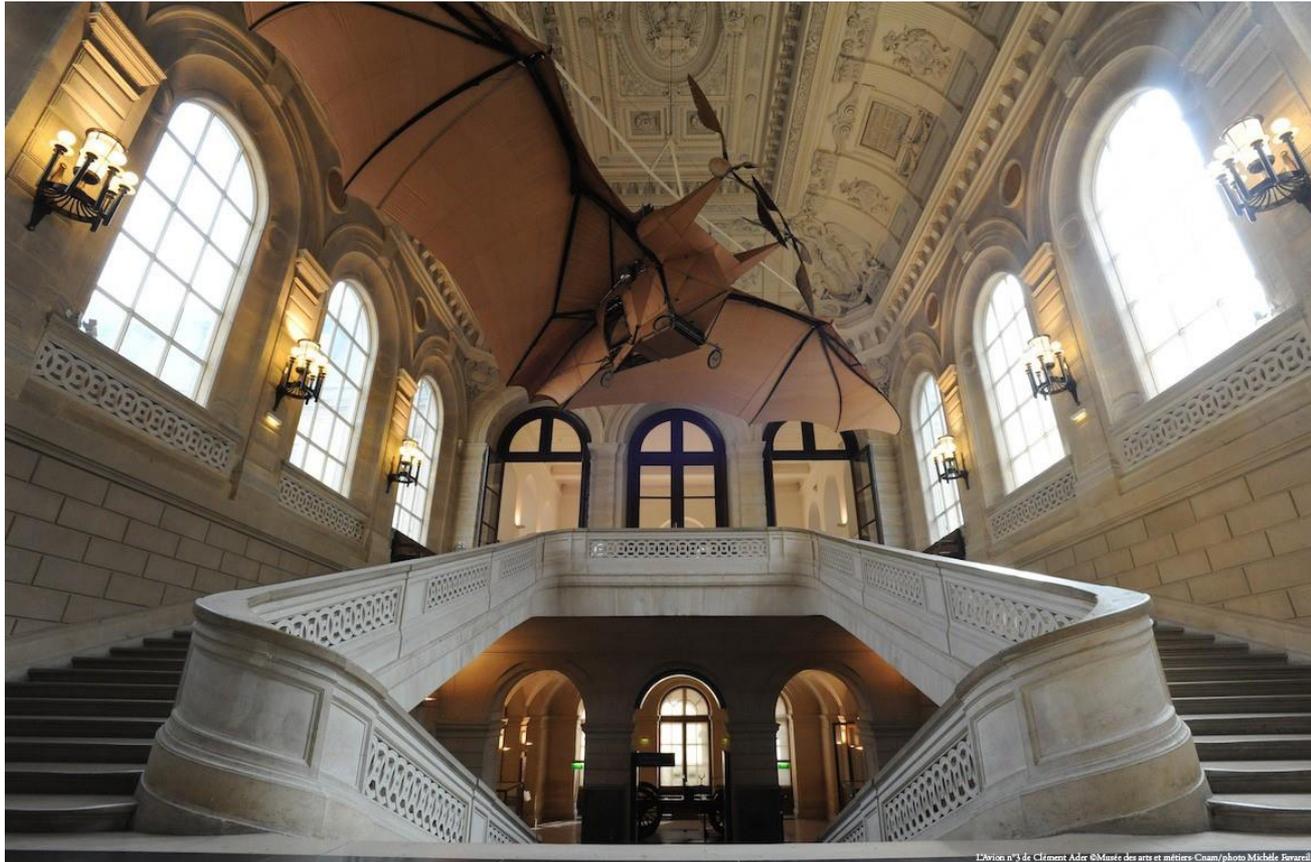


Débat d'orientation et de cadrage budgétaire 2024



L'Avion n°3 de Clément Ader ©Musée des arts et métiers - Cnam / photo Michèle Foracelle

Conseil d'administration 11 mai 2023

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2024

- Le contexte
- Les orientations budgétaires
- La procédure d'élaboration du budget

Annexes

Le contexte

Le contexte de préparation de ce débat d'orientation budgétaire est marqué par la transition entre deux cycles :

- d'une part l'achèvement du contrat d'établissement actuel qui a été prolongé et s'achèvera en 2024, ce qui se traduira notamment par :
 - La montée en charge de mesures RH déjà engagées comme le déploiement du RIPEC ou la nouvelle grille applicable aux contractuels
 - La poursuite du soutien aux laboratoires
 - L'investissement dans les formations numériques
 - Une situation financière saine mais qui appelle une certaine vigilance

- D'autre part, la préparation du prochain contrat d'établissement et l'engagement des premiers chantiers associés pour :
 - Amplifier la simplification administrative et redonner plus d'agilité au Cnam
 - Capitaliser sur les liens avec le monde économique
 - Développer l'activité et l'ouverture à l'international
 - Relancer la dynamique des ressources propres pour sécuriser dans la durée la situation financière

L'année 2024 sera donc l'année de finalisation des actions prévues dans le projet d'établissement actuel et celle de la mise en place du cadre du nouveau projet.

Le contexte

Une situation financière saine fin 2022 :

- Le niveau de la trésorerie s'élève à **52 M€** (cf annexe 2).
- Un fonds de roulement (FDR) du budget agrégé à **61 M€** (cf annexe 2 bis) mais dont **28M€ sont fléchés**

Suite à la décision du conseil d'administration le 14 mars 2023 d'affectation des résultats 2022 et du transfert d'une partie des réserves du CFA à l'établissement principal, il se répartit comme suit :

	Montant compte financier 2022	montant transféré	Montant après transfert
Etablissement Principal	49 787 344,81 €	3 964 834,14 €	53 752 178,95 €
CFA Cnam Ile de France	6 508 706,16 €	- 3 964 834,14 €	2 543 872,02 €
Fondation du Cnam	4 612 647,89 €		4 612 647,89 €
Etablissement AGREGÉ	60 908 698,86 €	0,00 €	60 908 698,86 €

Pour l'établissement principal, le Fonds de roulement libre d'emploi au 31/12/2022 est évalué à 28,1 M€ (après prise en compte des provisions et des opérations pluriannuelles immobilières en cours fin 2022 - cf annexe 2 ter et 3) .

L'utilisation de ce fonds de roulement a déjà été acté pour des opérations nouvelles au budget initial 2023 à hauteur de 6,9 M€ (pour des opérations immobilières, l'équipement des nouveaux bâtiments Landy 2 et Synergie 2 et pour l'achat d'équipement pédagogiques et scientifiques) et pour financer le déficit de fonctionnement lié au surcoût de l'énergie (2,7M€). L'établissement devra également dégager les moyens en 2024 pour l'équipement du nouveau bâtiment dédié à l'Intechmer (450 k€).

Après prise en compte de ces opérations et du transfert des réserves du CFA, **le fonds de roulement libre d'emploi est évalué à 21,9 M€** soit 52 jours de fonctionnement.

Le contexte

Les évolutions financières constatées

Les données du compte financier 2022 montrent une **progression de 1,86% des produits de l'établissement agrégé par rapport à 2021**. Cette évolution s'explique d'abord par la hausse de la subvention pour charges de service public ensuite, par celle des ressources propres.

Les charges (fonctionnement et personnel) sont **en forte augmentation (+ 4,07% par rapport à 2021)** suite, d'une part, à la mise en œuvre de la politique salariale de l'Etat et de l'établissement et, d'autre part, à un retour à un mode de fonctionnement normal post crise sanitaire et à l'augmentation des charges fixes (*cf annexe 4*).

- **Une subvention pour charge de service public en hausse** correspondant au renforcement du financement de la recherche par l'Etat (loi de programmation de la recherche) et au financement de mesures nouvelles de politique salariale de l'Etat.

