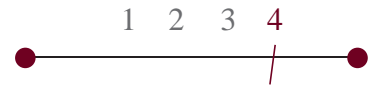


ÉCOLE
NORMALE
SUPÉRIEURE
DE LYON



2019

*Rapport
de gestion*

Sommaire

Préambule	1
Synthèse	2
1. Évolution des équilibres financiers de l'École depuis 2013	5
1.1 Résultat comptable	5
1.2 Capacité d'autofinancement (CAF)	6
1.3 Fonds de roulement	7
1.4 Trésorerie	9
1.5 Ratios d'analyse financière	10
1.5.1 Taux de saturation	10
1.5.2 Marges de manœuvre potentielles	11
2. Évolution des taux de couverture et d'exécution	12
2.1 Évolution des taux de couverture des dépenses de fonctionnement et d'investissement	12
2.2 Les taux d'exécution	13
2.2.1 Synthèse des taux d'exécution	13
2.2.2 Incidence des actes budgétaires sur l'exécution 2015	14
2.2.3 Taux de réalisation des recettes par type de crédits	15
2.2.4 Taux de réalisation des dépenses par type de crédits	16
3. Exécution du budget 2015 par élément de structure	18
3.1 Vue globale de la réalisation budgétaire par vice-présidence	18
3.1.1 Vue globale des taux de réalisation	18
3.1.2 Répartition des dépenses par vice-présidence et par type de crédits	19
3.1.3 Répartition des moyens École consommés par vice-présidence en 2015	21
3.2 La vice-présidence Recherche	22
3.2.1 Constat	22
3.2.2 Détail	22
3.3 La vice-présidence Études	26
3.3.1 Constat	26
3.3.2 Détail	26
3.3.3 Les départements et formations	29
3.4 La Direction générale des services	31
3.4.1 Constat	31
3.4.2 Détail	31
3.5 La Présidence	34
3.6 L'institut Français de l'Éducation	37
3.6.1 Constat	37
3.6.2 Détail	37
3.7 La Bibliothèque Diderot de Lyon (BDL)	40
3.7.1 Constat	40
3.7.2 Détail	40
4. Etude sur les dépenses et les recettes	42
4.1 Dépenses par masse	42
4.1.1 Les dépenses de fonctionnement (hors personnel)	44
4.1.2 Les dépenses de personnel	49
4.1.3 Les dépenses d'investissement	56
4.2 Répartition des dépenses par action LOLF	58
4.3 Recettes par masse	60
4.3.1 Toutes les recettes confondues par imputation	60
4.3.2 Les recettes en fonctionnement par imputation	61
4.3.3 Les prestations de service	62
4.3.4 Les subventions par origine	63
5. Plan pluriannuel d'investissement (PPI) et Fonds recherche	65
5.1 Exécution de la tranche 2015 du PPI	65
5.2 Fonds recherche exécuté en 2015	67
Glossaire	69

Préambule

Le rapport de gestion est un document produit par l'ordonnateur, il complète les données du compte financier afin d'apporter aux administrateurs un éclairage sur les questions financières. Le décret instaurant la nouvelle gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), mis en application depuis le 1^{er} janvier 2016, réaffirme le principe selon lequel le compte financier est « accompagné d'un rapport de gestion établi par l'ordonnateur pour l'exercice écoulé » (Art. 212).

L'analyse financière de l'exercice 2015 se confronte à des évolutions de périmètre observées depuis 2014. Nous retiendrons ainsi :

- la disparition de la vice-présidence Ressources et Innovations en Éducation et Médiation des Savoirs (RIEMS)
- le rattachement provisoire du service UNIS à la DGS, dans l'attente de l'aboutissement de la réflexion sur le numérique prévue en 2016
- les changements de rattachement de Persée et ENS éditions, affiliés désormais à la vice-présidence Recherche après avoir été reliés provisoirement à la DGS en 2014

Le contexte actuel des finances publiques contraint les établissements à maîtriser leur sécurité financière aux travers de dispositifs de suivi et d'alerte de leurs pratiques financières. Ce rapport y contribue pleinement en tant qu'outil de pilotage permettant de présenter une analyse précise de l'année N-1 et de formuler certaines préconisations. Il vient clore l'exercice 2015 ouvert depuis le débat d'orientation budgétaire mi-2014 et permet d'ouvrir la réflexion sur les prochains budgets de l'ENS de Lyon et les questions financières en règle générale.

Les diverses actions menées par l'École sur ses pratiques financières ont abouti à un certain nombre de résultats en 2015 :

- ✓ la consolidation d'excellents taux d'exécution des recettes et des dépenses
- ✓ des indicateurs financiers fiables et sécurisés
- ✓ la poursuite de l'optimisation des dépenses de fonctionnement
- ✓ le déploiement de marchés publics compétitifs (groupements de commande AMUE, COPAS pour la maintenance des portails et portes, centrale d'achats UGAP)
- ✓ la maîtrise des prévisions et de l'exécution de la masse salariale, qui atteint une nouvelle fois les objectifs fixés par le contrat quinquennal de l'établissement (> 99%)
- ✓ une situation financière saine de l'établissement

Synthèse

Les principaux faits ayant marqué l'exercice 2015 sont abordés dans cette synthèse. Il s'agit ici d'apporter un éclairage sur les éléments majeurs résultant de la gestion financière de l'exercice 2015.

➤ Des indicateurs financiers « au vert »

L'École obtient un résultat excédentaire de **1,71M€** en 2015.

Le fonds de roulement s'établit à **14,56M€** fin 2015, couvrant ainsi 45 jours de dépenses décaissables.

L'ENS de Lyon a une capacité d'autofinancement (CAF) s'élevant à **4,42M€** fin 2015.

La trésorerie de l'établissement est de **19,88M€**.

➤ Des taux d'exécution excellents en dépenses comme en recettes

Le calcul des taux d'exécution de chaque vice-présidence tient compte de la réalité des crédits ouverts après DBM et des crédits consommés, après avoir retraité manuellement les éventuels redéploiements (virements internes...). Le service prospective et aide au pilotage s'est ainsi attaché à ce que les taux d'exécution reflètent exactement, pour chaque structure, les écarts entre les prévisions et la réalisation budgétaire.

