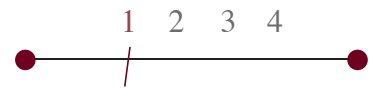


ÉCOLE  
NORMALE  
SUPÉRIEURE  
DE LYON



2021

*Éléments  
pour le débat  
d'orientation  
budgétaire*



<b>Préambule</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Apprécier l'équilibre économique de l'École</b> .....	<b>4</b>
1.1 Rappel des crédits ouverts et des recettes inscrites au budget initial 2020 en moyens établissement.....	4
1.2 La capacité d'autofinancement et le fonds de roulement.....	4
1.3 Les ratios de l'École.....	7
1.4 Taux d'exécution budgétaire des dépenses en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP), et des recettes.....	8
1.4.1 Exécution des crédits de fonctionnement (hors masse salariale) de 2017 à 2019 .....	8
1.4.2 Exécution des crédits de masse salariale de 2017 à 2019.....	8
1.4.3 Exécution budgétaire au 8 juillet 2020 des crédits votés en budget initial 2020 (en investissement et en fonctionnement).....	9
1.4.4 Exécution au 19 juillet 2020 des recettes votées en budget initial 2020.....	11
<b>2. Analyser les évolutions de la MSE comme un pivot de l'équilibre budgétaire</b> .....	<b>12</b>
2.1 Évolution de la masse salariale État (MSE) et structuration des effectifs .....	12
2.2 Principaux éléments de variation de la masse salariale Etat entre les prévisions 2020 et 2021	14
2.3 La prévision des dépenses de masse salariale État.....	17
<b>3. Construire une trajectoire pour l'École sur 2021</b> .....	<b>18</b>
3.1 Les recettes prévisionnelles 2021 (moyens établissement) .....	18
3.1.1 La dotation de masse salariale de la subvention pour charges de service public.....	18
3.1.2 La dotation de fonctionnement .....	19
3.1.3 Les prévisions de recettes 2021 (pour les services de la Présidence et de la Direction Générale des Services)	20
3.1.4 Les recettes globales de l'École pour 2021 .....	20
3.2 Les dépenses prévisionnelles 2021 financées en moyens établissement .....	21
3.3 Moyens établissement prévisionnels disponibles à répartir au budget initial 2021 .....	23
3.4 Orientations stratégiques et orientations budgétaires de l'établissement pour 2021 et pour les années à venir .....	24
3.4.1 Sur le budget 2021 .....	24
3.4.2 Sur la période 2021 – 2025 .....	24
3.5 Procédure et calendrier d'élaboration du budget initial 2021 .....	27

## Préambule

Le débat d'orientation budgétaire (DOB) est une obligation inscrite au code de l'Éducation, article R719-64 modifié par décret n°2015-652 daté du 10 juin 2015 :

*« Le budget est élaboré sous l'autorité du président ou du directeur de l'établissement conformément aux priorités et aux orientations définies par le conseil d'administration en cohérence avec les dispositions du contrat pluriannuel d'établissement.*

*A cette fin, un débat a lieu au conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés.*

*Sur proposition du président ou du directeur de l'établissement, le conseil d'administration arrête la procédure interne d'élaboration du budget, notamment les modalités d'association des différentes composantes, dans le respect des compétences attribuées au conseil scientifique en matière de crédits de recherche, des dispositions de l'article L. 719-5 et de l'article L. 713-9 relatif aux instituts et écoles internes. »*

Le DOB est l'étape initiale et fondamentale dans le processus d'élaboration de la stratégie budgétaire de l'École pour les exercices futurs, d'où l'importance qui lui est accordée par notre établissement. Il informe les administrateurs sur les moyens disponibles, mais surtout les associe pour définir les moyens nécessaires à la réalisation du projet de l'École.

A l'appui du DOB, la gouvernance de l'École dispose d'une vue d'ensemble sur la situation financière de l'établissement, et peut ainsi se prononcer de manière avertie sur ce cadrage stratégique.

Le débat d'orientation est l'occasion de revenir sur les enjeux fondamentaux des trajectoires budgétaires futures. Ces enjeux sont repris dans le contrat quinquennal de l'établissement, et notamment dans la trajectoire pour les années 2021-2025 qui sera évaluée par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) et qui sera formalisée dans le futur contrat d'établissement / de site. Dans les années à venir, l'établissement devra tenir compte de nouvelles dépenses tant en masse salariale qu'en fonctionnement.

On note par exemple l'augmentation mécanique de la masse salariale via le glissement vieillesse technicité (GVT) de +300 à 500 K€ par an sans compensation de l'Etat depuis 2019 ou encore la mise en service de nouveaux locaux (M8, restaurant Monod) à partir du printemps et de l'été 2021. Ces nouvelles charges vont nécessiter de proposer des actions qui permettent de les intégrer dans le budget de l'établissement à court et moyen termes. Parmi les actions, un travail d'optimisation des dépenses notamment en fonctionnement est à mener mais également la recherche de ressources complémentaires pour tenir compte de ces nouvelles charges bâtementaires.

Depuis l'an dernier, la démarche du DOB a évolué, le calcul du montant des moyens établissement se fait de manière plus fine. En effet, alors que nous prenions en compte les données les plus significatives (montant de la SCSP pour les recettes et la masse salariale côté dépenses), sont désormais ajoutées aux recettes de la SCSP, certaines recettes propres générées par l'établissement (exemple : loyers des résidences, locations de salles...).

S'agissant des dépenses, sont ajoutées, en plus des dépenses de masse salariale toutes les autres dépenses incompressibles de l'établissement (c'est-à-dire les dépenses où l'établissement est engagé vis-à-vis d'un tiers pour un montant donné : loyer du contrat de partenariat, marchés

en cours, contrats de maintenance, fluides...). Ainsi, la différence entre les recettes et dépenses correspond aux moyens établissement à allouer aux différents CRB par la gouvernance.

Dans ce contexte sanitaire exceptionnel, le calendrier budgétaire s'est vu également bouleversé. En effet, le BR et le DOB étaient jusqu'à présent présentés lors du même Conseil d'administration. Alors que le DOB se base principalement sur les données du BR, nous avons dû revoir le mode opératoire de construction cette année et partir sur les informations du BI réajustées avec les informations connues au mois de juillet.

Au regard de ces informations, l'ENS de Lyon projette d'allouer un montant de moyens établissement proche de celui du budget initial 2020. Il faut noter toutefois que les plans d'études des élèves normaliens, pour l'année scolaire 2020-2021, pourront éventuellement réajuster le montant du budget à allouer (en positif ou en négatif) tout comme les nouvelles informations qui seront connues dans les mois à venir (nouvelles recettes, nouvelles dépenses).

Enfin, l'établissement doit rester vigilant puisque les contraintes financières ne dépendent pas uniquement des décisions de l'établissement, mais également de décisions réglementaires voire législatives.

# 1. Apprécier l'équilibre économique de l'École

## 1.1 Rappel des crédits ouverts et des recettes inscrites au budget initial 2020 en moyens établissement

En moyens établissement, le total des dépenses inscrites en budget initial 2020 était de 116,8M€ en CP. Le total des recettes de 126,2M€. Ceux-ci se décomposent de la sorte :

RECETTES BI 2020		DEPENSES BI 2020		
	En €	En €	AE	CP
Masse salariale Etat	105 077 169 €	Masse salariale Etat	93 554 754 €	93 554 754 €
Recettes de fonctionnement et d'investissement	21 121 225 €	Dépenses de fonctionnement	15 068 065 €	15 686 665 €
		Dépenses d'investissement	4 904 000 €	4 837 200 €
		Charges d'amortissement non neutralisé BI 2020	2 689 712 €	2 689 712 €
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>126 198 394 €</b>	<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>116 216 531 €</b>	<b>116 768 331 €</b>

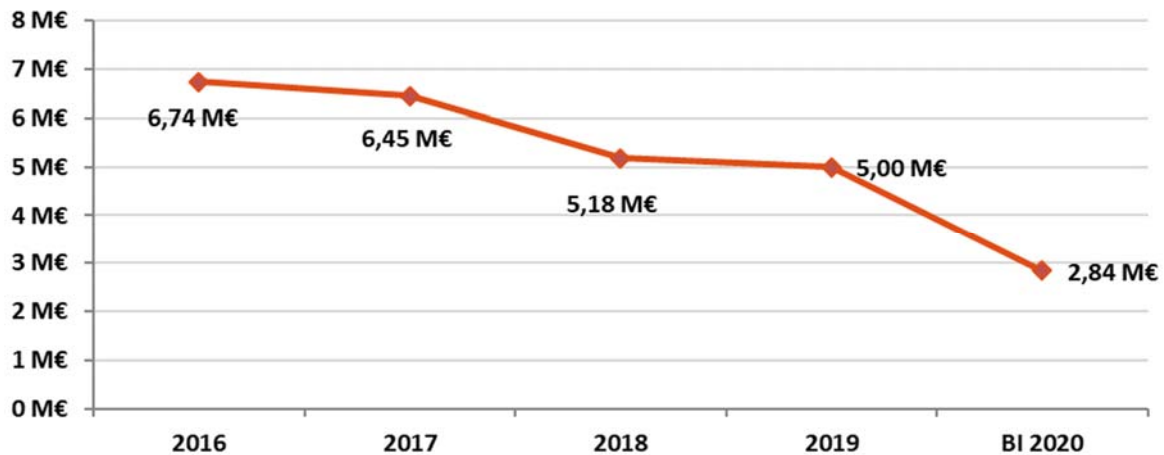
## 1.2 La capacité d'autofinancement et le fonds de roulement

La capacité d'autofinancement (CAF) de l'établissement correspond à l'ensemble des ressources financières générées par ses opérations de gestion et dont il pourrait disposer pour couvrir les besoins liés à ses activités tels que les investissements. La CAF de l'exercice représente alors un surplus potentiel de trésorerie et correspond à la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables.