La notification initiale de SCSP pour 2023 suit cette évolution. Elle s'élève à 117,077 M€, soit une augmentation de 1,9 % par rapport à 2022 (*cf. annexe 6*).

- **Une évolution des ressources propres différenciée par secteur d'activité :**

En 2022, les ressources propres représentent 32% des produits de l'établissement agrégé (*compte de résultat*). Elles sont en hausse de 1,2 M€ par rapport à 2021 (hors reprise amortissement et provisions), essentiellement liée au développement de l'activité de recherche et à la reprise d'activité du musée (*cf annexe 5*).

Si l'activité de formation initiale et en alternance se maintient, on constate une baisse des produits issus de l'activité de formation continue pour plusieurs équipes pédagogiques.

Tendance confirmée au budget initial 2023.

Le contexte

Les évolutions financières constatées

- **Une forte progression des charges fixes de fonctionnement**

Les charges de fonctionnement (hors amortissement et provision) sont en augmentation de 7,57% (soit 2,6 M€) en 2022 par rapport à l'exercice précédent (*compte de résultat, cf annexe 7*).

Outre la reprise d'activité, cette évolution s'explique par la hausse des coûts de l'énergie en raison de la crise internationale (+ 458 k€) et des frais de maintenance des bâtiments (dont + 345 k€ gardiennage).

Le surcoût de l'énergie progresse en 2023 (+2,2 M€ estimé par rapport aux dépenses 2022, *annexe 7*) et devrait se maintenir en 2024 ou légèrement baisser au vu des marchés notifiés à ce jour.

Le budget 2024 devra également prendre en compte les coûts de maintenance des deux nouveaux bâtiments Landy 2 et Synergie 2 qui seront mis en service en septembre 2023.

Ces surcoûts devraient être en partie compensés par la fin du bail de la rue des jeunes (-1,8 M€).

On constate en 2022 une **légère amélioration du taux d'exécution budgétaire de l'enveloppe de fonctionnement** que ce soit en autorisations budgétaires (AE : 79 % en 2022, 76% en 2021) ou en crédits de paiement (CP : 79% en 2022, 77% en 2021).

Les niveaux d'exécution sur les 4 derniers exercices (*cf. annexe 8*) montrent la nécessité de poursuivre les actions menées pour améliorer l'évaluation des besoins dans un souci d'optimisation de l'affectation des moyens et pour dégager des marges de manœuvre.

Le contexte

Les évolutions constatées

- **Une hausse des dépenses de personnel liée à la mise en œuvre des mesures règlementaires et de la politique des ressources humaines de l'établissement**

En 2022, les dépenses de personnel représentent 73,25 % des dépenses budgétaires globales. Elles s'élèvent à 117,3 M€ (taux exécution/prévision de 96%) soit une progression de 2,87% (3,2 M€) par rapport à 2021 en raison essentiellement :

- De la politique de revalorisation salariale de l'Etat (dont + 1,56 M€ hausse du point d'indice) ;
- De la révision des régimes indemnitaires (+ 983 K€) ;
- Du nouveau référentiel de rémunération des contractuels de l'établissement (+ 275 k€);
- Et des mesures issues de la loi de la transformation de la fonction publique (telles que participation à la protection sociale complémentaire).

En 2022, la revalorisation du point d'indice a été financée totalement sur ressources propres. Pour les exercices suivants, le financement de l'Etat concernera seulement les personnels sur plafonds d'Etat (estimé à 2,77 M€ en 2023 sur un coût total de 3,28 M€). Par conséquent, l'établissement devra dégager les ressources propres nécessaires au financement de la revalorisation du point des autres agents et des heures complémentaires.

Les impacts de ces mesures se poursuivent en 2023. Les dépenses de personnel inscrites au budget initial 2023 sont en hausse et s'élèvent à 125,19 M€ et représentent 70,35% des crédits ouverts.

Une augmentation du poids de la masse salariale :

	Compte financier 2019	Compte financier 2020	Compte financier 2021	Compte financier 2022	Budget initial 2023
charges de personnel /produits encaissables	72%	75%	71%	72%	75%
Ratio maximal défini par le CA	75%	77%	77%	77%	77%

Le contexte

- Les évolutions constatées

Une baisse globale du nombre d'ETPT en 2022 retraçant des difficultés de recrutement :

2022 : 1 572 ETPT / 2021 : 1 580 ETPT soit - 8 ETPT

Elle se décline comme suit :

- + 1 ETPT enseignants chercheurs sur plafond Etat ;
- 8 ETPT BIATSS sur plafond Etat ;
- 2 ETPT enseignants chercheurs sur plafond hors subvention pour charges de service public ;
- + 1 ETPT BIATSS sur plafond hors subvention pour charges de service public.

Une évolution de la structure d'emploi conforme à la volonté de l'établissement de développer sa capacité d'enseignement : La part des enseignants chercheurs dans la structure d'emploi est en progression constante sur la durée du contrat d'établissement

	2019	2020	2021	2022
Enseignants - chercheurs	526	532	558	557
BIATOSS	1043	1035	1022	1015
Nombre Total ETPT	1569	1567	1580	1572
Part enseignants-chercheurs sur ensemble personnel	33,52%	33,96%	35,32%	35,43%

Cette évolution se poursuit en 2023 avec notamment une prévision au budget initial d'enseignants chercheurs à hauteur de 578 ETPT.

Une optimisation de l'allocation des moyens en heures d'enseignement à poursuivre :

Le dialogue de gestion réalisé avec les équipes pédagogiques a permis une optimisation des moyens et l'amélioration de 3,5 points du taux d'exécution de l'enveloppe d'heures d'enseignement globale de l'établissement pour l'année 2021/2022 : 90,8 % en 2021/2022, 87,3% en 2020/2021, 81% en 2019/2020 (cf annexe 8).

Le contexte

- Des perspectives budgétaires qui appellent une dynamique de redressement des ressources propres

Une situation budgétaire 2023 qui n'est pas encore alarmante

- Un déficit de 2,6 M€ au BI 2023 mais imputable aux surcoûts de l'énergie et avalisé par le ministère
- L'économie du bail des Jeûneurs en 2024 : -1,8 M€

Mais une tendance à la hausse continue des dépenses :

- ~+2 M€ par an de dynamique tendancielle de masse salariale
- Risque sur les dépenses de fonctionnement dans un contexte inflationniste, l'économie du bail des Jeûneurs sera reprise en base mais plus d'autres mesures d'économies substantielles déjà identifiées

Des recettes qui risquent de ne pas suivre la dynamique de dépenses

- Une inconnue sur la SCSP, et des augmentations qui seront sans doute gagées par une hausse des dépenses
- Des recettes propres qui ont tendance à ne pas retrouver leur niveau pré-covid, en particulier sur la formation, avec des perspectives d'ores et déjà fragiles pour 2023

CRB Etablissement principal	RECETTES 2019	RECETTES 2020	RECETTES 2021	RECETTES 2022	Ecart 21/22
1 Formation	28 715 298 €	24 809 301 €	26 775 197 €	26 281 602 €	-493 595
2 Recherche	4 559 018 €	5 664 699 €	6 838 262 €	7 369 632 €	531 370
3 Culture scientifique et technique	1 197 908 €	372 156 €	442 787 €	1 243 452 €	800 664
4 Patrimoine	652 584 €	401 888 €	832 644 €	439 196 €	-393 448
5 Services centraux et Généraux	4 523 913 €	3 438 045 €	3 306 719 €	3 854 396 €	547 678
GESTION-RH	1 403 159 €	780 854 €	1 954 904 €	2 030 168 €	75 264
Total ressources propres Etablissement principal	41 051 879 €	35 466 943 €	40 150 514 €	41 218 447 €	1 067 933
CFA Cnam Ile de France	4 123 740 €	4 659 643 €	5 079 766 €	5 200 389 €	120 624
					9
Fondation du Cnam	458 239 €	484 438 €	574 398 €	650 422 €	76 024

Les orientations budgétaires proposées

Au vu du contexte, les orientations budgétaires s'inscrivent dans la continuité des actions menées depuis 2019, dans le cadre des axes stratégiques définis dans le projet d'établissement 2019-2023 prolongé en 2024.