Un taux de réalisation global des recettes de 99,05%

- un taux d'exécution des recettes d'équipement atteignant 96,5%, en progression de 12 points par rapport à 2014 (et de 52 points en comparaison de 2013), grâce à de bonnes prévisions et à un suivi de réalisation très fin de la part des services
- 99,07% pour les recettes de fonctionnement

Un taux de réalisation global des dépenses de 98%

- un taux d'exécution des dépenses d'équipement dépassant 94% (74% en 2014)
- plus de 98% pour les dépenses de fonctionnement (y compris celles de personnel), dont 99,03% de taux d'exécution pour les seules dépenses de masse salariale.

➤ Vers une homogénéisation des taux d'exécution par vice-présidence

- La direction générale des services, qui supporte notamment la charge de la masse salariale État et l'infrastructure, a un fort taux d'exécution de 99,55%
- La présidence avec 94,85%
- La vice-présidence Études avec 91,73%

- La vice-présidence Recherche avec 90,65%
- L'institut français de l'éducation avec 87,46%

En neutralisant la dotation aux amortissements et provisions et en réintégrant la masse salariale État - hors élèves fonctionnaires stagiaires - par entité, la vice-présidence Recherche demeure le principal budget de l'établissement (38,7%).

Viennent ensuite la Direction Générale des Services (29,5%), la vice-présidence Études (20,7%), l'Ifé (7%), et enfin la Présidence (4,1%).

➤ Une optimisation des dépenses de fonctionnement

L'ENS de Lyon poursuit l'optimisation de ses dépenses de fonctionnement amorcée depuis quelques années, notamment par une sensibilisation accrue des services et par la mise en œuvre de marchés publics compétitifs.

Les effets sont ainsi très satisfaisants sur nombre de postes de dépenses tels que :

- les fournitures et matériels d'enseignement et recherche qui diminuent de 289k€ (soit - 18,5%) au regard des dépenses de 2014
- les frais de réception qui baissent de 6,8%
- les fournitures administratives dont les dépenses chutent de 41% par rapport à 2014, principalement grâce au marché UGAP.

➤ Une maîtrise de la masse salariale

Près de 80% des dépenses de l'établissement en 2015 correspondent aux dépenses de personnel. L'augmentation de la masse salariale, en montants, est la résultante de la prise en charge de la rémunération de 16 enseignants-chercheurs jusqu'alors gérés par le rectorat (effet financier neutre pour l'ENS, qui a en parallèle récupéré la recette). Toutefois, cette augmentation conjoncturelle ne doit pas faire oublier sa croissance structurelle avec un GVT positif que le ministère ne compense qu'en partie.

La masse salariale est pour autant maîtrisée en 2015, et ce contrôle doit être poursuivi et intensifié en continuant notamment d'optimiser les campagnes d'emploi à venir, entre autres.

Il ressort de l'analyse de l'exercice 2015 une pérennisation de la situation financière saine de l'ENS de Lyon.

Les très bons indicateurs financiers laissent certaines marges de manœuvre à la gouvernance, qui doit néanmoins maintenir sa vigilance dans un contexte de finances publiques toujours plus contraint.

L'année 2015 était le dernier exercice budgétaire réalisé conformément au règlement général sur la comptabilité publique (RGCP). L'application du décret de 2012 relatif à la GBCP devient effective au 1^{er} janvier 2016. L'ENS de Lyon devra envisager une rénovation

de ses pratiques budgétaires en développant notamment la comptabilité analytique, en accompagnant et formant tous les acteurs financiers et en initiant une réflexion sur la dématérialisation des factures.

De plus, la GBCP nécessite une évolution de la lecture financière conduisant l'établissement à se doter d'un outil de gestion performant capable de structurer les données, d'informatiser les opérations administratives et fiabiliser l'ensemble des processus. Le projet "pilote et aide à la décision", géré et coordonné par le service prospective et aide au pilotage en lien avec la direction des systèmes d'information, a permis à l'ENS de Lyon de choisir un outil décisionnel dont un module est spécifique au pilotage budgétaire. Cet outil devrait être déployé à court terme.

Un dialogue de gestion global recensant les besoins financiers, humains et en locaux a été initié dès l'été 2015 avec quelques services pilotes dans le but de déterminer au plus près leurs besoins à allouer pour le BI 2016. Ce processus sera étendu à tous les services de l'École dès 2016, confortant la volonté de la gouvernance d'une remontée globale des besoins et d'une allocation des moyens avec les VP et services s'appuyant sur une approche prospective et pluriannuelle.

Enfin, il est important de rappeler que 2015 a connu une évolution majeure du calendrier budgétaire avec un compte financier devant être voté au plus tard fin février 2016 (et non plus fin mars). Tous les services de l'ENS de Lyon ont contribué à la réussite du respect de ce calendrier contraint, ainsi qu'à la certification de nos comptes par les commissaires ayant audité notre établissement en janvier 2016.

1. Évolution des équilibres financiers de l'École depuis 2013

1.1 Résultat comptable

De quoi parle-t-on ?

Le **résultat net comptable** correspond au bénéfice ou à la perte de la période, mesuré par la différence entre les produits et les charges (au sens comptable) de l'exercice. Il mesure les ressources nettes restant à l'établissement à l'issue de l'exercice.

Calcul : = Montant des recettes de fonctionnement (classe 7) – Montant des dépenses de fonctionnement (classe 6)