Quant au fonds de roulement, il constitue un excédent de ressources stables qui va permettre de financer une partie des besoins à court terme de l'établissement.

CAF	2016	2017	2018	2019	BI 2020
BDL	53 404 €	38 179 €	34 537 €	28 604 €	24 398 €
ENS de LYON	6 690 593 €	6 415 509 €	5 143 281 €	4 966 922 €	2 812 928 €
<b>TOTAL AGREGE</b>	<b>6 743 997 €</b>	<b>6 453 688 €</b>	<b>5 177 818 €</b>	<b>4 995 526 €</b>	<b>2 837 326 €</b>

Évolution pluriannuelle de la capacité d'autofinancement agrégée (ENS de Lyon + BDL)

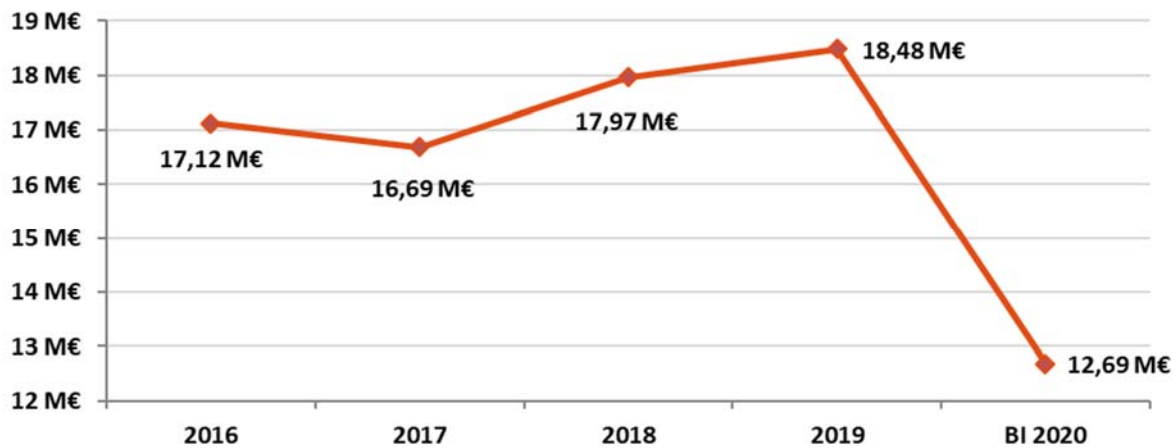


Évolution pluriannuelle de la capacité d'autofinancement agrégée (ENS de Lyon + BDL)

En 2016 et 2017, la CAF avait un niveau élevé, du fait du résultat fortement bénéficiaire de l'établissement. En 2018, la CAF était en baisse de 1,28 M€ par rapport à l'année précédente. Cette baisse s'explique d'une part, par la baisse du résultat comptable (-889 K€), et d'autre part, par la variation entre les charges non décaissables et les produits non encaissables (-387 K€). En 2019, la CAF de l'école a faiblement diminué (-182 K€), elle s'est établie à presque 5 M€. Le niveau prévisionnel de la CAF en 2020 est de 2,84 M€. Ce niveau est plus faible que ceux observés depuis 2016, cela s'explique par le fait que son calcul est lié au niveau du résultat. Le résultat prévu en budget initial étant peu élevé, le niveau de la CAF est donc logiquement en baisse.

FONDS DE ROULEMENT	2016	2017	2018	2019	BI 2020
BDL	219 092 €	230 693 €	231 042 €	245 227 €	255 050 €
ENS de LYON	16 902 926 €	16 461 812 €	17 735 396 €	18 234 248 €	12 432 520 €
<b>TOTAL AGREGE</b>	<b>17 122 018 €</b>	<b>16 692 505 €</b>	<b>17 966 438 €</b>	<b>18 479 475 €</b>	<b>12 687 570 €</b>
Nombre de jours	54	52	53	52	34

Evolution pluriannuelle du fonds de roulement agrégé (ENS de Lyon + BDL)



Evolution pluriannuelle du fonds de roulement agrégé (ENS de Lyon + BDL)

Fin 2019, le fonds de roulement de l'établissement était de 18,48 M€ et couvrait 52 jours de fonctionnement décaissable, masse salariale comprise. Au budget initial 2020, le fonds de roulement prévu était de 12,69 M€ représentant 34 jours de fonctionnement. Il se maintient dans des normes prudentielles puisque le seuil d'alerte fixé par Bercy est de 15 jours.

Le fonds de roulement est mobilisable pour mener à bien les projets immobiliers de l'établissement, tels que la restructuration de la bibliothèque Descartes, et la rénovation du gymnase du site Monod.

## 1.3 Les ratios de l'École

	Compte financier 2016	Compte financier 2017	Compte financier 2018	Compte financier 2019	Prévision BI 2020
Taux de couverture des dépenses de fonctionnement	103%	102%	102%	102%	100%
Taux de couverture des dépenses d'investissement	40%	27%	36%	26%	22%
Part de l'autofinancement dans la couverture de l'investissement	82%	73%	96%	70%	42%
Taux de saturation	77%	78%	74%	73%	73%

### Evolution des ratios financiers agrégés (ENS de Lyon + BDL) depuis 2016

Le taux de couverture des dépenses de fonctionnement était de 102% au compte financier 2019. Au BI 2020 la prévision était tout juste au-dessus du seuil des 100%, condition d'équilibre des établissements aux Responsabilités et Compétences Élargies. La diminution du taux de couverture s'explique par la baisse prévisionnelle du résultat.

Le taux de couverture des dépenses d'investissement était de 26% en 2019. Au BI 2020, la prévision du taux de couverture est de 22%. Cet indicateur démontre que les achats d'équipements sont financés à hauteur de 22% par des subventions d'investissement, le reste étant autofinancé par l'établissement.

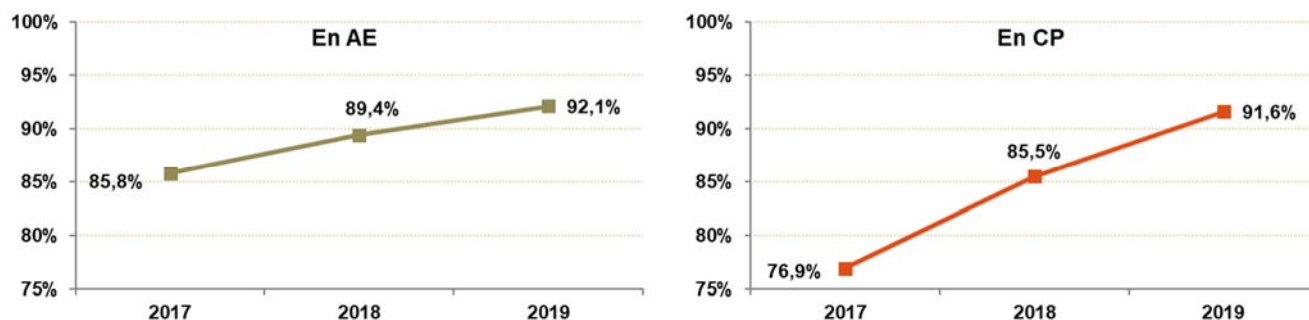
Le taux de saturation mesure la part des charges de personnel par rapport à l'ensemble des produits encaissables de l'établissement. On peut observer qu'il est en baisse depuis 2018, 73% en 2019 et en prévision 2020, alors qu'il était plutôt stable jusqu'alors autour des 77%. La baisse de cet indicateur depuis 2018 est due à l'inscription en recettes du financement des CDSN à reverser aux autres établissements. Les CDSN viennent en effet « gonfler » l'assiette des recettes encaissables alors que la dépense correspondante est considérée comme une dépense de fonctionnement.

Pour rappel, le taux de saturation ne doit pas dépasser les 80% pour laisser à l'établissement des marges de manœuvre suffisantes pour fonctionner.



## 1.4 Taux d'exécution budgétaire des dépenses en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP), et des recettes

### 1.4.1 Exécution des crédits de fonctionnement (hors masse salariale) de 2017 à 2019

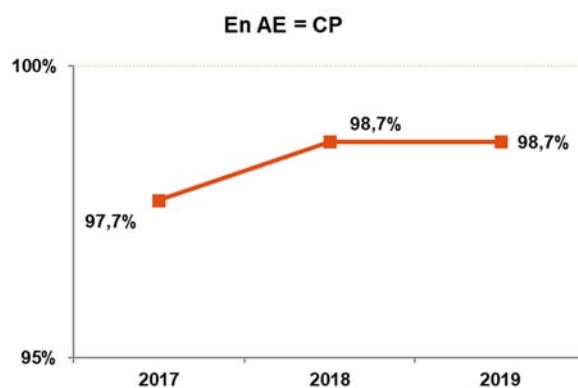


Evolution du taux d'exécution des crédits de fonctionnement en AE et en CP

Le taux d'exécution en AE des crédits de fonctionnement s'établit à 92,1% en 2019, en augmentation de +2,7 points par rapport à 2018 et de +6,3 points par rapport à 2017. Le taux d'exécution en CP des crédits de fonctionnement s'établit à 91,6 % en 2019, en augmentation de +6,1 points par rapport à 2018 et de +14,7 points par rapport à 2017.