Elles sont établies dans l'hypothèse de maintien de la subvention de charges de service public.

Elles tiennent compte d'une perspective d'équilibre en 2024 mais de la nécessité de préparer une remontée des ressources propres dès 2025 : l'année 2024 sera une année de consolidation

1. Renforcer le capital humain du Cnam

2. Développer les activités en s'appuyant sur les axes suivants :

- Appuyer l'ouverture à l'international du Cnam
- Redéfinir les modèles économiques avec les centres en région
- Mettre en place trois premières écoles dans le champs transition écologique et développement soutenable (TEDS), énergie et santé
- Reconstruire la présentation de l'offre de formation, notamment autour d'un site internet rénové
- Maintenir une offre de formation en prise avec les attentes du public
- Développer la recherche académique et industrielle au niveau national et international
- Repositionner le Cnam dans la réponse et la gestion des appels à projets
- PICST

3. Maîtriser la trajectoire financière

4. Continuer la simplification administrative

5. Préparer le prochain contrat d'établissement

Les orientations budgétaires proposées :

1. Renforcer le capital humain du Cnam

Axes stratégiques	Actions 2024
Consolider les chantiers RH déjà engagés au service des agents	<ul style="list-style-type: none">• Mieux reconnaître l'engagement des agents et renforcer l'attractivité du Cnam<ul style="list-style-type: none">• Adaptation de la politique RH Biatss au regard des enjeux d'attractivité (CDD de 3 ans, souplesse dans le télétravail)• Montée en puissance du RIPEC et réflexion sur de nouveaux statuts enseignants• Consolidation du référentiel de rémunération des contractuels ;• Poursuivre le déploiement des parcours de formation proposés dans le cadre de l'École de développement des compétences.• Renforcer la fonction managériale d'accompagnement et d'évaluation des agents• Déployer et installer le nouveau SIRH de l'établissement

Les orientations budgétaires proposées :

2. Développer les activités

Axes stratégiques	Actions 2024
<p><u>Transversal</u> : appuyer l'ouverture internationale du Cnam</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porter le projet de participation du Cnam à une alliance européenne • Développer la présence du Cnam dans les appels à projets internationaux • Développer une offre de formation à destination des nouveaux arrivants en France
<p><u>Transversal</u> : redéfinir les modèles économiques avec les centres en région</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'analyse des flux financiers et d'activité entre l'établissement public et les centres Cnam en région; • Consolider l'activité du GIE Cnam-IDS.
<p><u>Formation</u> : mettre en place trois premières écoles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créer trois écoles autour de thématiques fortement identifiables : la transformation écologique, la santé et l'énergie • Proposer dans ce cadre une offre de formation différenciante et orientée métiers • S'appuyer sur la transversalité des enseignements du Cnam

Les orientations budgétaires proposées :

2. Développer les activités

Axes stratégiques	Actions 2024
<p><u>Formation</u> : Reconstruire la présentation de l'offre de formation, notamment autour des écoles et d'un site internet rénové</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les actions de rationalisation de l'offre de formation : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Animer les équipes pédagogiques nationales en privilégiant la dimension transversale et la mutualisation des moyens ; ✓ Favoriser les échanges et synergies notamment par la mutualisation des emplois ; ✓ Poursuivre la fermeture des unités d'enseignement et des certifications au public trop réduit. • Encourager et accompagner la co-construction de l'offre de formation entre EPN, CFA-IDF, EICnam, Cnam Entreprises, réseau de la réussite Vincent Merle et centres en région, afin de mieux répondre aux besoins des territoires et des milieux socio-professionnels. • Améliorer la lisibilité de l'offre de formation et renforcer encore son lien avec la recherche • Refondre le site internet pour en faire la vitrine de l'offre de formation du Cnam

Les orientations budgétaires proposées :

2. Développer les activités

Axes stratégiques	Actions 2024
<p><u>Formation</u> : Maintenir une offre de formation en prise avec les attentes du public</p>	<ul style="list-style-type: none">• Poursuite du développement de l'offre de formation en apprentissage pour répondre aux nouveaux besoins (numérique, santé, informatique...);• Mobilisation accrue du CFA du Cnam et redéfinition des relations entre le Cnam et les CFA extérieurs• Poursuite du développement de l'innovation pédagogique dans les parcours de formation• Mise en place d'une approche « marketing » de l'offre de formation

Les orientations budgétaires proposées :

2. Développer les activités

Axes stratégiques	Actions 2024
<u>Recherche</u> : Développer la recherche académique et industrielle au niveau national et international	<ul style="list-style-type: none">• Renouveler le programme pluriannuel de soutien aux équipements des laboratoires (renouvellement et innovation) (220k€ par an)• Renforcer l'accueil et l'installation des MCF nouvellement nommés au Cnam pour les aider à s'investir dans des projets• Renforcer les recherches participatives
<u>Recherche</u> : Repositionner le Cnam dans la réponse aux appels à projets	<ul style="list-style-type: none">• Structurer la réponse aux appels à projets par un appui spécifique• Redéfinir les financements par AAP

Les orientations budgétaires proposées :

2. Développer les activités

Axes stratégiques	Actions 2024
Développer le patrimoine, l'information et la culture scientifique et technique	<ul style="list-style-type: none">• Finaliser le projet scientifique et culturel du Musée ;• Poursuivre les efforts d'attractivité du musée pour accroître sa fréquentation ;• Travailler à la rationalisation des réserves du musée, et notamment des réserves externalisées, dans une perspective de diminution des dépenses ;• Poursuivre le développement de la politique de science ouverte ;• Augmenter les ressources propres générées par l'évènementiel et poursuivre la politique de maîtrise des exonérations ;• Poursuivre les projets de transfert des collections documentaires et archivistiques vers le nouveau bâtiment du Landy

Les orientations budgétaires proposées :

3. Maîtriser la trajectoire financière

Axes stratégiques	Actions 2024
Garantir une trajectoire financière pluriannuelle soutenable	<ul style="list-style-type: none">• Rétablir une dynamique de croissance des ressources propres• Mettre en place des frais de gestion internes des contrats• Consolider les dispositifs de pilotage pluriannuel, notamment des emplois et de la masse salariale :<ul style="list-style-type: none">• Prévoir et maîtriser les flux de recrutement en inscrivant le dialogue de gestion RH annuel dans une perspective pluriannuelle (évolution des moyens, des besoins et de l'activité);• Programmer les campagnes de recrutement pour permettre une meilleure visibilité de la trajectoire de la masse salariale.• Initier la mise en place d'une comptabilité analytique

Les orientations budgétaires proposées :

3. Maîtriser la trajectoire financière

Axes stratégiques	Actions 2024
Poursuivre les efforts de maîtrise des enveloppes d'heures d'enseignement	<ul style="list-style-type: none">• Veiller à l'application des règles des seuils d'ouverture des UE• Saturer les heures statutaires en réduisant toute forme de sous-service, avant de faire appel à des vacataires.• Au regard du pré-dialogue de gestion, plafonner à 160 000 HED les heures d'enseignement dans les EPN et au CLE. L'enveloppe pour Cnam entreprises, l'Eicnam et le CFA sera établie en fonction de l'évolution de l'activité financée

Les orientations budgétaires proposées :