	2013	2014	2015
ENS de LYON	4 250 986 €	1 488 191 €	1 714 353 €

Tableau 1- Évolution du résultat comptable depuis 2013

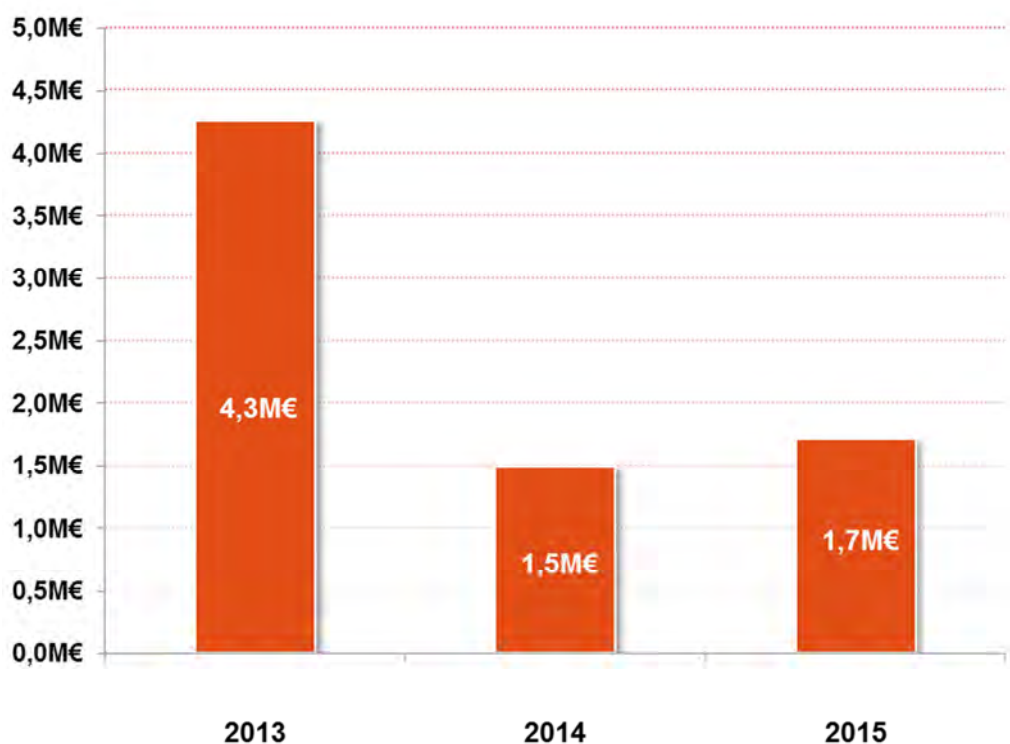


Figure 1- Évolution du résultat comptable depuis 2013

Pour rappel, le résultat élevé de 2013 était la conséquence d'évènements exceptionnels n'ayant pas vocation à se renouveler : recettes exceptionnelles de TVA et de préciput ANR.

L'exercice 2015 affiche un résultat excédentaire en hausse de 226k€ par rapport à 2014. Cette augmentation s'explique essentiellement par des recettes supplémentaires non-prévues en DBM et par une hausse des reprises sur provision.

1.2 Capacité d'autofinancement (CAF)

De quoi parle-t-on ?

La **capacité d'autofinancement** (CAF) correspond à l'ensemble des ressources financières générées par les opérations de gestion de l'établissement et dont il pourrait disposer pour couvrir ses autres besoins. Elle mesure donc la capacité de ce dernier à financer, sur ses propres ressources, les besoins liés à son existence, tels que les investissements ou les remboursements de dettes.

Calcul (méthode additive) :

Résultat Net Comptable

- + Charges calculées (amortissements et provisions)
- Reprise sur charges calculées (reprises sur amortissements - dotation sur amortissements)
- + Valeur Nette Comptable Elément Actif Cédés
- Produits de Cession d'Éléments d'Actif
- Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice

	2013	2014	2015
ENS de LYON	7 087 169 €	4 711 859 €	4 419 237 €

Tableau 2 - Évolution de la capacité d'autofinancement depuis 2013

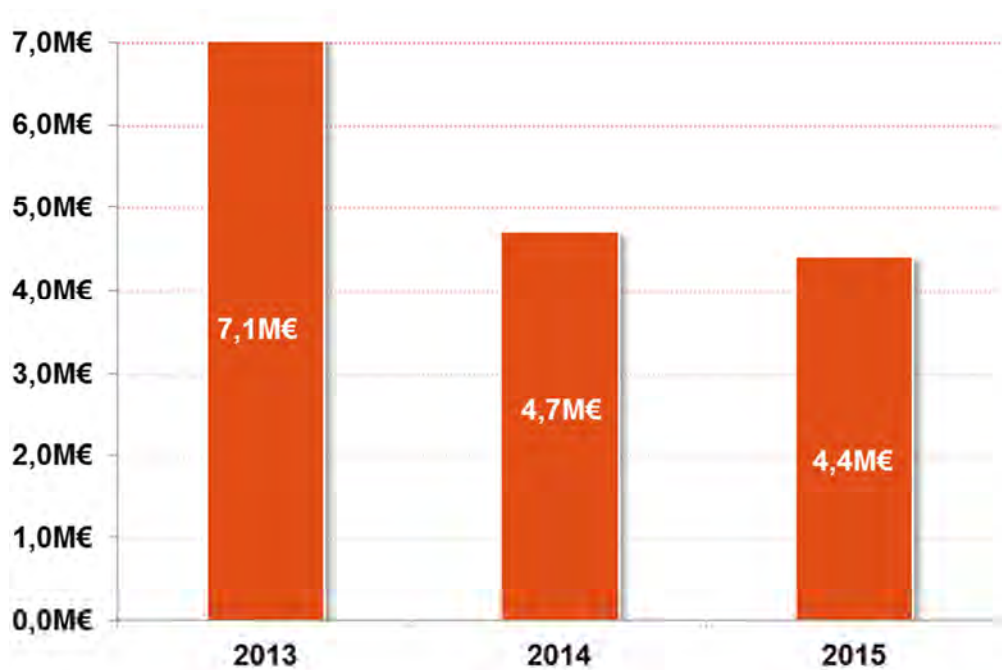


Figure 2- Évolution de la capacité d'autofinancement depuis 2013

La capacité d'autofinancement s'établit à plus de 4,4M€ pour cet exercice 2015. Malgré un résultat en augmentation, la CAF diminue au regard de celle constatée en 2014. Cela s'explique principalement par une dotation aux amortissements et provisions bien plus faible que l'année précédente.

1.3 Fonds de roulement

De quoi parle-t-on ?

Le **fonds de roulement** constitue un excédent de ressources stables qui va permettre de financer une partie des besoins à court terme de l'établissement appelés autrement besoins en fonds de roulement.

En comptabilité budgétaire, il correspond à la somme des excédents que l'établissement a dégagés au cours du temps.

Calcul = Ressources stables (capitaux propres et provisions) – Actifs stables (actif immobilisé)

Si le fonds de roulement est positif, l'équilibre financier est donc respecté et l'établissement dispose grâce au fonds de roulement d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses autres besoins de financement à court terme.