L'Ecole a fortement progressé dans ses prévisions de dépenses depuis 2017, 2019 était le troisième exercice de mise en place de la présentation du budget en mode GBCP. Le travail plus fin de suivi de l'exécution réalisé depuis 2018, et la réallocation des crédits en cours d'année peuvent expliquer la hausse des taux d'exécution.

### 1.4.2 Exécution des crédits de masse salariale de 2017 à 2019



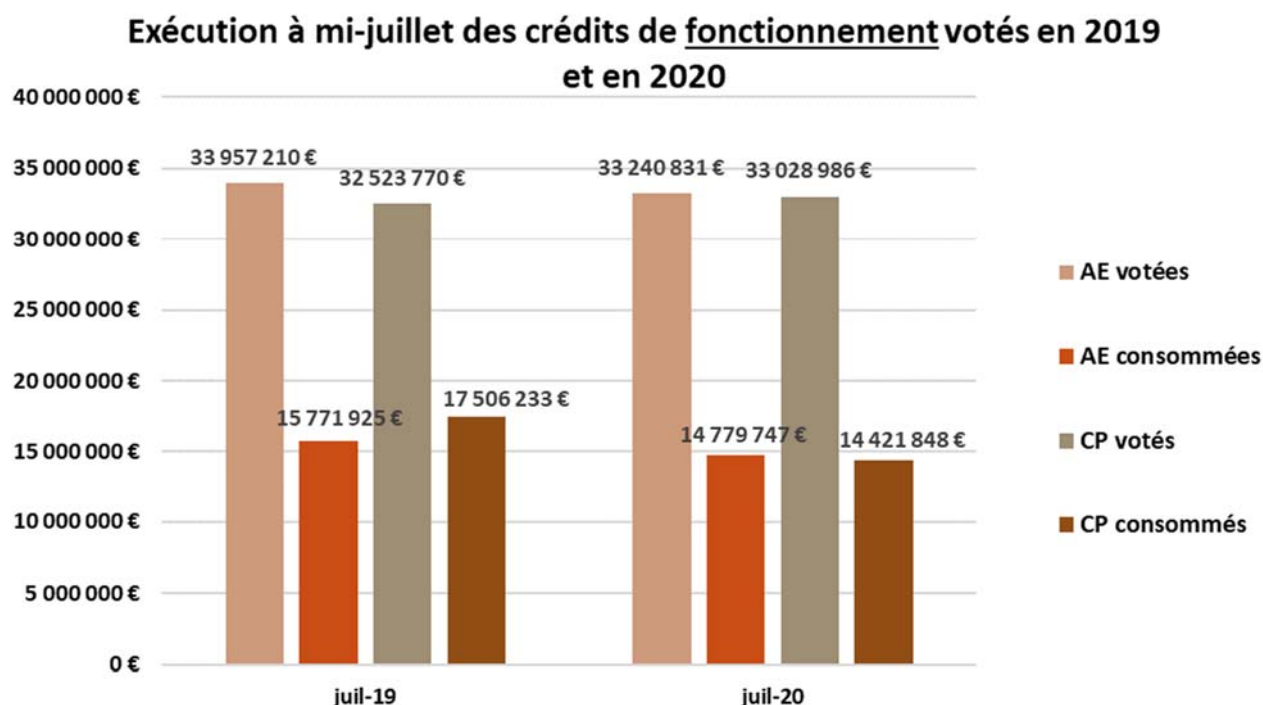
Evolution du taux d'exécution des crédits de personnel en AE / CP

Le taux d'exécution des crédits de masse salariale s'établit à 98,7% en 2019, même taux d'exécution qu'en 2018, et en augmentation de +1,1 point par rapport à 2017.

Les réunions mensuelles entre le Directeur Général des Services, la Direction des Affaires Financières, et la Direction des Ressources Humaines concernant la masse salariale Etat permettent un suivi régulier de ces dépenses.

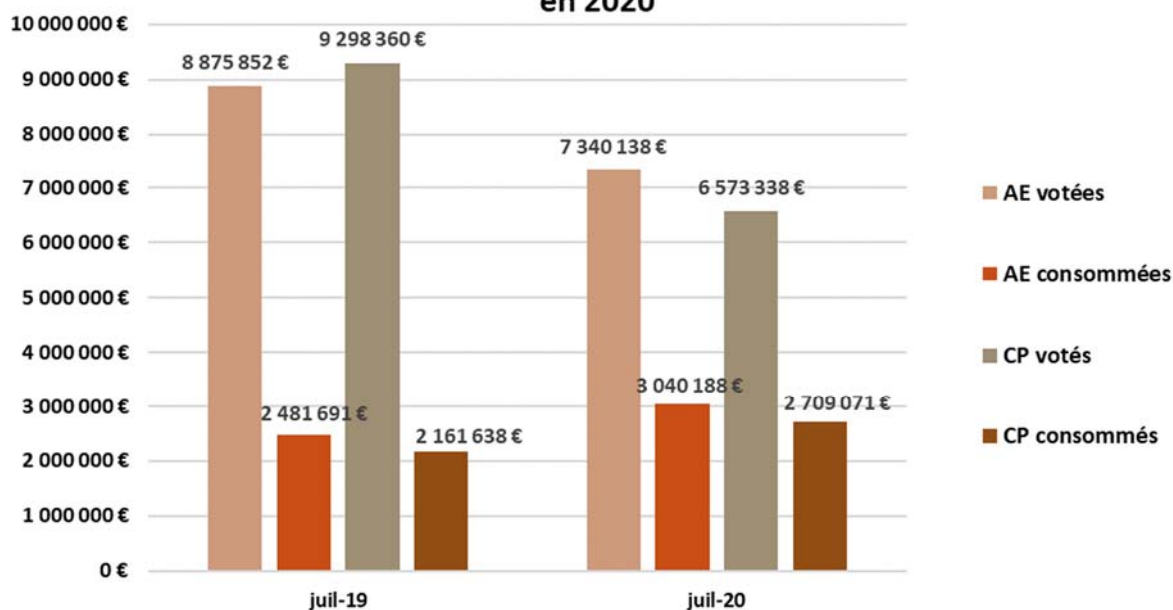
### 1.4.3 Exécution budgétaire au 8 juillet 2020 des crédits votés en budget initial 2020 (en investissement et en fonctionnement)

Malgré le contexte sanitaire actuel avec un confinement de plusieurs mois, les crédits 2020 ont bien été exécutés au 8 juillet 2020 puisque 44% des crédits ouverts en fonctionnement ont été exécutés, et 41% des crédits ouverts en investissement, en AE comme en CP.



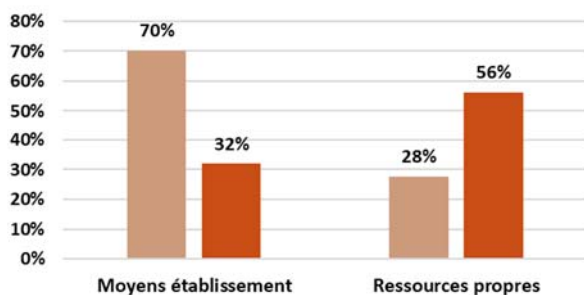
Mi-2019, les taux d'exécution étaient légèrement supérieurs en fonctionnement puisque 46% des AE ouverts avaient été exécutés et 54% des CP. Au 8 juillet 2020, 44% des crédits ouverts en fonctionnement ont été exécutés en AE comme en CP.

### Exécution à mi-juillet des crédits d'investissement votés en 2019 et en 2020

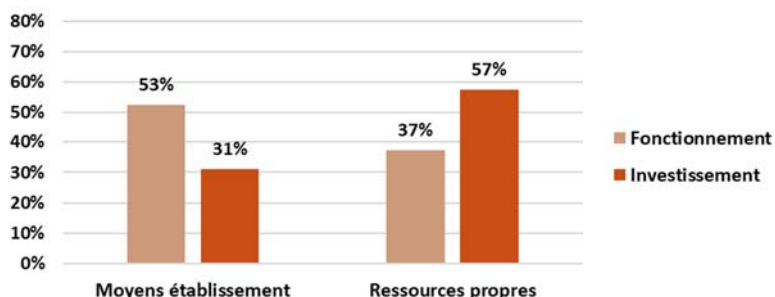


En investissement, la consommation à mi-juillet 2019 était plus faible qu'en 2020. En 2019, 28% des AE avaient été exécutés et 23% des CP. En juillet 2020, 41% des crédits ouverts ont été exécutés, en AE comme en CP.