3. Maîtriser la trajectoire financière

Axes stratégiques	Actions 2024
Contenir les dépenses de fonctionnement et d'investissement	<ul style="list-style-type: none">• Pour la construction du budget 2024, il est proposé de rebaser les enveloppes de fonctionnement au regard des dépenses exécutées et de la construction d'un tendancier de la dépense• Anticiper les décalages d'activité et les besoins de reprogrammation éventuels, notamment pour les opérations pluriannuelles immobilières (patrimoine).• Poursuivre les axes de la politique achat présentés au conseil d'administration du 10 mars 2022• Développement de la politique RSE de l'établissement, avec une prise en compte accrue des enjeux de développement durable

Les orientations budgétaires proposées :

4. Continuer la simplification administrative

Axes stratégiques	Actions 2024
Continuer la simplification administrative	<ul style="list-style-type: none">• Simplifier le paiement en ligne dans le processus d'inscription pédagogique;• Elargir l'emploi de la solution de parapheur électronique dématérialisé (<i>e-parapheur</i>) ;• Décentraliser les actes de gestion au plus près des responsabilités• Démarche de formalisation écrite des procédures• Mettre en place une procédure allégée de déclaration de cumul en application de la LPR• Alléger les procédures de recrutement des vacataires• Finaliser le projet de réorganisation et modernisation de l'accueil téléphonique lancé en 2022.

Les orientations budgétaires proposées :

5. Préparer le prochain contrat d'établissement

Axes stratégiques	Actions 2024
	Définir les axes stratégiques du contrat d'établissement
Préparer les prochains schémas pluriannuels en lien avec le contrat d'établissement	<ul style="list-style-type: none">• Proposition d'une prolongation sur 2024 des SDRH et SPSI• Préparation des prochains SDRH et SPSI, alignés sur le contrat d'établissement (2025-2029)• Préparation d'un schéma directeur de transition énergétique

Le processus d'élaboration du budget

Le budget est élaboré sous l'autorité de l'administrateur général conformément aux priorités et aux orientations définies par le conseil d'administration en cohérence avec les dispositions du contrat pluriannuel d'établissement (art R719-64 du code de l'éducation).

Le dialogue budgétaire s'inscrit dans le processus global d'allocations des moyens de l'établissement.

La procédure d'élaboration du budget :

- **11 mai** : Débat d'Orientation Budgétaire;
- **Mai - juin** : Lettre de cadrage qui décline les orientations arrêtées par le conseil d'administration et précise le cadrage budgétaire et les priorités ;
- **Juillet – novembre** : dialogue de gestion
 - entre les CRB et les SO qui leur sont rattachés

Le CRB anime le dialogue de gestion itératif, agrège les données budgétaires des SO, arbitre et consolide les prévisions budgétaires dans le respect des objectifs fixés.

- Entre les CRB et l'ordonnateur principal

Le dialogue de gestion est basé sur des **contrats d'objectifs et de moyens**, déclinés en besoins récurrents et projets nouveaux et selon les modalités définies dans les axes stratégiques.

- **Octobre - Novembre** : arbitrages budgétaires ;
- **Décembre** : présentation du projet de budget au conseil d'administration.

Les annexes

- Annexe 1 : Suivi des indicateurs et des jalons du contrat d'établissement
- Annexe 2 : Les indicateurs financiers
- Annexe 3 : Les opérations immobilières en cours
- Annexe 4 : Les comptes de résultat de 2019 à 2022
- Annexe 5 : L'évolution détaillée par composantes des produits de 2019 à 2022
- Annexes 6 : La subvention pour charges de service public (SCSP)
- Annexe 7 : L'évolution des charges de 2019 à 2022
- Annexe 8 : L'évolution du taux d'exécution budgétaire
- Annexe 9 : l'évolution des dépenses de personnel 2021, 2022 et prévisions 2023
- Annexe 10 : L'évolution du taux d'exécution de l'enveloppe d'heures d'enseignement

Les indicateurs

Axe 1 : Formation

- 1- Nombre de filières Bac + 1 créées
- 2- Nombre de projets pédagogiques innovants accompagnés

Axe 2 : Recherche et Diffusion des savoirs

- 3- Nombre d'équipements mutualisés, nombre de personnels support et d'appui mutualisés
- 4- Nombre de publications de rang A dans les domaines de l'IA et de la simulation numérique sur des sujets pluridisciplinaires impliquant au moins deux laboratoires du Cnam
- 5- Nombre de réponses aux AAP interdisciplinaires dans les domaines de l'IA et de la simulation numérique
- 6- Nombre de publications de rang A dans la thématique « travail et santé » impliquant au moins deux laboratoires du Cnam
- 7- Nombre de réponses aux AAP interdisciplinaires dans la thématique « travail et santé »
- 8- Chiffres de fréquentation du Musée
- 9- Nombre de publications dans HAL par année

Axe 3 : Europe et International

- 10- Nombre d'auditeurs dans le réseau international du Cnam

Les opérations

Axe 1 : Formation

- 1- Suivi annuel du programme « Cœur des territoires »

Axe 2 : Recherche et Diffusion des savoirs

- 2- Programme « modélisation numérique et données massives »
 - > Recensement des moyens matériels, désignation d'un porteur de projet en charge de l'organisation de programmes pluridisciplinaires dans les domaines de l'IA et de la modélisation
 - > Organisation au Cnam d'une conférence interdisciplinaire en « simulation numérique » (à visée nationale et internationale)
 - > Organisation au Cnam d'une conférence interdisciplinaire en « IA » (à visée nationale et internationale)
- 3- Programme travail et santé
 - > Mise en place d'un programme transverse sur le modèle du CEET
 - > Mise en place de cycles de conférences pluriannuels (à visée nationale et internationale) pilotés par le Cnam
- 4- Direction de la culture scientifique et technique
 - > Réouverture de la salle de lecture de la bibliothèque centrale (120 places)
 - > Nouvel organigramme pour la DCST
- 5- Portail HAL Cnam
 - > Ouverture officielle du portail HAL Cnam

Axe 3 : Europe et International

- 6- International
 - > Ouverture du nouveau campus franco-sénégalais
 - > Consolidation du nombre d'auditeurs dans le réseau du Cnam à l'étranger

Axe 4 : Gouvernance et Pilotage

- 7- Gouvernance
 - > Lab'S DN : création d'une entité juridique spécifique
 - > SI Pilotage de scolarité : lancement du déploiement progressif
 - > Carte stratégique : élaboration et validation ; mise à jour et utilisation partagée
- 8- GRH
 - > Ecole de développement des compétences : mise en œuvre progressive
 - > Nouveau SIRH Winpaie + : production opérationnelle
 - > Intégration des évolutions Saghe - Dématérialisation du recrutement des vacataires enseignants

Les indicateurs

Axe 1 : Formation

1- Nombre de filières Bac + 1 créées

2- Nombre de projets pédagogiques innovants accompagnés

Axe 2 : Recherche et Diffusion des savoirs

3- « Modélisation numérique et données massives » : nombre d'équipements mutualisés / nombre de personnels support et d'appui mutualisés

4- Nombre de publications de rang A dans les domaines de l'IA et de la simulation numérique sur des sujets pluridisciplinaires impliquant au moins deux laboratoires du Cnam

5- Nombre de réponses aux AAP interdisciplinaires dans les domaines de l'IA et de la simulation numérique

6- Nombre de publications de rang A dans la thématique « travail et santé » impliquant au moins deux laboratoires du Cnam

7- Nombre de réponses aux AAP interdisciplinaires dans la thématique « travail et santé »

8- Chiffres de fréquentation du Musée

9- Nombre de publications dans HAL par année et part de texte intégral

Axe 3 : Europe et International

10- Nombre d'auditeurs dans le réseau international du Cnam

Valeur cible
2023

Résultats
cumulés 2019
à 2022

Etat de
réalisation

 27

20



 5

13



 2 / 2

3 / 0



 8

10



 8

9



 8

10



 4

5



 250
000

180 470 entre
01/2022 et 10/2022
(extrapolation année
pleine 210 000)
10 498 (dont 2 448 et
48% en texte intégral
en 2022)