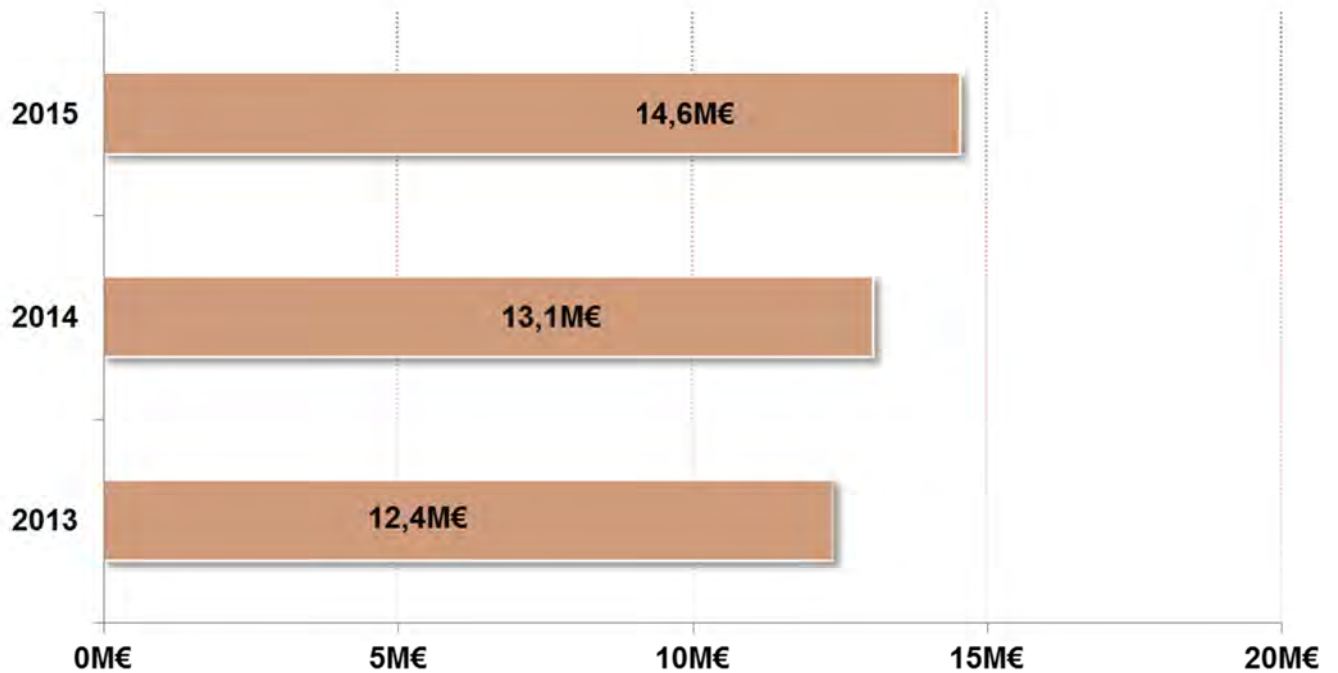


Figure 3 - Évolution du fonds de roulement depuis 2013

D'après les éléments présentés précédemment, le fonds de roulement s'élève à près de 14,6M€ fin 2015. Il couvre ainsi 45 jours de dépenses décaissables (fonctionnement et personnel). Ce niveau est rassurant quant à la santé financière de l'établissement tant les normes prudentielles sont fixées par Bercy à 30 jours (voire 15 jours) concernant des établissements comme le nôtre. L'ENS de Lyon est donc en capacité de poursuivre voire amplifier sa politique d'investissement à court et moyen termes.

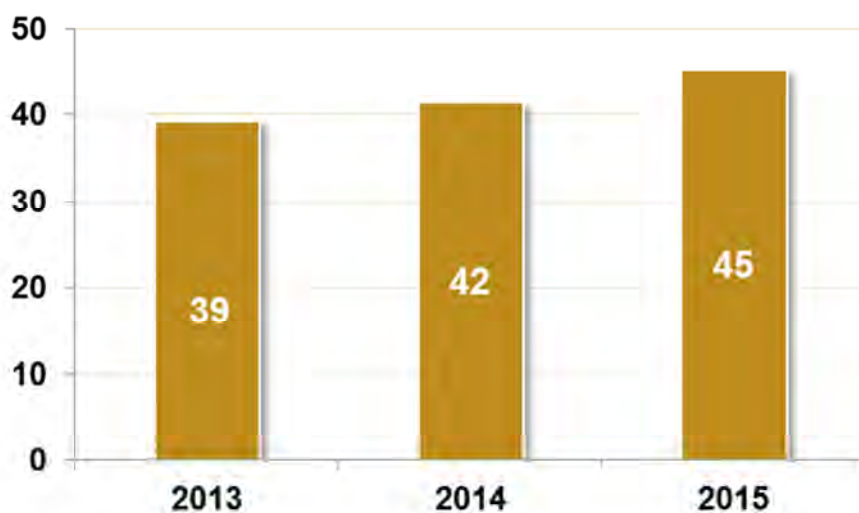


Figure 4 - Évolution du fonds de roulement (en nombre de jours) depuis 2013

1.4 Trésorerie

De quoi parle-t-on ?

Il s'agit des liquidités dont l'École dispose quoiqu'il arrive et quasi immédiatement.

En terme comptable, la trésorerie est la différence entre le fonds de roulement de l'entreprise et son besoin en fonds de roulement.