Exécution en AE au 8/07/2020 des crédits votés au Budget Initial 2020



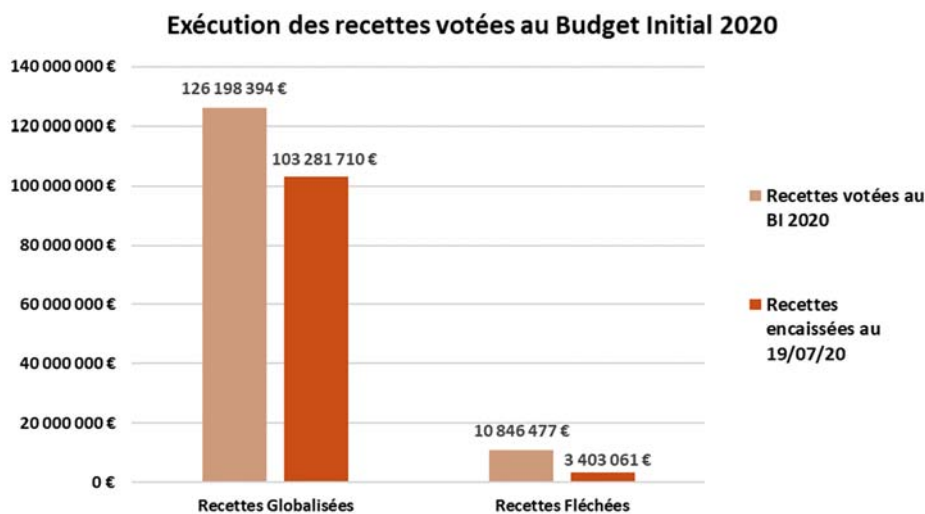
Exécution en CP au 8/07/2020 des crédits votés au Budget Initial 2020



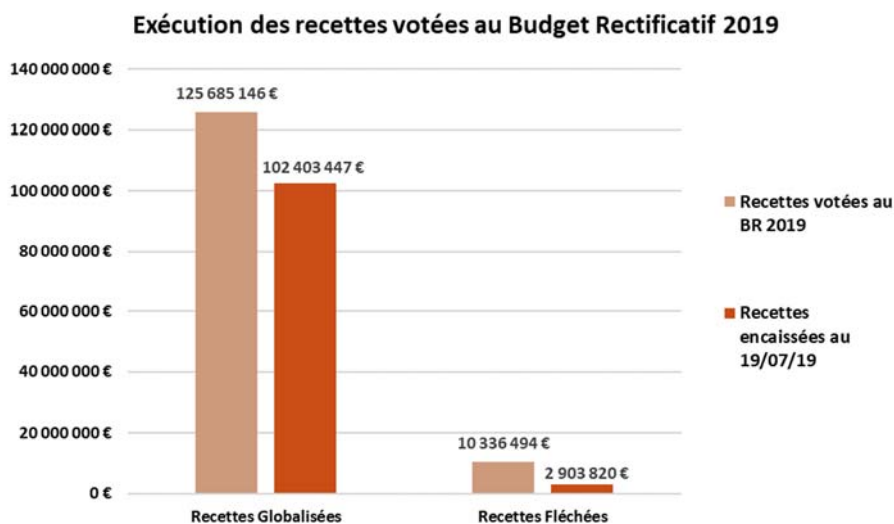
Au 8 juillet 2020, les taux d'exécution des crédits votés au budget initial 2020 en investissement sont sensiblement les mêmes en autorisations d'engagement et en crédits de paiement. En effet, sur les moyens établissements, 32% des AE et 31% des CP votés au budget initial ont été exécutés. S'agissant des ressources propres, 56% des crédits votés en AE et 57% des crédits votés en CP ont été exécutés.

En ce qui concerne les crédits de fonctionnement, les taux d'exécution des crédits votés en budget initial sont plus importants sur moyens établissements que sur ressources propres au 8 juillet 2020. 70% des crédits de fonctionnement votés en AE sur moyens établissements ont été exécutés, et 53% des CP. Sur ressources propres, 28% des AE ont été exécutés et 37% des CP.

#### 1.4.4 Exécution au 19 juillet 2020 des recettes votées en budget initial 2020



Pour comparaison, données à la même date en 2019 :

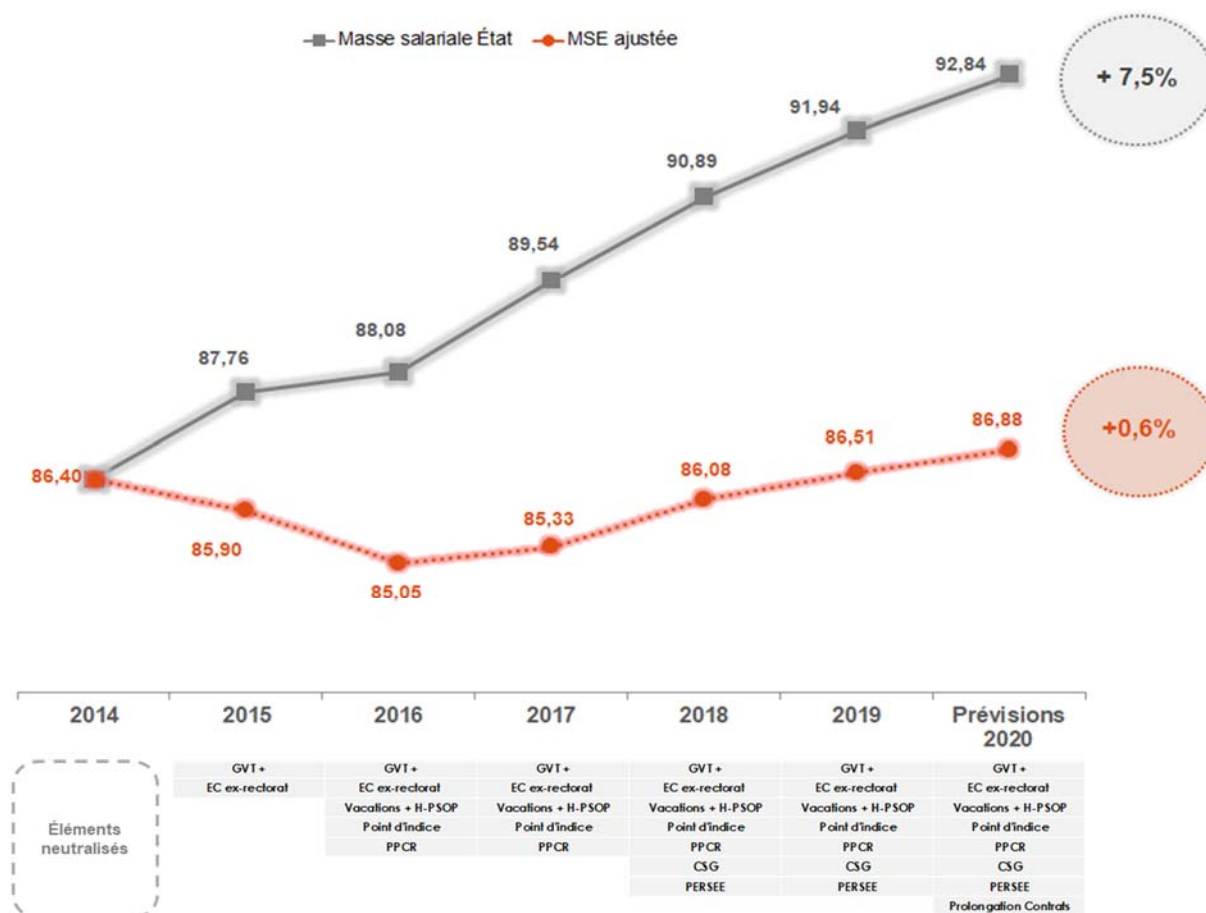


Au 19 juillet 2020, l'établissement a reçu 77,8% du total des recettes votées au budget initial 2020. 81,8% des recettes globalisées inscrites en budget initial ont été perçues, et 31,4% des recettes fléchées. L'an dernier à la même date, les taux d'exécution étaient proches de ceux observés cette année puisque l'établissement avait reçu 77,4% des recettes prévues en budget initial dont 81,5% des recettes globalisées et 28,1% des recettes fléchées.

On peut noter que 96,5% des recettes globalisées déjà perçues au 19 juillet 2020 proviennent de la subvention pour charges de service public allouée à l'école.

## 2. Analyser les évolutions de la MSE comme un pivot de l'équilibre budgétaire

### 2.1 Évolution de la masse salariale État (MSE) et structuration des effectifs



Evolution annuelle de la masse salariale État depuis 2014, en M€

Les dépenses prévisionnelles de masse salariale État 2020 s'élèvent à **92 836 322 €** et se décomposent comme tel : **91 822 219 €** pour les rémunérations et **1 014 103 €** de vacances et dépenses dites "hors-PSOP" (qui ne décomptent pas d'ETPT) telle que celles consacrées à l'action sociale par exemple.

La courbe pleine correspond aux dépenses réelles de masse salariale État. La courbe en pointillés affiche cette masse salariale ajustée pour suivre l'évolution à périmètre constant (excluant les mesures exogènes).

Afin de permettre les comparaisons sur plusieurs exercices, nous avons donc neutralisé sur la courbe en pointillés les éléments exceptionnels qui altéreraient toute analyse pluriannuelle, à savoir :

- L'augmentation des dépenses de personnel entre 2014 et 2015 qui s'explique par le transfert de la masse salariale correspondant à 16 supports d'enseignants-chercheurs issus de l'ex INRP et qui étaient jusqu'à fin décembre 2014 payés par le rectorat. La valorisation du coût salarial de cette mesure est de 1,46 M€ par exercice.
- Les éléments venant s'ajouter à la prise en charge des enseignants-chercheurs et traduisant l'évolution positive de la masse salariale État entre 2015 et 2016 : la revalorisation du point d'indice à partir du 1er juillet 2016, l'impact du PPCR (parcours professionnels carrières et rémunérations) et le transfert "technique" sur la MSE de dépenses jusqu'alors gérées sur ressources propres (vacations, action sociale, FSDIE).
- Entre 2016 et 2017, l'évolution de la masse salariale est due à la 2ème phase de la revalorisation du point d'indice appliquée dès le 1er février 2017, à la suite de l'application du protocole PPCR ainsi qu'aux actions engagées par l'établissement (alignement des régimes indemnitaires des personnels BIATSS).
- Entre 2017 et 2018 s'ajoutent à la revalorisation du point d'indice et du PPCR, la mise en place d'une indemnité compensatrice de CSG et l'intégration des agents Persée (+13 personnes à compter de septembre 2018).
- A noter, entre 2018 et 2019, le coût en année pleine de l'intégration des personnels de l'UMS Persée et le dégel du protocole PPCR.
- En 2020, en raison du contexte sanitaire, il a été convenu de prolonger d'un trimestre certains contrats doctoraux (voir postdoctoraux) : +130k€. Ces prolongations impacteront également les exercices budgétaires 2021 et 2022.