 40 %
texte intégral





6 877 en 2019
8 041 en 2021 ↗
7 358 en 2022 ↘

Crise économique du
Liban en 2022

Les opérations

Axe 1 : Formation

Suivi annuel du programme « Cœur des territoires » : une centaine de lieux visée

 Fin 2023



Axe 2 : Recherche et Diffusion des savoirs

Recensement des moyens matériels, désignation d'un porteur de projet en charge de l'organisation de programmes pluridisciplinaires dans les domaines de l'IA et de la modélisation

 Fin 2019



Organisation au Cnam d'une conférence interdisciplinaire en « simulation numérique » (à visée nationale et internationale)

 Fin
2022



Organisation au Cnam d'une conférence interdisciplinaire en « IA » (à visée nationale et internationale)

 Fin
2023



Mise en place d'un programme transverse « travail et santé » sur le modèle du CEET

↳ Réajustement du programme sous une nouvelle forme avec des laboratoires du Cnam et en collaboration avec l'EHESP

 Fin 2020
↳ Réajustement
du jalon : 2022



Mise en place de cycles de conférences pluriannuels (à visée nationale et internationale) sur la thématique « travail et santé » pilotés par le Cnam

 Fin 2022



Réouverture de la salle de lecture de la bibliothèque centrale (120 places)

 09/2019



Nouvel organigramme pour la DCST

 Fin
2019



Ouverture officielle du portail HAL Cnam

 Été 2019



Les opérations

Axe 3 : Europe et International



Ouverture du nouveau campus franco-sénégalais

2019-2021



Consolidation du nombre d'auditeurs dans le réseau du Cnam à l'étranger

2019-2021



Axe 4 : Gouvernance et Pilotage



Lab'S DN : création d'une entité juridique spécifique

2021



SI Pilotage de scolarité - dernier trimestre 2019 : lancement du déploiement progressif

Annuel



Carte stratégique : élaboration et validation ; mise à jour et utilisation partagée

Annuel



Ecole de développement des compétences : mise en oeuvre progressive

2020-2023



Nouveau SIRH Winpaie + : production opérationnelle

2020



↳ Réajustement du jalon cible

↳ 2023



Intégration des évolutions Saghe - Dématérialisation du recrutement des vacataires enseignants

2020-2023



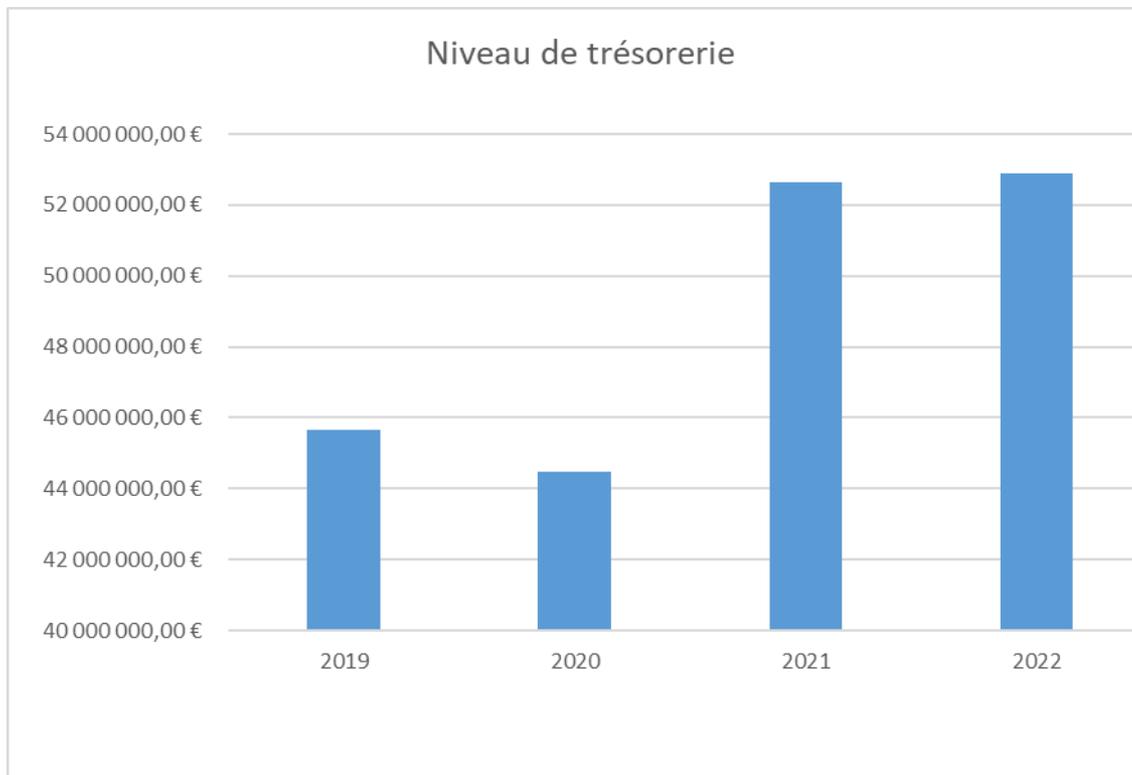
Direction de l'Aide au Pilotage
18/04/2023

 Objectifs prévisionnels 2022 ou objectifs cibles 2023 réalisés

 Objectifs cibles en cours de réalisation

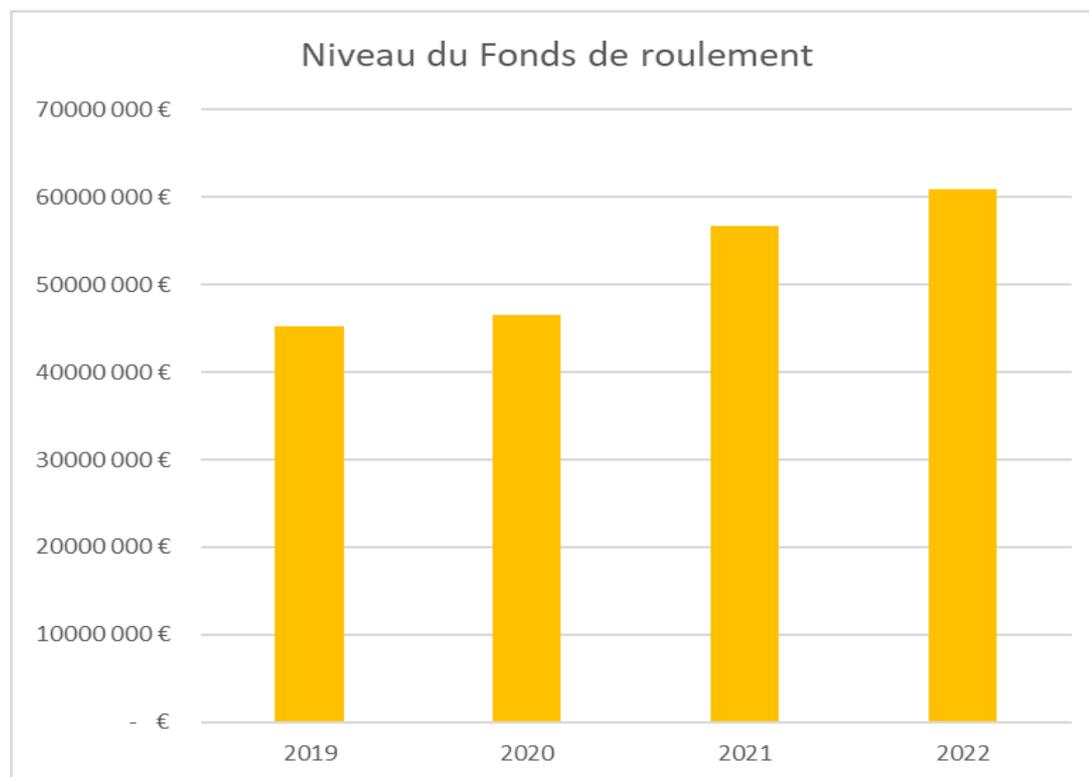
 Objectifs cibles non réalisés

Annexe 2 : Indicateurs financiers



2019	2020	2021	2022
45 673 819,00 €	44 476 282 €	52 640 917 €	52 895 503 €

Annexe 2 bis : Indicateurs financiers



2019	2020	2021	2022
45 229 044 €	46 529 202 €	56 718 418 €	60 908 699 €

Annexe 2 ter : Indicateurs financiers

Pour l'établissement principal, le Fonds de roulement libre d'emploi au 31/12/2022 après prise en compte des provisions et des opérations pluriannuelles votées en 2022 est de 28,1 M€, soit 66 jours de fonctionnement :