	2013	2014	2015
ENS de Lyon	18 524 587 €	20 925 383 €	19 885 905 €

Tableau 3 - Évolution de la trésorerie de l'École depuis 2013

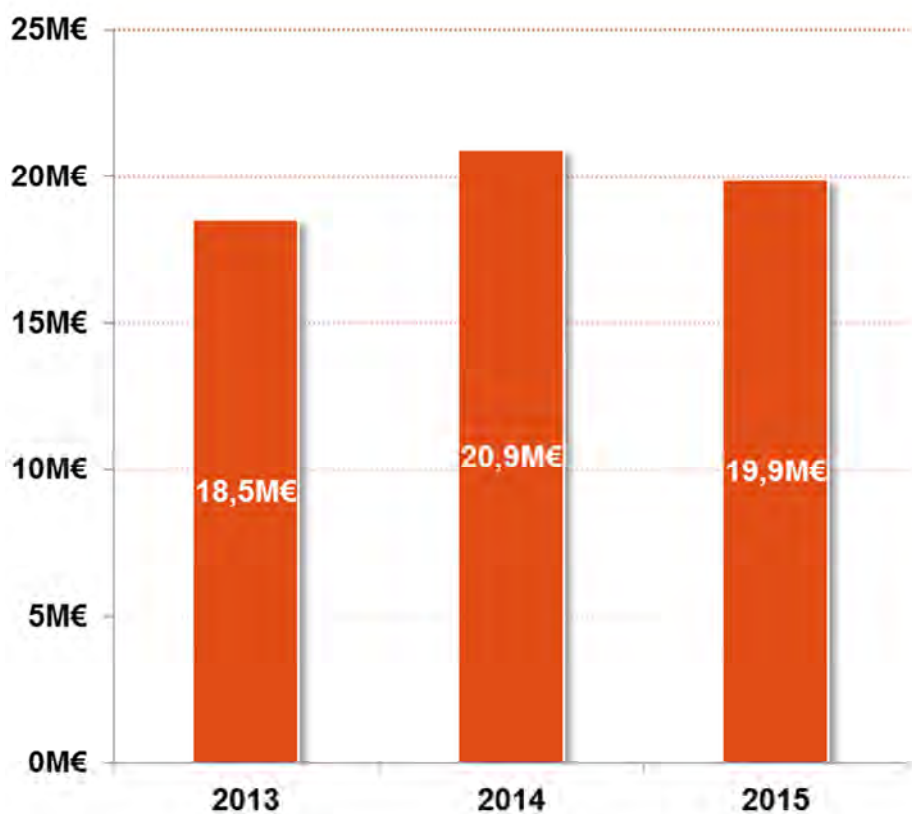


Figure 5 - Évolution de la trésorerie de l'École depuis 2013

1.5 Ratios d'analyse financière

Ici sont calculés des rapports entre différents postes du compte de résultat à des fins d'analyse. Il est utile d'en effectuer une exploitation au regard de leur évolution sur plusieurs exercices.

Ces ratios sont en adéquation avec ceux suivis par le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENESR) et mis en place dans le cadre du dispositif de suivi, d'alerte et d'accompagnement des établissements en Responsabilités et Compétences Élargies (RCE).

1.5.1 Taux de saturation

De quoi parle-t-on ?

Ce ratio mesure le poids des charges les plus rigides difficilement compressibles (dépenses de personnel) par rapport aux produits de fonctionnement.

Dans le cadre des responsabilités et compétences élargies, ce ratio de rigidité a une dimension essentielle puisqu'il évalue les limites des marges de manœuvre.

Un rapport élevé traduit la disproportion du poids des charges par rapport aux produits et mesure la difficulté de rééquilibrage pour les réduire.

Calcul : Charges de personnel / Produits de fonctionnement (hors produits calculés)

Taux de saturation	2013	2014	2015
ENS de Lyon	76%	78%	78%

Tableau 4 – Taux de saturation de l'ENS de Lyon entre 2013 et 2015

Malgré une stabilisation entre 2014 et 2015, le taux de saturation a toutefois subi une hausse de quasiment 2 points par rapport à 2013.

Les dépenses de personnel augmentent « mécaniquement » par l'effet du GVT : glissement vieillesse, technicité ainsi que des effets financiers des campagnes d'emplois.

La hausse de ce ratio justifie la prudence de l'établissement quant aux campagnes d'emplois à venir.

1.5.2 Marges de manœuvre potentielles

De quoi parle-t-on ?

Ce ratio permet d'évaluer la capacité de l'établissement à influencer, par sa politique, sur ses ressources d'exploitation. Il mesure le taux de flexibilité des recettes. Dans les établissements fortement subventionnés, ce ratio sera donc proche de 0. Il mesure dans une certaine mesure le degré « d'indépendance » financière de l'établissement.

Calcul : Comptes 70+76 / Total des produits 70 à 76

Marges de manœuvre potentielles	2013	2014	2015
ENS de Lyon	5%	5%	5%

Tableau 5 – Ratio relatif aux marges de manœuvre potentielles de l'École entre 2013 et 2015

Nous constatons avec ce tableau que le degré de dépendance financière de l'ENS de Lyon vis-à-vis des subventions demeure stable depuis 2013.

2. Évolution des taux de couverture et d'exécution

2.1 Évolution des taux de couverture des dépenses de fonctionnement et d'investissement

Le taux de couverture se calcule de la façon suivante : montant des recettes / montant des dépenses.

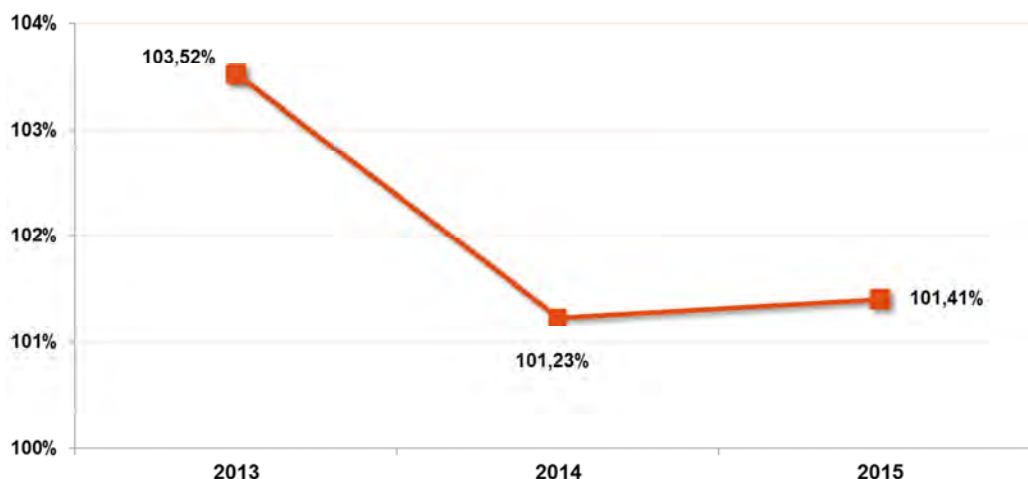


Figure 6 - Évolution du taux de couverture des dépenses de fonctionnement depuis 2013

Le taux de couverture des dépenses de fonctionnement reste supérieur à 100% en 2015. Il repart à la hausse après avoir connu une baisse non-négligeable entre 2013 et 2014, conséquence de la particularité de 2013 où des recettes exceptionnelles avaient contribué à une hausse du résultat.