Alors qu'en isolant ces éléments « exogènes », la masse salariale État n'augmente que très légèrement, +0,6% entre 2014 et la prévision 2020, la hausse serait de +7,5% en intégrant tous les facteurs d'évolution.

Aussi, la masse salariale s'accroît donc d'une année à l'autre en raison de plusieurs facteurs :

- De mesures exogènes telles que le glissement, vieillesse, technicité dit GVT qui entraîne des augmentations inéluctables (changements d'échelons, de grades, de corps) pour environ 500 K€/an et dont le financement est partiel et aléatoire depuis le passage aux RCE. Il fera l'objet d'un financement spécifique sur 2019 à hauteur de 473 K€ (notification initiale 2019).
- Les variations du volume d'emplois (ETPT) : entre 2014 et nos prévisions 2020 le nombre d'ETP a augmenté de +57,1. Cela s'explique par l'intégration de personnels (Rectorat, Persée...), de campagnes d'emplois positives (plus d'arrivées que de départs sur un exercice donné), et du recrutement de personnels contractuels l'établissement étant confronté dans le cadre de son développement à un accroissement temporaire d'activité.

- Les efforts de revalorisations salariales engagées ces dernières années par l'établissement à travers sa politique indemnitaire :
  - la revalorisation du régime indemnitaire des personnels de catégorie C et l'alignement des dispositifs indemnitaires entre les filières AENES et ITRF en 2016 ;
  - la nouvelle grille salariale (votée le 18/12/2017 en CA) pour les personnels Biatss contractuels ;
  - la mise en œuvre du «régime indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'engagement professionnel» (RIFSEEP) pour les personnels Biatss en 2018. L'entrée en application de cette mesure impacte de manière pérenne le socle de dépense de l'établissement de 500 K€.

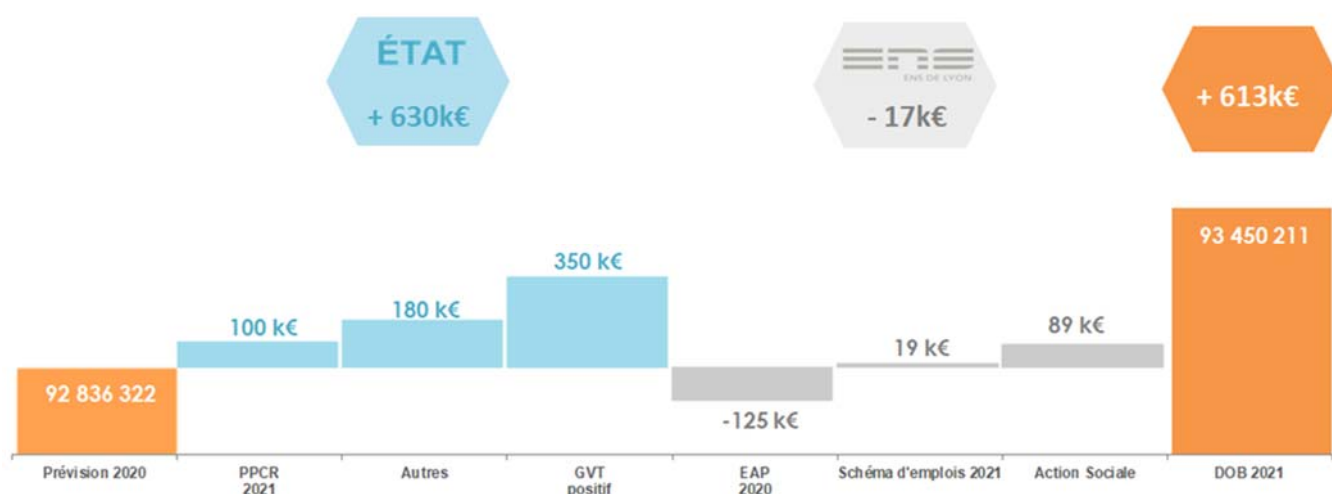
## 2.2 Principaux éléments de variation de la masse salariale Etat entre les prévisions 2020 et 2021

Support budgétaire	Prévision 2020	DOB 2021	€	%
MSE- Globale	92 836 322 €	93 450 211 €	613 889 €	0,7%

Masse Salariale Etat Globale – prévision 2020 et DOB 2021

Une augmentation de masse salariale de 613k€ est prévue entre la prévision d'exécution 2020 et le DOB 2021.

La décomposition de ces dépenses prévisionnelles permet de présenter les effets financiers des principaux facteurs d'évolution de masse salariale sur l'exercice 2021, compte tenu des informations disponibles lors de la phase de budgétisation. Ces crédits de personnels sont également regroupés selon leur nature, qu'il s'agisse de mesures réglementaires (obligatoires) ou de décisions de l'établissement.



Décomposition de l'évolution de la masse salariale État entre la prévision d'exécution 2020 et le DOB 2021

➤ **Réglementaires : + 630k€**

- Le **dispositif PPCR** poursuit son déploiement en 2021 : **+100 K€** prévus dans cet acte budgétaire. Pour rappel, cette mesure est intégralement compensée par l'État.

- **Autres** : cette rubrique anticipe les évolutions réglementaires à venir. Le projet de loi de transformation de la fonction publique prévoit d'améliorer les conditions d'emploi des personnels contractuels avec l'octroi d'une prime de précarité, et au-delà l'expérimentation du recours à la rupture conventionnelle. L'impact de ces mesures est évalué à **50 K€** en 2021.

Par ailleurs, il est également intégré dans cette catégorie, le financement de prolongations de contrats. En raison de la crise sanitaire, certains contractuels doctorants et post-doctorants bénéficient d'une prorogation de 3 mois de leur contrat initial : **+130 K€**.

- Le **glissement, vieillesse, technicité** est un enjeu majeur pour notre établissement. Le GVT positif correspond à l'augmentation mécanique de la masse salariale liée aux changements d'échelons, de grades ou de corps des agents titulaires. En maîtrisant et rationalisant sa politique d'emplois, l'établissement peut neutraliser une partie de cette augmentation. Il s'agit alors du GVT négatif, qui correspond à l'impact des flux d'entrées et de sorties des agents titulaires : le remplacement des agents en fin de carrière par des agents en début de carrière a généralement un effet financier négatif, ces derniers ayant des indices de rémunération plus faibles. Cependant, la pyramide des âges des fonctionnaires de l'École est de 46 ans en moyenne et ne permet pas d'annuler complètement cette charge. En conséquence, l'établissement doit supporter le GVT solde.

Pour l'exercice 2021, le **GVT positif** est valorisé à **350 K€**, soit environ 0,3% de la dotation de masse salariale.

➤ **A l'initiative de l'établissement : -17 K€**

- **Schéma d'emplois 2021** : correspond à la valorisation du coût ou du gain lié aux variations d'effectif sur l'exercice, **+ 19 K€**.

L'effet financier s'apprécie sur un exercice budgétaire N et mesure l'impact d'un mouvement en entrée ou sortie sur l'année pendant lequel il se produit.

3 types de mouvements sont intégrés de manière à affiner la prévision sur la base d'hypothèses à valider :

- Les départs à la retraite prévisionnels
- Les entrées-sorties prévisionnelles
- La campagne d'emploi prévisionnelle

6 agents sont concernés par un départ en retraite en 2021 (2 EC et 4 BIATSS).

L'impact financier de ces départs est estimé à **-225 K€**. Certaines retraites ne sont pas encore confirmées et d'autres ne sont pas encore connues à ce stade de la prévision budgétaire. Pour



rappel, l'estimation des départs prévisionnels en retraite était de **-279 K€** lors du DOB 2020 (pour **-283 K€** réalisé).

Concernant les autres mouvements 2021, il est prévu un solde positif des entrées-sorties : **+244K€**, provenant principalement.

- des remplacements dans le cadre des départs en retraites des personnels Biatss, **+98K€** ;
- des contractuels doctorants dont le solde 2021 entre les entrants et sortants a été estimé à **90 K€** (8 doctorants supplémentaires à compter de septembre 2020).

Quant à la campagne d'emploi 2021, ses effets financiers sont évalués à **+83 K€**, malgré l'absence d'information précise à ce jour. Cette estimation a été élaborée en tenant compte mouvements constatés en 2020 et prévus en 2021.

- **EAP 2020** : les extensions en année pleine (EAP) mesurent les effets financiers des flux d'effectifs 2020 sur l'exercice 2021 : **- 125 K€**.

Ce montant présente l'impact budgétaire des mouvements de personnels observés en 2020 sur 2021.

Les EAP peuvent être négatives (pour les retraites, mutations sortantes, fins de contrat...) ou positives (pour les campagnes d'emplois, recrutements ponctuels ...).