Éléments à retraiter		Données 2022 (en €)
	Fonds de roulement net global au 31/12/2022	60 908 699
Fonds de roulement lié à des dépenses futures probables ou certaines		
1	Provisions	14 194 985
2	Emprunts et dettes assimilées	
3	Restes à réaliser sur contrats et conventions de recherche	0
4	opérations pluriannuelles : restes à réaliser sur programmes d'investissement, prélèvements dans le cadre de plan de retour à l'équilibre budgétaire	7 487 017
Fonds de roulement affecté à des activités particulières		
5	Excédents relatifs à la formation continue	0
6	Fonds de roulement appartenant à des structures comptables autonomes, non mobilisables par l'établissement	11 121 354
Éléments de fragilité potentielle du fonds de roulement		
7	Créances supérieures à deux ans non provisionnées	0
Fonds de roulement non libre d'emploi		
	TOTAL Fonds de roulement non libre d'emploi	32 803 355
Fonds de roulement disponible		
	Fonds de roulement libre d'emploi au 31/12/2022	28 105 343
8	Éventuelle réserve de financement de la trésorerie	0
	FRNG libre d'emploi au 31/12/2022 après intégration de l'éventuelle réserve de financement de la trésorerie	28 105 343

Annexe 3: les opérations immobilières en cours en 2023

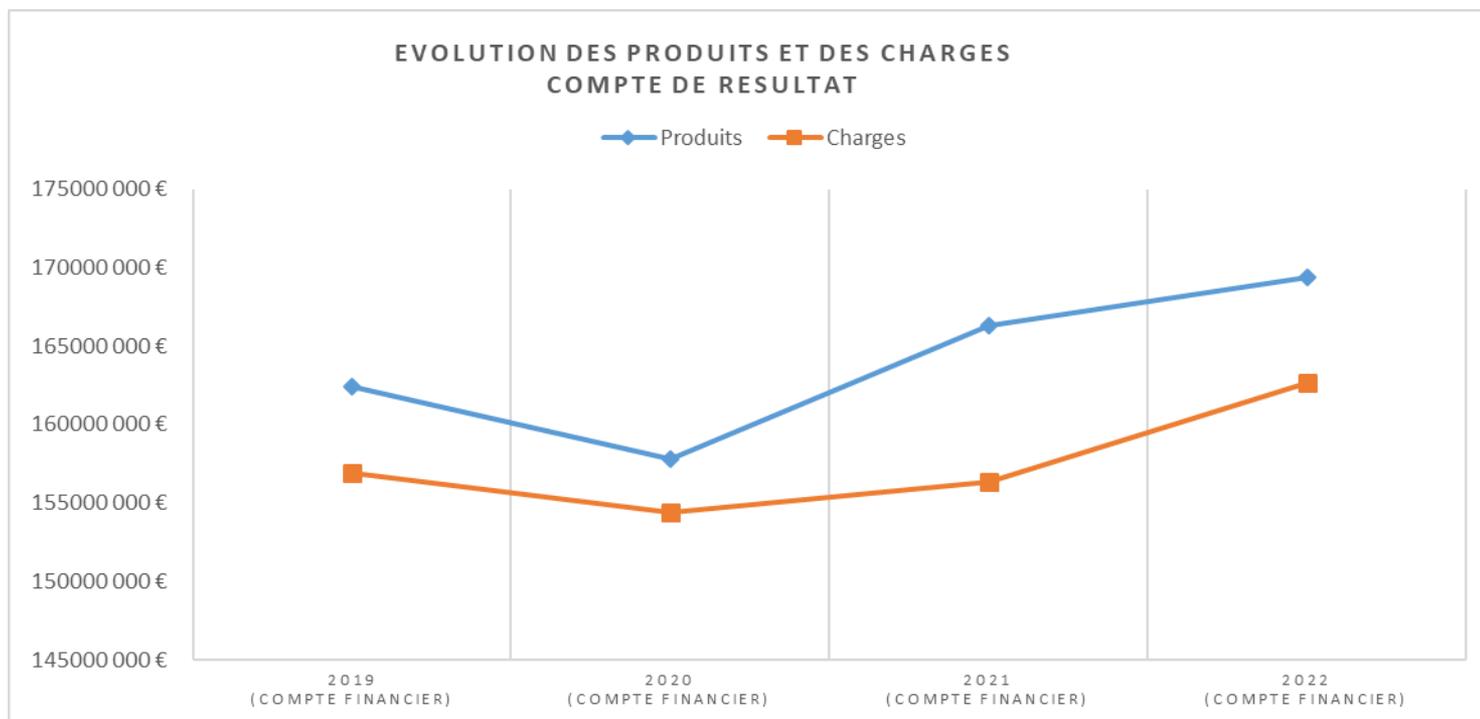
	Programmation prévisionnelle	Montant total de l'opération	Reste à exécuter AE (à compter de 2023)	Reste à exécuter CP (à compter de 2023)	Financement sur fonds de roulement
Opérations réglementaires					
Mise aux normes d'accessibilité des sites	2017-2023	4 545 000 €	781 159 €	2 036 623 €	2 036 623 €
Sécurité incendie site Montgolfier	2017-2023	2 370 000 €	114 879 €	178 247 €	178 247 €
Mise en sécurité incendie des entresols Montgolfier	2021-2024	2 670 860 €	2 328 930 €	2 575 568 €	2 375 568 €
Opérations hors CPER et réglementaires					
Réalisation de voies "échelle" cour Lavoisier - site Saint-Martin	2019-2023	720 000 €	139 031 €	608 919 €	608 919 €
Amphi 2 et GL : remplacement des sièges, réfection peinture et sol	2019-2021	250 000 €	5 747 €	8 670 €	8 670 €
Aménagement de l'accueil du Musée	2019-2022	272 991 €	9 246 €	9 246 €	9 246 €
Déplacement de la médecine de prévention	2020-2021	160 000 €	15 017 €	15 017 €	15 017 €
Mise en sécurité incendie des Réserves du musée	2020-2021	250 000 €	20 023 €	62 574 €	62 574 €
Mise en sécurité IAT	2017-2021	119 369 €	33 428 €	33 428 €	33 428 €
Réhabilitation de la zone 37-39 en RDC et RDJ	2019-2023	1 400 000 €	44 271 €	130 735 €	130 735 €
Ravalement de façade et remplacement menuiseries extérieures - site Gay-Lussac	2019-2023	1 878 200 €	338 915 €	464 661 €	464 661 €
Participation financière projet immobilier "Synergie 2"	2020-2023	1 500 000 €		900 000 €	900 000 €
Réhabilitation des locaux & optimisation des surfaces (déplacement du CDFT)	2018-2020	308 046 €	2 376 €	3 915 €	3 915 €
Reprise des structures de la salle de lecture	2009-2020	690 423 €	15 630 €	19 553 €	19 553 €
Réhabilitation de la salle des sports	2018-2021	728 873 €	9 621 €	11 944 €	11 944 €
Réhabilitation des locaux - atelier central reprographie	2018-2020	906 755 €		2 979 €	2 979 €
Rénovation des locaux de la DAG	2020-2022	400 000 €	22 921 €	33 803 €	33 803 €
Climatisation de la salle d'exposition du musée	2021-2022	353 000 €	1 977 €	1 977 €	1 977 €
Migration de l'autocommutateur téléphonique "Pabx"	2022-2023	150 000 €	7 639 €	150 000 €	150 000 €
TOTAL		19 673 517 €	3 890 812 €	7 247 858 €	7 047 859 €