Ce taux permet de maintenir l'équilibre obligatoire du compte de résultat. L'excédent, comme vu précédemment, permet d'alimenter la capacité d'autofinancement de l'École.

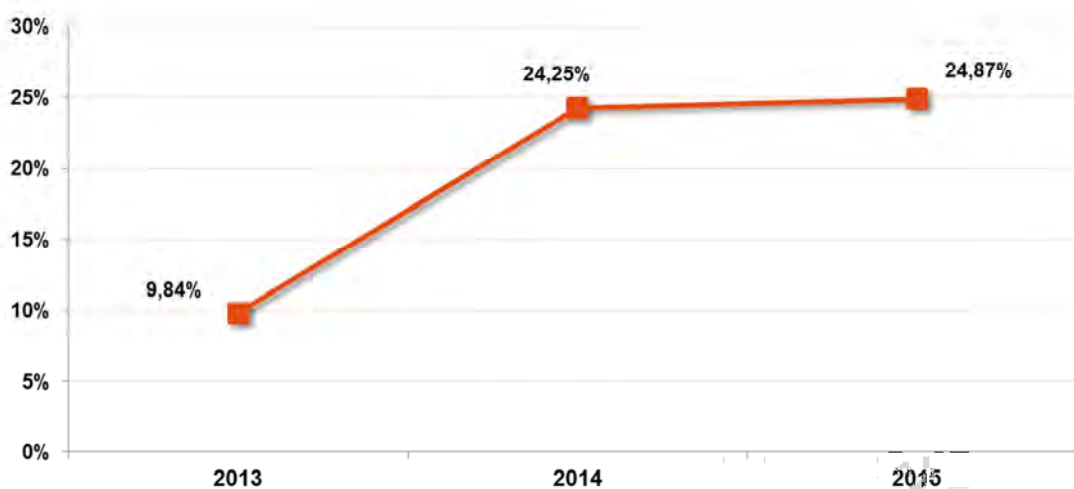


Figure 7 - Évolution du taux de couverture des dépenses d'investissement depuis 2013

Le taux de couverture des dépenses d'investissement se maintient en 2015, approchant les 25%. Il avait connu une forte hausse entre 2013 et 2014 s'expliquant alors par une réalisation de dépenses spécifiques dont les recettes étaient inscrites en investissement.

2.2 Les taux d'exécution

De quoi parle-t-on ?

Le taux d'exécution mesure la réalisation par rapport à la prévision.

Ex : le taux d'exécution des dépenses se calcule en établissant le ratio des crédits liquidés / crédits ouverts au moment de la Décision Budgétaire Modificative

2.2.1 Synthèse des taux d'exécution

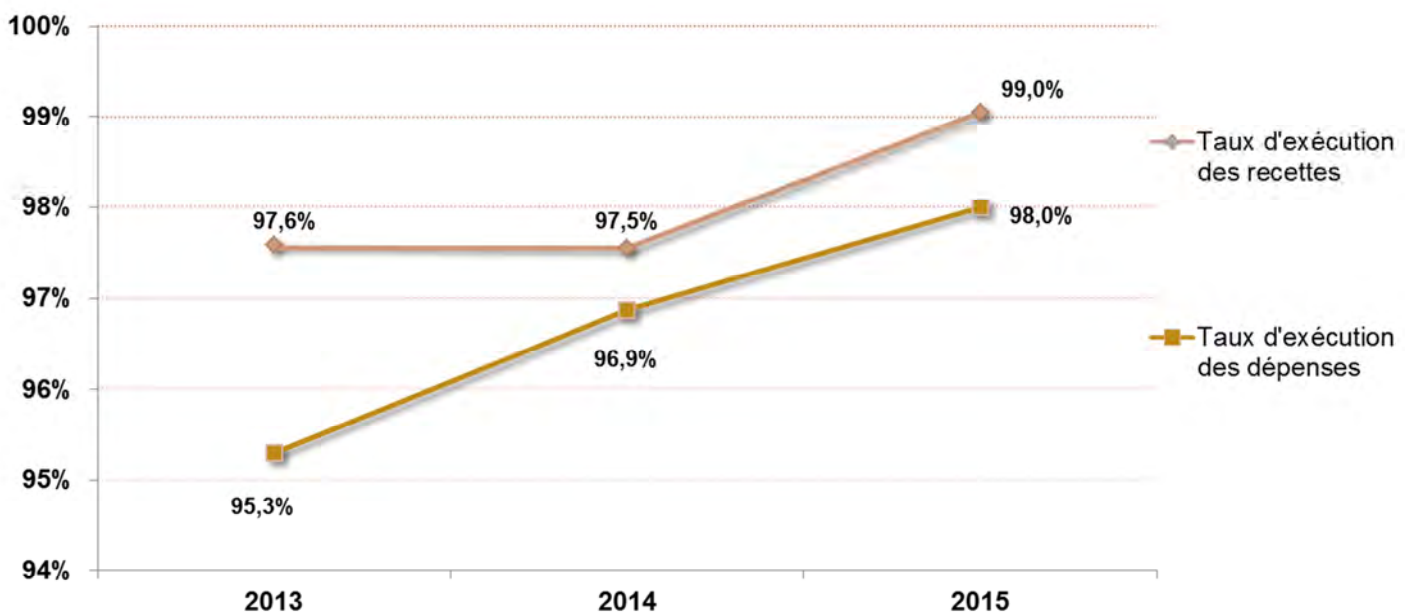


Figure 8 – Évolution pluriannuelle des taux d'exécution, en recettes et en dépenses

Après une période de stabilité entre 2013 et 2014, le taux d'exécution des **recettes** augmente de 1,5 point en 2015. Cette progression s'explique par un renforcement de la finesse des prévisions par les services, et par leur suivi régulier de la réalisation.