Par exemple, la masse salariale d'un agent recruté le 1er octobre de l'exercice N compte pour 3/12ème de son coût total employeur annuel (CTE) sur l'année N. Sur l'exercice N+1, elle comptera pour 9/12ème de son CTE en plus du coût observé sur l'exercice N.

Population	EAP 2020
EC	- 618 841 €
Biatss	493 531 €
Total	- 125 310 €

#### Extension en année pleine des dépenses 2019 en 2020 par population

Concernant la population EC, il est à noter que c'est principalement l'extension en année pleine des mouvements d'élèves fonctionnaires stagiaires qui impact négativement la MSE en 2021 : -0,6 M€.

A la rentrée universitaire 2020, ce sont 226 nouveaux élèves qui intègrent l'établissement en 1ère année alors que 248 élèves en 4ème année achèvent leur cursus à cette même date. Ce delta entre les entrants et les sortants a donc une incidence forte sur la masse salariale. Par ailleurs, il a été prévu en prévisions sur 2020, un solde neutre entre les départs et les retours de celles et ceux en année de césure (= congé sans solde). Il s'agit d'une hypothèse à ce stade de la prévision budgétaire du fait que l'analyse des plans d'études des élèves n'est pas finalisée au moment de l'élaboration de ce rapport. Ces éléments devraient être connus avant la rentrée, ce qui permettra de réajuster les projections lors du BI2021.

Concernant les personnels BIATSS (+0,49M€), ce montant correspond aux effets de la campagne d'emplois 2020 associées aux mouvements attendus lors de la rentrée universitaire (détachements, disponibilités, mutations, recrutements...).

Pour les enseignants et enseignants-chercheurs, l'incidence financière des mouvements 2019 sur l'année 2020 est quasi nulle pour les EC titulaires et contractuels. Ces projections correspondent principalement aux flux d'effectifs prévus sur le dernier quadrimestre 2020 (campagne d'emplois, retraites.....).

- Dépenses concernant **l'action sociale / restauration** : de récentes observations du CROUS soulignent que les normaliens n'étaient plus intégrés dans le subventionnement ENS mais Étudiants. Le rétablissement de cette intégration devrait conduire à revenir à des niveaux de dépenses plus important : **+89 K€**.

Ce montant reste cependant à affiner en fonction de l'évolution de la fréquentation qui devrait aller en augmentant après la réouverture du restaurant Monod.

## 2.3 La prévision des dépenses de masse salariale État 2021

Au regard des éléments cités dans les paragraphes 2.1 et 2.2, les **dépenses de masse salariale État** projetées sur l'exercice 2021 sont estimées à :

**93 450 211 €**

	Montant
Socle MSE 2020 : socle prévisionnel au 31/12/2020	92 836 322 €
Prévision MSE 2021 : extension en année pleine des mouvements de personnel 2020	- 125 K€
Prévision MSE 2021 : prévisions entrées/sorties 2021 + campagne d'emplois 2021	+ 19 K€
Prévision MSE 2021 : GVT positif prévisionnel	+ 350 K€
Prévision MSE 2021 : PPCR 2021	+ 100 K€
Prévision MSE 2021 : autres (prolongations, primes de précarité, CIA, IDV, action sociale...)	+ 269 K€
<b>TOTAL dépenses prévisionnelles MSE 2021 :</b>	<b>93 450 211 €</b>

## 3. Construire une trajectoire pour l'Ecole sur 2021

La méthode de construction du document d'orientation budgétaire qui avait été mise en place dans le cadre du DOB 2020, a à nouveau été appliquée pour le DOB 2021.

Cette méthode de calcul permet d'avoir une meilleure vision des moyens établissements à allouer dans le cadre du budget initial. Ainsi, ont été intégrées, en recettes, les prévisions de recettes propres des services de la Présidence, de la Direction Générale des Services, et de la Vice-Présidence aux Etudes, et en dépenses, les prévisions de dépenses incompressibles des mêmes services et qui concernent tout l'établissement.

### 3.1 Les recettes prévisionnelles 2021 (moyens établissement)

#### 3.1.1 La dotation de masse salariale de la subvention pour charges de service public

Le socle de la dotation de masse salariale prévisionnel 2021 est calculé à partir du socle du prévisionnel 2020 ajusté (à la hausse ou à la baisse) de certaines dotations 2020. C'est ainsi le cas des 210 K€ du PPCR 2020, et des -758 K€ d'ajustement des contrats doctoraux (impact du départ en gestion de la cohorte 2016). La dotation prévisionnelle de masse salariale 2020 correspond à l'addition de ce nouveau socle avec les nouvelles dotations 2021, comme par exemple celles liées à la participation de l'État aux prolongations de contrats doctoraux (+70 K€), et au PPCR 2021.

Une projection de la dotation de l'Etat donnerait la tendance suivante pour 2021 :

	Dotation Etat	% d'évolution	Commentaire
2014	89 212 952 €		
2015	91 187 425 €	2,21%	Financement partiel du GVT + transfert recette pour la prise en charge des 16 enseignants "ex-rectorat"
2016	91 612 204 €	0,47%	Financement hausse démographie étudiante + dégel point indice 2016 + PPCR
2017	94 255 888 €	2,89%	Financement hausse démographie étudiante + dégel point indice 2017 + PPCR + financement pour reversement CDSN
2018	98 635 290 €	4,65%	Financement du PPCR + extension en année pleine de l'augmentation du point d'indice 2017 en 2018 + financement pour reversement CDSN + compensation CSG + GVT
2019	102 756 054 €	4,18%	Financement du PPCR 2019 + financement pour reversement CDSN + GVT + financement en année pleine des personnels Persée
Notification initiale 2020	105 112 496 €	2,29%	Financement du PPCR 2020 + financement pour reversement CDSN + GVT + compensation CSG + sociage des personnels Persée et du PPCR 2019 + prime de précarité
Prévision 2021	105 202 701 €	0,09%	Prévision basée sur la notification 2020 + CDSN 2020 + compensation du PPCR 2021 + participation du MESRI aux prolongations de contrats doctoraux

Pour la projection 2021, la dotation est calculée sur la base de la notification initiale 2020 à laquelle ont été ajoutés (cf tableau ci-dessous) les CDSN pour l'année 2020, la compensation du PPCR 2021, et la participation prévisionnelle du MESRI au financement des prolongations de contrats doctoraux

### 3.1.2 La dotation de fonctionnement

A ce stade de la prévision budgétaire, l'École ne dispose d'aucun élément concernant 2021 dans la mesure où la dotation définitive pour l'exercice 2020 ne sera connue au plus tôt qu'en fin d'année. Il est donc prudent de prévoir un montant identique à la subvention prévisionnelle 2020, tout en assurant une construction budgétaire qui maintienne la sécurité financière de l'École.

Par ailleurs, la dotation de fonctionnement non fléchée n'a pas évolué depuis 2014. Seuls des crédits qui étaient précédemment fléchés ont été intégrés à la dotation globale la faisant augmenter mécaniquement : subvention dans le cadre de la « négociation contractuelle » (500k€) intégrée en 2015 et dotation pour la bibliothèque Diderot de Lyon (507 k€) intégrée en 2020.

	Dotation Etat non fléchée	% d'évolution	Commentaire
2014	11 265 701 €		
2015	11 705 169 €	3,90%	Modification du montant de la réserve de précaution (passant de 20 k€ en 2014 à 81k€ en 2015) et la subvention pour la négociation contractuelle en 2011 (500k€) et la subvention pour action sociale (43k€) ont été globalisées
2016	11 705 169 €	0%	
2017	11 705 169 €	0%	
2018	11 705 169 €	0%	
2019	11 705 169 €	0%	
Notification initiale 2020	12 212 816 €	4,34%	Dotation de la bibliothèque inter-universitaire (507k€) globalisée dans la dotation de fonctionnement
<b>Prévision 2021</b>	<b>12 212 816 €</b>	0%	Prévision identique à la notification initiale 2020

Cette projection exclut les opérations fléchées par le ministère pour des actions spécifiques et ne pouvant pas faire l'objet d'une répartition à l'initiative de l'établissement.

### 3.1.3 Les prévisions de recettes 2021 (pour les services de la Présidence et de la Direction Générale des Services)

L'ENS de Lyon génère tous les ans des recettes propres liées à son cycle d'exploitation (loyers des résidences étudiantes, rupture de l'engagement décennal, refacturation des charges liées à l'exploitation des bâtiments occupés par les restaurants CROUS, location de salles, formation continue...). Celles-ci représentent 4,75% des recettes globales de l'établissement en prévision 2021, soient 5,8 M€.