Annexe 3 : les opérations immobilières en cours en 2023

	Programmation prévisionnelle	Montant total de l'opération	Reste à exécuter AE (à compter de 2023)	Reste à exécuter CP (à compter de 2023)	Financement sur fonds de roulement
Opérations financées dans le cadre du CPER					
Réhabilitation des combles de la salle des textiles	2016-2021	2 748 541 €	3 263 €	34 000 €	34 000 €
Réhabilitation des salles de cours 30-34	2016-2021	2 519 071 €	159 652 €	172 899 €	150 733 €
Réhabilitation du bâtiment accès 6	2018-2020	180 448 €	10 931 €	16 197 €	15 227 €
TOTAL		5 448 059 €	173 846 €	223 096 €	199 960 €
Opérations financées dans le cadre du PLAN DE RELANCE					
Rehabilitation du bâtiment accès 6	2021-2023	2 719 968 €	144 412 €	686 307 €	- €
TOTAL		2 719 968 €	144 412 €	686 307 €	- €
Opérations nouvelles en 2023 inscrites au budget initial					
Opérations financées dans le cadre du CPER 2023-2027					
Réhabilitation de la salle des textiles	2023-2025	2 800 000 €	2 800 000 €	2 800 000 €	800 000 €
réhabilitation des amphithéâtres PP, Y et Z	2024-2027	5 000 000 €	5 000 000 €	5 000 000 €	- €
TOTAL		7 800 000 €	7 800 000 €	7 800 000 €	800 000 €
Autres Opération					
Raccordement du site Saint-Martin au réseau d'eau glacée parisien	2023-2026	1 100 000 €	1 100 000 €	1 100 000 €	1 100 000 €
Equipement du bâtiment Landy 2	2023-2024	1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €	- €
TOTAL		2 100 000 €	2 100 000 €	2 100 000 €	1 100 000 €

Annexe 4 : Comptes de résultat de 2019 à 2022

	2019 (compte financier)	2020 (compte financier)	2021 (compte financier)	2022 (compte financier)	% Evolution 2022-2021
Produits	162 372 235 €	157 788 545 €	166 305 310 €	169 399 988,40 €	1,86%
Charges	156 866 135 €	154 378 050 €	156 319 445 €	162 677 805,16 €	4,07%
<i>Résultat de l'exercice</i>	<i>5 506 100 €</i>	<i>3 410 495 €</i>	<i>9 985 864 €</i>	<i>6 722 183 €</i>	



Annexe 5 : Evolution détaillée par composantes des produits de 2019 à 2022

	2019 Produits	2020 Produits	2021 Produits	2022 Produits	Variation 2022/2021	Evolution 2021/2022 en %
Etablissement principal						
CRB_Formation	28 715 298 €	24 809 301 €	26 775 197 €	26 281 602 €	- 493 595 €	-1,84%
CRB_Recherche	4 559 018 €	5 664 699 €	6 838 262 €	7 369 632 €	531 370 €	7,77%
CRB_Culture scientifique et technique	1 197 908 €	372 156 €	442 787 €	1 243 452 €	800 664 €	180,82%
CRB_Patrimoine	652 584 €	401 888 €	832 644 €	439 196 €	- 393 448 €	-47,25%
CRB_Services centraux et Généraux	4 523 913 €	3 438 045 €	3 306 719 €	3 854 396 €	547 678 €	16,56%
CRB_Gestion RH	1 403 159 €	780 854 €	1 954 904 €	2 030 168 €	75 264 €	3,85%
Total ressources propres Etablissement principal	41 051 879 €	35 466 943 €	40 150 514 €	41 218 447 €	1 067 933 €	2,66%
Subvention pour charges de service public	111 188 113 €	111 918 302 €	114 899 579 €	115 682 135 €	782 556 €	0,68%
Total Etablissement principal	152 239 992 €	147 385 245 €	155 050 093 €	156 900 582 €	1 850 489 €	1,19%
CFA Cnam Ile de France	4 123 740 €	4 659 643 €	5 079 766 €	5 200 389 €	120 624 €	2,37%
Fondation du Cnam	458 239 €	484 438 €	574 398 €	650 422 €	76 024 €	13,24%
QP_AMORTISSEMENT	5 230 872 €	5 100 681 €	5 323 389 €	5 801 559 €	478 170 €	
REPRISES SUR PROVISIONS_DEPRECIATIONS	319 391 €	158 538 €	277 665 €	847 037 €	569 372 €	
TOTAL ETABLISSEMENT AGREGE	162 372 235 €	157 788 545 €	166 305 310 €	169 399 988 €	3 094 678 €	1,86%

Annexe 6 : Evolution de la subvention de charges pour service public (SCSP) attribuée par l'Etat

Subventions pour charges de service public (SCSP)	2019	2020	2021	2022	Notification initiale 2023 (16 mars 2023)	VARIATION 2022/2021	Explications Variation 2023 - 2022
Crédits de masse salariale	92 150 487 €	93 149 991 €	94 376 408 €	95 658 640 €	98 398 833 €	2 740 193 €	Evolution en raison de l'évolution point d'indice des agents sur plafond Etat + poursuite dotation pour la mise en œuvre mesures RH de la loi programmation recherche et loi de transformation de la fonction publique
Crédits de masse salariale_ actions spécifiques : projets retenus dans le cadre du dialogue stratégique de gestion (DSG)			270 000 €	440 000 €		-440 000 €	Pas de financement à ce jour de projets spécifiques
Crédits de masse salariale_ actions spécifiques : remboursement des charges salariales sur heures complémentaires (loi TEPA)			278 223 €			0 €	
Crédits de fonctionnement	17 898 854 €	17 848 237 €	18 029 648 €	18 139 428 €	18 141 397 €	1 969 €	
Crédits de fonctionnement _Actions spécifiques	529 897 €	606 074 €	484 300 €	1 114 067 €	337 619 €	-776 448 €	Hausse ponctuelle en 2022 dotation "surcoût énergie" de 652 539€
Opérations immobilières	705 000 €	314 000 €	325 000 €	150 000 €	200 000 €	50 000 €	subvention mise en sécurité (200k€)
Plan de relance_Masse salariale FSS			1 136 000 €	180 000 €	0 €	-180 000 €	Plan de relance _financement des places bac+1 FSS _ pas de financement pour 2022/2023 attente audit
Total	111 188 113 €	111 918 302 €	114 899 579 €	115 682 135 €	117 077 849 €	1 395 714 €	

Evolution /exercice précédent en €	659 079,00 €	730 189,00 €	2 981 277,00 €	782 556 €	2 178 270 €
Evolution /exercice précédent en %	1%	1%	2,66%	0,68%	1,90%