En **dépenses**, le taux d'exécution 2015 s'accroît également et confirme sa forte tendance à la hausse depuis 2013. L'amélioration des prévisions et l'optimisation de l'utilisation des crédits ouverts tout au long de l'exercice contribuent fortement à ces résultats. Ainsi, la vision transverse du SPAP contribue à une réallocation réactive des moyens de l'établissement au vu de l'évolution de la fongibilité asymétrique.

L'atteinte des taux d'exécution ne doit pas être, pour autant, une fin en soi. Les dépenses ne doivent pas être exagérées en fin d'année pour améliorer ces indicateurs. Globalement, un suivi d'alerte sur ces taux d'exécution permettrait de moderniser les pratiques. Le développement de la comptabilité analytique dans le cadre de la mise en application du décret GBCP en 2016 serait un des éléments clés de ces suivis.

2.2.2 Incidence des actes budgétaires sur l'exécution 2015

De quoi parle-t-on ?

Le BP signifie le Budget Primitif. Il constitue le premier acte obligatoire du cycle budgétaire annuel de l'établissement. Approuvé par le Conseil d'administration (CA), le budget est l'acte qui prévoit et autorise les recettes et les dépenses pour une année donnée. Il sera nommé **Budget Initial (BI)** dès 2016 dans le cadre de la GBCP.

La DBM signifie la Décision Budgétaire Modificative. En cours d'année et en fonction de la réalisation des objectifs de recettes et de la consommation des crédits, l'établissement peut être amené à revoir les prévisions inscrites au budget primitif. Il le fait via une décision budgétaire modificative. La DBM est votée dans les mêmes formes que le budget primitif, en principe lors du CA de fin juin / début juillet au sein de l'ENS de Lyon. Dès 2016 avec la GBCP, elle prendra le nom de **Budget Rectificatif (BR)**.

	BP 2015	DBM 2015
Réalisation des dépenses	98,54%	98,00%
Réalisation des recettes	99,29%	99,05%

Tableau 6 – Évolution des taux d'exécution au regard des actes budgétaires

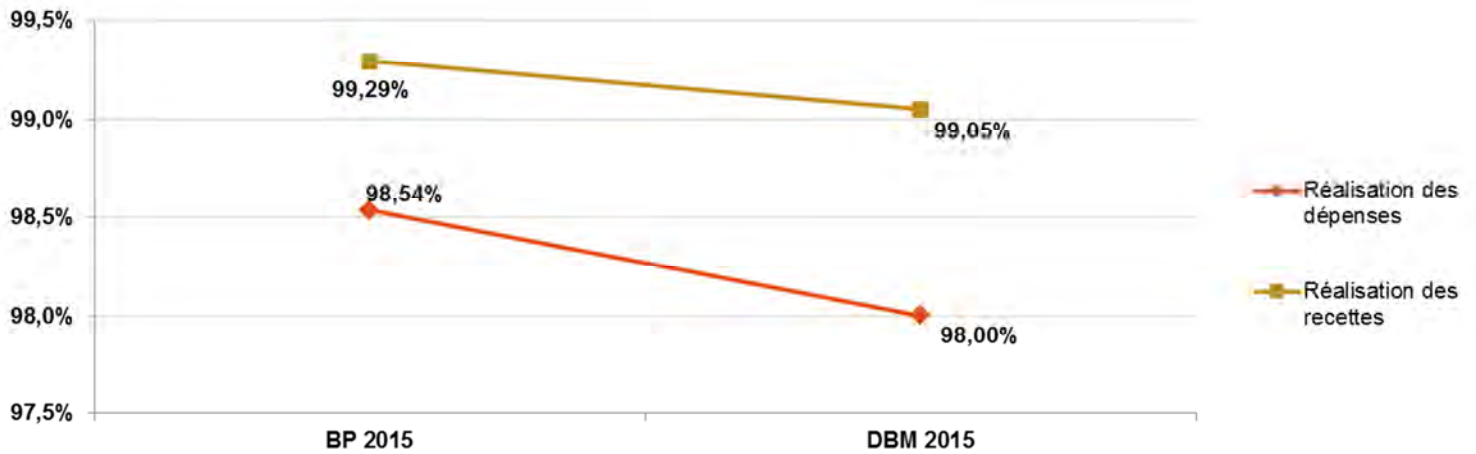


Figure 9 – Évolution des taux d'exécution au regard des actes budgétaires

Ce graphique montre que les crédits ouverts en DBM 2015 ont fait légèrement baisser les taux d'exécution budgétaire par rapport aux crédits ouverts en BP. S'il n'y avait pas eu de DBM en 2015, l'exécution en recettes comme en dépenses aurait donc été encore plus forte.

Néanmoins, il convient de relativiser ce faible écart et rappeler que la décision budgétaire modificative (qui se nommera budget rectificatif dès 2016) est un acte budgétaire primordial dans l'activité de notre établissement. Cela invite à un dialogue de gestion en cours d'exercice avec les services et permet un réajustement des prévisions de dépenses et recettes, tout en donnant à la gouvernance les moyens de conforter ou réorienter sa politique au regard de l'activité financière.

Le détail des taux 2015 par structure sera abordé ultérieurement dans ce rapport.