Dans le tableau ci-dessous sont indiquées les prévisions de recettes pour 2021 :

	<b>Montant</b>
Recettes de fonctionnement liées à des dépenses RH	1 070 681 €
Hébergement Résidences Descartes et Monod	1 600 000 €
Engagement décennal	550 000 €
Dotations concours	502 983 €
Droits de scolarité	500 000 €
Contributions aux charges de l'Ecole de la VPR	500 000 €
CROUS Restaurants Descartes et Monod	140 000 €
CVEC	130 000 €
Location de salles	100 000 €
Emplacements des équipements techniques des opérateurs de téléphonie	84 000 €
Hébergement chercheurs IEA	60 000 €
Convention de reversement MiLyon	50 000 €
Formation continue	75 000 €
Travaux de reprographie	19 000 €
Autres recettes de la VPE	364 777 €
Autres recettes Présidence et DGS	103 533 €
<b>TOTAL recettes prévisionnelles 2021 (Présidence, DGS, VPE)</b>	<b>5 849 974 €</b>

### 3.1.4 Les recettes globales de l'Ecole pour 2021

Les recettes globales de l'ENS de Lyon correspondent à la dotation prévisionnelle 2021 (résultat des prévisions de la subvention pour charges de service public relative à la masse salariale et au fonctionnement) à laquelle on ajoute les recettes prévisionnelles de l'exercice. Pour 2021, elles sont ainsi estimées à :

	<b>Montant</b>
Prévision de recette de masse salariale	105 202 701 €
Prévision de la dotation de fonctionnement	12 212 816 €
Prévision des recettes récurrentes (Présidence, DGS, et VPE)	5 849 974 €
<b>Recettes prévisionnelles sur moyens établissement 2021</b>	<b>123 265 491 €</b>

## 3.2 Les dépenses prévisionnelles 2021 financées en moyens établissement

Toutes les données analysées jusqu'à présent permettent d'obtenir une prévision des ressources de fonctionnement dont l'établissement disposerait en 2021. Reste donc à analyser les dépenses prévisionnelles 2021 de l'Ecole au regard des informations connues à mi-juillet pour connaître le montant prévisionnel des moyens établissement que la gouvernance aurait à répartir entre ses différents CRB. Ce montant pourra être réajusté lors de la préparation du Budget Initial avec les nouvelles informations connues.

L'an dernier, une nouvelle méthode de travail avait été mise en place dans le cadre du débat d'orientation budgétaire 2020 autour de la notion de **dépenses dites « incompressibles »** (étudiées pour les services de la Présidence, de la Direction Générale des Services, et de la Vice-Présidence aux Etudes). Cette méthode a été poursuivie pour le débat d'orientation budgétaire 2021.

Les dépenses incompressibles correspondent aux dépenses pour lesquelles **l'établissement est engagé** vis-à-vis d'un tiers identifiable, comme par exemple : les fluides, les loyers, les marchés, les contrats de maintenance...avec un montant donné.

Ces dépenses, nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement, sont automatiquement prises en compte dans les dépenses prévisionnelles (comme cela était déjà le cas, avant 2020, des dépenses de masse salariale).

En prévisions 2021, les dépenses incompressibles ont été **estimées à hauteur de 10,2 M€** et se répartissent ainsi :

	Montant
Fluides (eau, électricité, gaz, chauffage urbain)	3 430 000 €
Marchés en cours et contrat de maintenance	3 149 023 €
Admissions et concours, formation, vie étudiante	1 300 146 €
Loyer du contrat de partenariat	980 000 €
Loyer résidence Descartes + Loyer Place de l'école	638 000 €
Adhésions et Cotisations diverses	319 310 €
Autres dépenses	374 173 €
<b>TOTAL des dépenses dites incompressibles (Présidence, DGS, et VPE)</b>	<b>10 190 652 €</b>

La **charge d'amortissement** non neutralisée a été évaluée à **2 874 000 €** pour 2021. L'an dernier, celle-ci était estimée à 2 624 000 €. La prévision de cette charge a donc augmenté de 250 K€, répartis entre les acquisitions de matériels et les travaux. L'amortissement non neutralisé augmente de 128 K€ pour les acquisitions de matériel depuis 2010 (baisse de 369 K€ pour les biens acquis avant 2016 et augmentation de 497 K€ pour les biens acquis depuis 3 ans). En ce qui concerne les travaux, l'amortissement non neutralisé augmente de 130 K€.

La prévision des dépenses de **masse salariale 2021** est estimée à **93 450 211 €** (comme indiqué au paragraphe 2.3). Les **dépenses de fonctionnement relatives à des dépenses de ressources humaines** s'élèvent à **11 778 675 €**. Ces dépenses concernent principalement des reversements pour les personnes mis à disposition de l'établissement : fondation Main à la Pâte et chargés d'études et de recherche mais aussi depuis 2017, des contrats doctoraux des autres établissements pour lesquels l'ENS reçoit la dotation du Ministère qu'elle leur reverse ensuite.

	Montant
Reversements CDSN	10 990 616 €
Fondation main à la pâte et chargés d'études et de recherche	444 619 €
Mises à disposition, détachements, et conventions	229 440 €
Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP)	114 000 €
<b>TOTAL prévisionnel des dépenses de fonctionnement RH</b>	<b>11 778 675 €</b>

Le **total des dépenses pour 2021** est donc estimé à **118 293 538 €** :

	Montant
Prévision des dépenses de masse salariale Etat	93 450 211 €
Prévision des dépenses de fonctionnement relatives aux RH	11 778 675 €
Prévision des dépenses dites incompressibles (Présidence, DGS, et VPE)	10 190 652 €
Charges d'amortissements non neutralisées 2020	2 874 000 €
<b>Dépenses prévisionnelles sur moyens établissement 2020</b>	<b>118 293 538 €</b>

### 3.3 Moyens établissement prévisionnels disponibles à répartir au budget initial 2021

RECETTES 2021		DEPENSES 2021	
	En €		En €
Masse salariale Etat	105 202 701 €	Masse salariale Etat	93 450 211 €
Recettes de fonctionnement liées à des dépenses RH	1 070 681 €	Dépenses de fonctionnement relatives aux RH	11 778 675 €
Recettes récurrentes (Présidence, DGS, VPE)	4 779 293 €	Dépenses dites incompressibles (Présidence, DGS, VPE)	10 190 652 €
Subvention pour charge de service public (SCSP) - Dotation de fonctionnement hors opérations spécifiques	12 212 816 €	Charges d'amortissement non neutralisés 2020	2 874 000 €
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>123 265 491 €</b>	<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>118 293 538 €</b>
<b>A Allouer :</b> Solde Recettes - Dépenses	<b>4 971 953 €</b>		

Le solde entre les recettes et dépenses prévisionnelles 2021, permet de dégager **4 971 953 €**, moyens établissement prévisionnels **à répartir au Budget Initial 2021**.

Ce montant est équivalent à celui du débat d'orientation budgétaire 2020. En effet, au DOB 2020, la différence entre les recettes récurrentes et les dépenses incompressibles avait permis d'identifier que l'école pouvait allouer 4 964 058 €.



## 3.4 Orientations stratégiques et orientations budgétaires de l'établissement pour 2021 et pour les années à venir

### 3.4.1 Sur le budget 2021

Les premières simulations budgétaires pour l'année 2021 montrent notre capacité à maintenir une dotation de fonctionnement à un niveau quasiment identique à l'année 2020. Cette dotation reste à confirmer dans les prochaines semaines avec l'intégration de nouvelles données que nous connaissons d'ici début octobre 2020.

Un point particulier sur la partie immobilière. L'établissement s'est engagé dans d'importants travaux de rénovation de ses sites et notamment à Monod pour environ 27 M€ de travaux. A partir de ce début d'année, nous sommes entrés en phase d'exploitation sur une part importante du site Monod et un certain nombre d'opérations pluriannuelles de renouvellement d'équipements sont prévues. Concernant les travaux supplémentaires à engager, il conviendra de veiller à ce qu'ils soient en nombre limité et qu'ils fassent l'objet, concernant les laboratoires de recherche, d'une analyse préalable entre la VPR et la DIRPAT pour rechercher le cas échéant les solutions les moins coûteuses.

Les chantiers relatifs au nouveau bâtiment M8 et au restaurant sont bien engagés et devraient être livrés courant d'année 2021 avec un léger décalage du fait de la crise sanitaire. Leur mise en service nécessitera d'assumer une charge supplémentaire en fonctionnement dès l'exercice 2021. Concernant le M8, ces charges sont évaluées à environ 380 k€ et des actions sont mises en œuvre pour les financer.

Au-delà de ces projets, l'optimisation de la consommation énergétique se poursuit notamment en assurant le suivi de nos consommations et en engageant des travaux à forte efficacité énergétique pour équilibrer la hausse constante du coût des fluides (eau, gaz, électricité).

Le budget 2021 devra également tenir compte d'une éventuelle forte reprise de l'épidémie COVID-19 et sécuriser des financements exceptionnels nécessités par la situation notamment en cas de confinement sur plusieurs mois ou en cas d'adaptation de nos modalités de travail et/ou d'enseignement.

Afin de lever la réserve des commissaires aux comptes, il sera nécessaire que les structures concernées poursuivent la mise à jour de l'inventaire physique de leurs équipements.

### 3.4.2 Sur la période 2021 – 2025

#### *Immobilier*

Il est prévu de rénover la résidence Debourg, mise en service en 1987. L'établissement s'achemine vers un partenariat avec le CROUS, qui prendrait en charge le projet, avec une convention fixant l'hébergement prioritaire des étudiants de l'ENS. L'objectif est à la fois de disposer d'une résidence neuve pour la rentrée universitaire 2024 et d'augmenter la capacité en

lits. Les coûts de fonctionnement de cette nouvelle résidence devraient être à la charge complète du CROUS avec l'encaissement complet des loyers en contrepartie.

Ce projet impliquera de détruire également le gymnase attenant. Une demande de financement à hauteur de 3 M€ dans le cadre du prochain contrat de plan état - région (CPER) a été faite.