Annexe 7 : Evolution des charges (compte de résultat) 2019 à 2022

	2019 (compte financier)	2020 (compte financier)	2021 (compte financier)	2022 (compte financier)	% Evolution 2022-2021	Evolution en € 2022-2021
charges de personnel	110 953 197 €	111 973 751 €	111 077 847 €	115 184 027,39 €	3,70%	4 106 180,68 €
charges de fonctionnement	34 831 508 €	31 381 160 €	34 380 545 €	36 983 544,90 €	7,57%	2 602 999,51 €
amortissement & provisions	11 081 431 €	11 023 139 €	10 861 053 €	10 510 232,87 €	-3,23%	350 820,51 €
Total charges	156 866 135 €	154 378 050 €	156 319 445 €	162 677 805 €	4,07%	6 358 359,68 €

Evolution des coûts de l'énergie :

Comptes	Désignation compte	Compte financier 2019	Compte financier 2020	Compte financier 2021	Compte financier 2022	variation en € 2022/2021	variation en % 2022/2021	Prévisions BI 2023	variation en € BI2023/réalisé 2022	variation en % 2023/2022
60611000	Electricité	995 664,06	1 069 507,11 €	1 114 282,49 €	1 434 501,59 €	320 219 €	29%	3 556 000 €	2 121 498 €	148%
60612000	Carburants et lubrif	64 970,98	54 896,94 €	56 293,19 €	84 247,94 €	27 955 €	50%	175 000 €	90 752 €	108%
60613000	Gaz	139 553,95	109 770,40 €	118 306,04 €	103 582,73 €	- 14 723 €	-12%	127 000 €	23 417 €	23%
60614000	Chauffage sur reseau	670 740,46	610 880,82 €	704 944,16 €	757 561,83 €	52 618 €	7%	812 000 €	54 438 €	7%
60617000	Eau	163 787,71	135 197,37 €	114 102,72 €	186 106,93 €	72 004 €	63%	161 500 €	-24 607 €	-13%
	Total	2 034 717,16	1 980 252,64 €	2 107 928,60 €	2 566 001,02 €	458 072 €	22%	4 831 500 €	2 265 499 €	88%

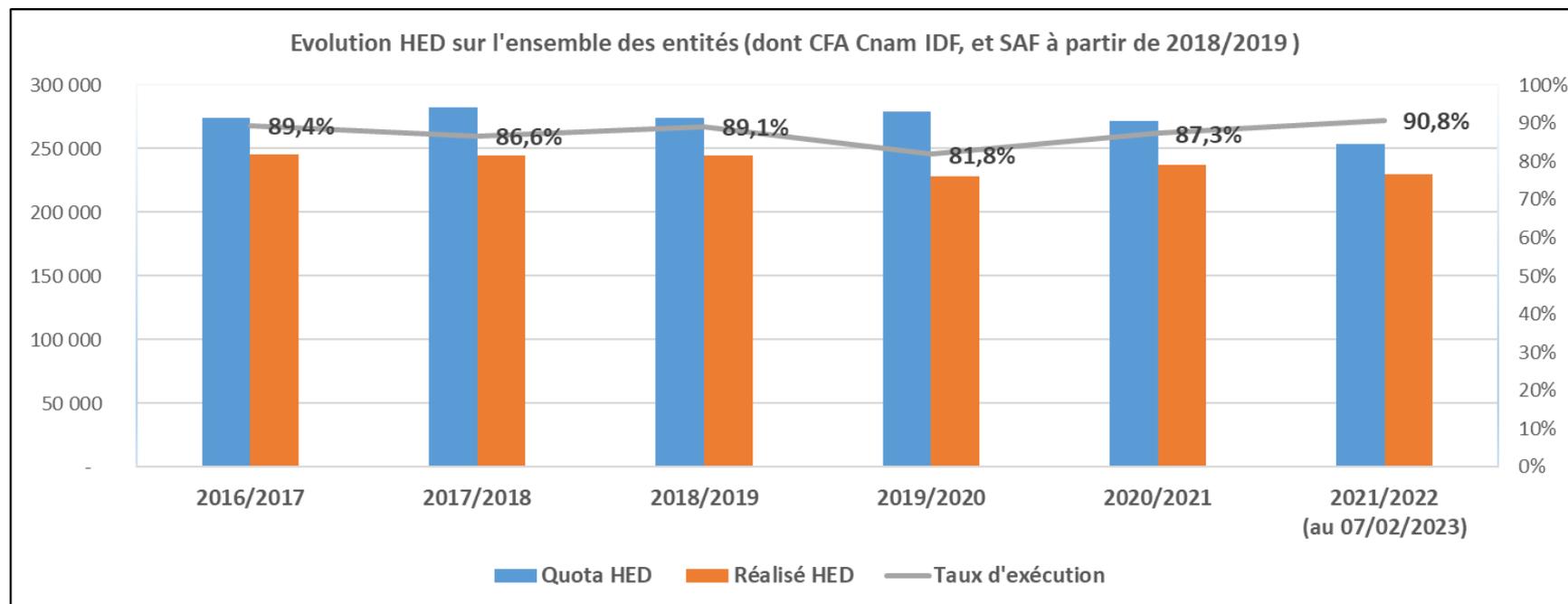
Annexe 8: Evolution du taux d'exécution budgétaire

		2018 Taux exécution	2019 Taux exécution	2020 Taux exécution	2021 Taux exécution	Budget 2022	2022 Budget exécuté	2022 Taux exécution
Dépenses (AE)	Personnel	97%	95%	95%	95%	122 038 986 €	117 379 767,07 €	96%
	Fonctionnement	82%	85%	70%	76%	40 977 661 €	32 431 408,46 €	79%
	Investissement	79%	75%	60%	74%	9 408 466 €	6 031 246,38 €	64%
	TOTAL	93%	91%	87%	89%	172 425 113 €	155 842 421,91 €	90%
Dépenses (CP)	Personnel	97%	95%	95%	95%	122 038 986 €	117 379 767,07 €	96%
	Fonctionnement	83%	78%	71%	77%	42 175 828 €	33 340 018,57 €	79%
	Investissement	63%	66%	69%	60%	14 500 188 €	9 532 210,06 €	66%
	TOTAL	92%	89%	87%	88%	178 715 002 €	160 251 995,70 €	90%
Recettes	Recettes globalisées	98%	93%	89%	98%	168 924 622 €	158 530 188,58 €	94%
	Recettes fléchées	159%	245%	71%	67%	3 497 009 €	2 691 514,20 €	77%
	Total recettes	98%	94%	89%	98%	172 421 631 €	161 221 702,78 €	94%

Annexe 9: Evolution des dépenses de personnel

	2021 réalisé	2022 réalisé		Variation 2022/2021	Budget initial 2023			
	Etablissement agrégé	Etablissement agrégé	taux exécution 2022	Etablissement agrégé réalisé	Etablissement agrégé	Etablissement principal	Cfa Cnam Ile de France	Fondation du Cnam
Personnel fonctionnaire et contractuel (hors convention)	102 212 894,68 €	105 441 176,71 €	99%	3 228 282,03 €	110 450 576,00 €	108 905 726,00 €	1 510 000,00 €	34 850,00 €
Personnel sur convention	3 153 758,42 €	3 368 669,14 €	65%	214 910,72 €	4 008 000,00 €	3 905 000,00 €		103 000,00 €
Vacations administratives & activités accessoires	1 520 179,83 €	1 243 931,94 €	80%	- 276 247,89 €	1 588 000,00 €	1 503 000,00 €	85 000,00 €	
Vacations d'enseignement	7 222 312,33 €	7 325 989,28 €	82%	103 676,95 €	9 144 000,00 €	7 513 000,00 €	1 631 000,00 €	
Total	114 109 145,26 €	117 379 767,07 €	96,18%	3 270 621,81 €	125 190 576 €	121 826 726,00 €	3 226 000,00 €	137 850,00 €

Annexe 10 : Evolution du taux d'exécution de l'enveloppe d'heures d'enseignement



Annexe 10 : Evolution du taux d'exécution de l'enveloppe d'heures d'enseignement