L'ENS de Lyon recherche également des locaux pour héberger des activités aujourd'hui localisées dans des bâtiments en location (PERSEE, MMI, GATE) et des activités de formation et de recherche autour des enjeux économiques, numériques et sociétaux. Ce projet ambitieux a également fait l'objet d'une demande dans le cadre du CPER. S'il aboutit les coûts d'exploitation s'ajouteront à nos charges actuelles (environ 200 k€). Des discussions sont également en cours avec la Métropole et les autres partenaires intéressés (INRIA, CNRS notamment).

La soutenabilité financière des évolutions immobilières doit faire l'objet d'une attention particulière, dans les échanges avec nos interlocuteurs internes et avec nos partenaires.

### **Ressources humaines**

La progression du glissement vieillesse technicité (GVT) se poursuit désormais sans compensation de l'État, sauf revirement, cette situation sera la même pour tous les établissements d'enseignement supérieur. Ce GVT est évalué entre 300 à 450 k€ par an sur les prochaines années, de sorte que sur la période 2021-2025 l'établissement aura consommé mécaniquement entre 1,5 M€ et 2,2 M€.

Des solutions doivent être trouvées pour assumer ces dépenses mécaniques. Au-delà des économies potentielles (à réaliser), et des recettes supplémentaires (à trouver), il devient indispensable d'élaborer un schéma directeur des ressources humaines. A partir des données propres à chaque service et à un travail qualitatif à engager sur la période 2021-2025, il sera nécessaire de repenser les métiers nécessaires à la conduite de nos missions, leur reconfiguration éventuelle, ainsi que les plans de formation à mettre en œuvre. Les rehaussements de poste effectués ces dernières années ont été rendus nécessaires dans de nombreux secteurs pour s'aligner sur les compétences requises mais également pour rendre attractifs nos emplois. Compte tenu de recrutements pouvant rester vacants plusieurs mois dans certains secteurs (médecine, patrimoine, informatique, finances et comptable, scolarité), la question de l'ouverture d'emplois en CDI doit s'instruire, dans l'offre de recrutement comme dans la gestion des carrières. Un accent devra également être mis sur les offres d'apprentissage ou de stages qui favorisent l'employabilité des jeunes diplômés notamment à l'ENS.

Un axe important, avec des implications financières et organisationnelles concerne le volet social. Un plan d'actions en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail doit être mis en œuvre. Plusieurs chantiers importants sont prévus : plan égalité professionnelle, refonte CHSCT-CT, adoption de lignes directrices de gestion RH...

Sera également développé le télétravail avec une nouvelle campagne à lancer dès l'automne 2020 avec des modalités élargies.

## **Projection budgétaire**

Des efforts ont été engagés cette année sur certains secteurs, comme la réduction de la prestation entretien (diminution d'environ 115 k€ annuel) même si revue pour ces derniers mois compte tenu de la crise sanitaire, la prestation gardiennage (diminution d'environ 45 k€). Ces initiatives sont à poursuivre.

En 2025, la convention qui nous lie à la société ALLIADE pour la construction de la résidence Bonnamour prendra fin et devrait alléger ainsi notre budget.

## **Quelques projets particuliers**

### **Numérique**

La crise sanitaire actuelle a démontré l'enjeu lié au numérique et aux systèmes d'information performants. Cette nécessité implique désormais pour l'établissement de se doter des équipements, outils applicatifs, procédures dématérialisées indispensables au contexte numérique dans nos activités.

Un schéma directeur du numérique doit être mis en place, pour fixer les projets, les prioriser, et prévoir leur financement. Un volet particulier concerne les SI liés aux Études dont la rénovation est engagée depuis 2016. Un bilan est à faire au plus vite, notamment dans la finalisation des applications scolarité et le travail restant à faire sur le SI concours. Les applications relatives au SI Finances et SIRH nécessitent également une attention particulière afin de déterminer les voies à suivre pour améliorer notre agilité et nos champs d'actions dans ces domaines.

Une réflexion doit également avoir lieu sur la structuration de l'école autour du numérique, avec des services (DUNES, DSI, Média) qui doivent trouver une meilleure intégration.

### **Développement durable**

La question de la maîtrise des coûts énergétiques est essentielle. Une réflexion est à engager sur l'impact environnemental de nos activités, dont les missions. L'école doit obtenir la labélisation développement durable et responsabilité sociétale (label DDRS) et s'engager dans des actions concrètes entrant dans ce cadre.

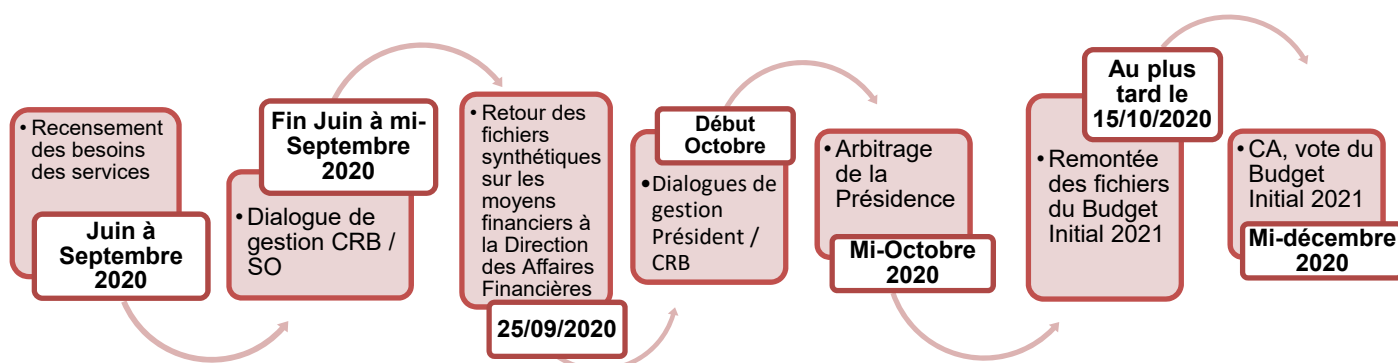
### **Bibliothèque Diderot de Lyon (BDL)**

L'organisation des services de la BDL pourrait être revue permettant une ouverture du lundi au samedi et proposer des créneaux dans le cadre du plan national des bibliothèques ouvertes.

## Recherche

Il est important que les activités de recherche puissent être valorisées à leur juste coût et que les laboratoires puissent revendiquer des coûts complets auprès des agences de financement — notamment avec les évolutions proposées par la loi de programmation pour la recherche (LPPR) en discussion. A cet effet, la DGS aura à se rapprocher de la VPR afin de travailler en commun sur un modèle de coût permettant cette valorisation et une meilleure prise en compte de ces charges dans le budget établissement.

### 3.5 Procédure et calendrier d'élaboration du budget initial 2021



**17 juin 2020** : Lancement de la procédure budgétaire et de la campagne d'emploi 2021. Envoi par la Direction des Affaires Financières de la note de recensement des besoins financiers et RH aux centres de responsabilité budgétaires (CRB) de l'école et du fichier Excel de remontée de ces besoins, disponible sur Nuxéo. **Les CRB sont responsables de la transmission de ce fichier de recensement à leurs services opérationnels (SO).**

**Pour le 3 juillet 2020 au plus tard** : Les services de l'école (hors VPR et IFE) vérifient et complètent les dépenses incompressibles sur moyens établissements et recettes récurrentes indiquées dans le fichier Excel de remontée et transmettent à la DAF cette analyse (via la plateforme Nuxéo).

**Pour le 4 septembre 2020 au plus tard :**

Les services de la DGS complètent le fichier en ajustant les besoins financiers (précisions des projets envisagés sur 2021 ainsi que prévisions sur les ressources propres pour les structures concernées) et les recettes non recensées en juillet. Ils déposent le fichier complété via la plateforme Nuxeo.

Les autres CRB de l'école (IFE, BDL, VPE, VPR) s'organisent et conviennent d'une date de retour interne de ces fichiers avec leurs SO.

**Pour le 25 septembre 2020 au plus tard :** Les CRB déposent sur Nuxéo le fichier Excel agrégeant tous les besoins financiers et RH de l'ensemble de leurs so, selon le format du fichier demandé.

Pour la partie financière, il s'agira de détailler l'ensemble des besoins incompressibles en fonctionnement et en investissement, vos priorités parmi les projets dégagés avec vos SO, ainsi qu'une liste d'attente de projets en cas de moyens supplémentaires, toujours en distinguant les crédits de fonctionnement et d'investissement.

En ce qui concerne les ressources humaines, il convient de préciser les demandes de créations, les repyramidages/transmutations de postes, le redéploiement des postes vacants en fonction des projets de service ou d'évolution de missions, voire la suppression ou le gel de postes.

Comme les années précédentes et si besoin, vous pourrez communiquer également dans ce fichier vos besoins en locaux et travaux pour l'ensemble de votre CRB, qui seront transmis à la Direction du Patrimoine.

**Du 9 au 15 octobre 2020 :** Dialogues de gestion entre les CRB et la présidence de l'école en présence de la DAF et de la DRH

**Mi-octobre :** Arbitrage de l'allocation des moyens établissement 2021 (montant global d'allocation) par la présidence aux différents CRB.

**Au plus tard le 17 octobre :** fichiers de remontées budgétaires tenant compte de l'arbitrage à remonter à la DAF

*\* Papier issu des forêts européennes*

**DIRECTION  
DES AFFAIRES FINANCIÈRES**  
Septembre 2020

15 parvis René-Descartes  
BP 7000, 69342 Lyon cedex 07  
Tél. +33 (0)4 37 37 60 00  
Fax +33 (0)4 37 37 60 60  
**[www.ens-lyon.fr](http://www.ens-lyon.fr)**