2.2.3 Taux de réalisation des recettes par type de crédits

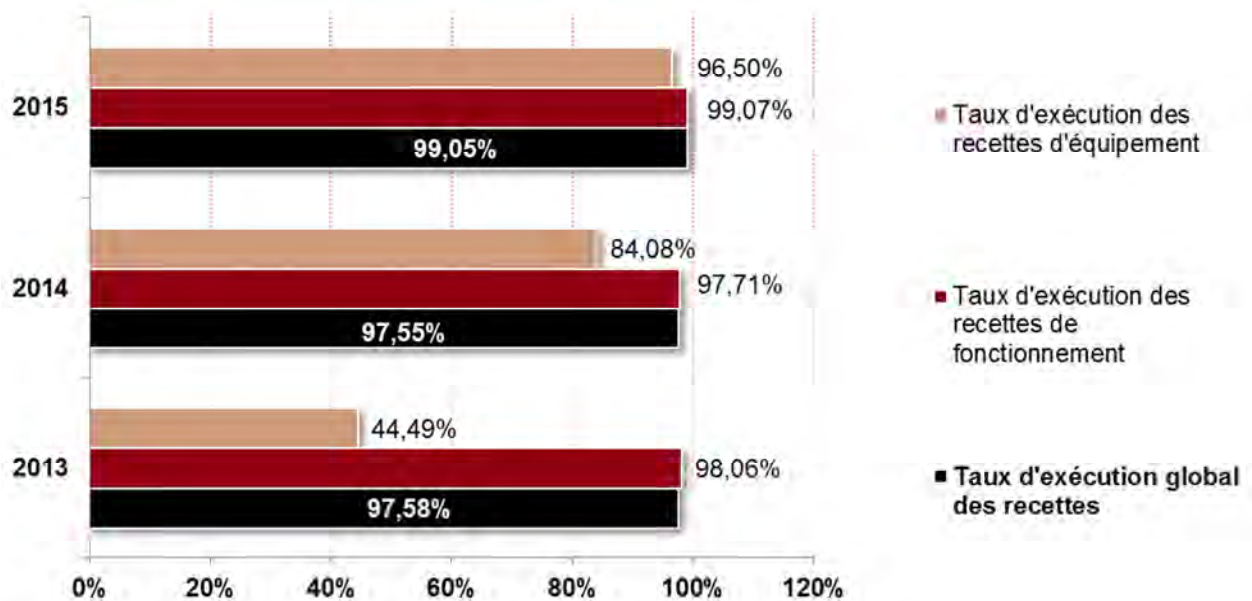


Figure 10 – Évolution des taux d'exécution des recettes par type de crédits depuis 2013

Le taux d'exécution des recettes de fonctionnement dépasse les 99% en 2015

Quant au taux d'exécution des recettes d'investissement, il progresse de **plus de 12%** par rapport à l'exercice précédent, après avoir déjà connu un bond de 40% entre 2013 et 2014. La très bonne réalisation des recettes prévues tant dans le cadre du Plan Campus que pour les autres entités de l'École (CEDES, VP Recherche...) permet cette croissance.

2.2.4 Taux de réalisation des dépenses par type de crédits

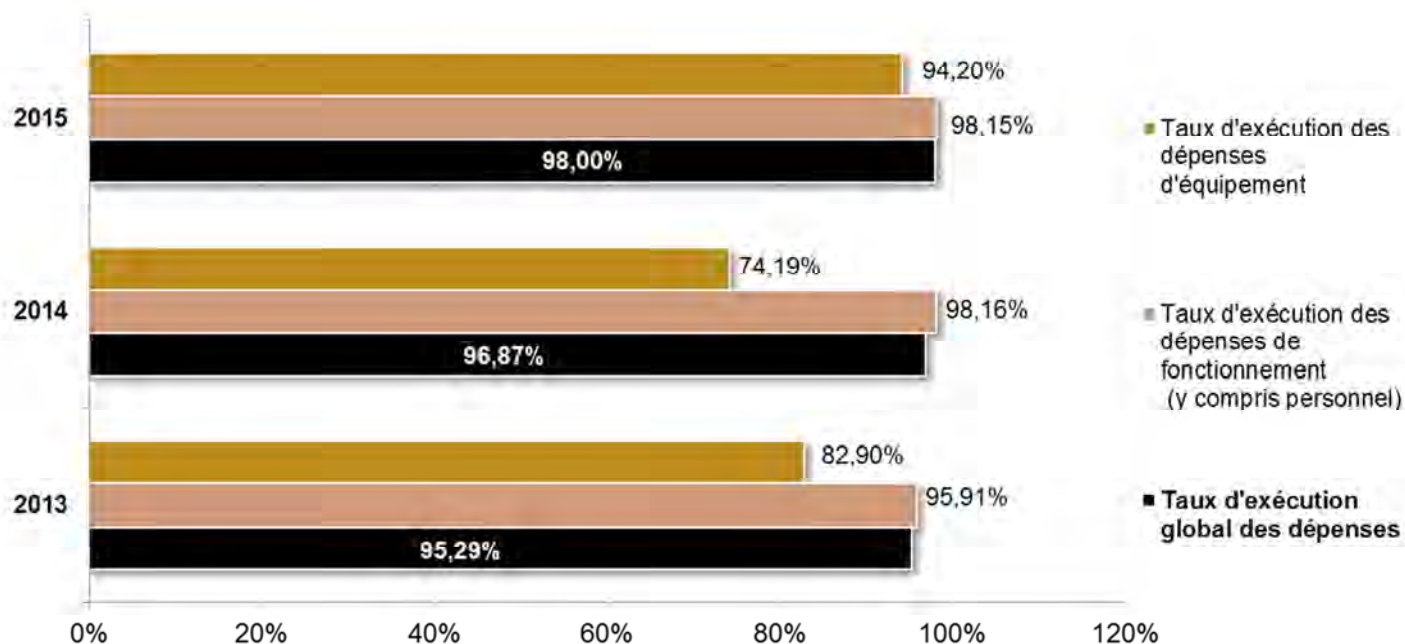


Figure 11 – Évolution des taux d'exécution des dépenses par types de crédits depuis 2013

Le taux d'exécution global des dépenses atteint **98%** en 2015. Il poursuit son évolution à la hausse depuis 2013.

Après avoir subi une baisse en 2014 due à la non-réalisation de dépenses liées au Plan Campus, le taux d'exécution des dépenses d'équipement gagne 20% en 2015. Le suivi régulier de l'exécution par les services a permis à la gouvernance de redéployer des crédits Campus non consommés pour faire face à des besoins d'équipement à la DSI, à la DPMG ainsi que dans les vice-présidences et a impulsé cette bonne exécution finale.

	2013	2014	2015
Taux d'exécution global des dépenses	95,29%	96,87%	98,00%
Taux d'exécution des dépenses de fonctionnement	89,42%	93,88%	95,26%
Taux d'exécution des dépenses de personnel	98,11%	99,54%	99,03%
Taux d'exécution des dépenses d'équipement	82,90%	74,19%	94,20%

Tableau 7 – Taux d'exécution en dépenses par type de crédits depuis 2013

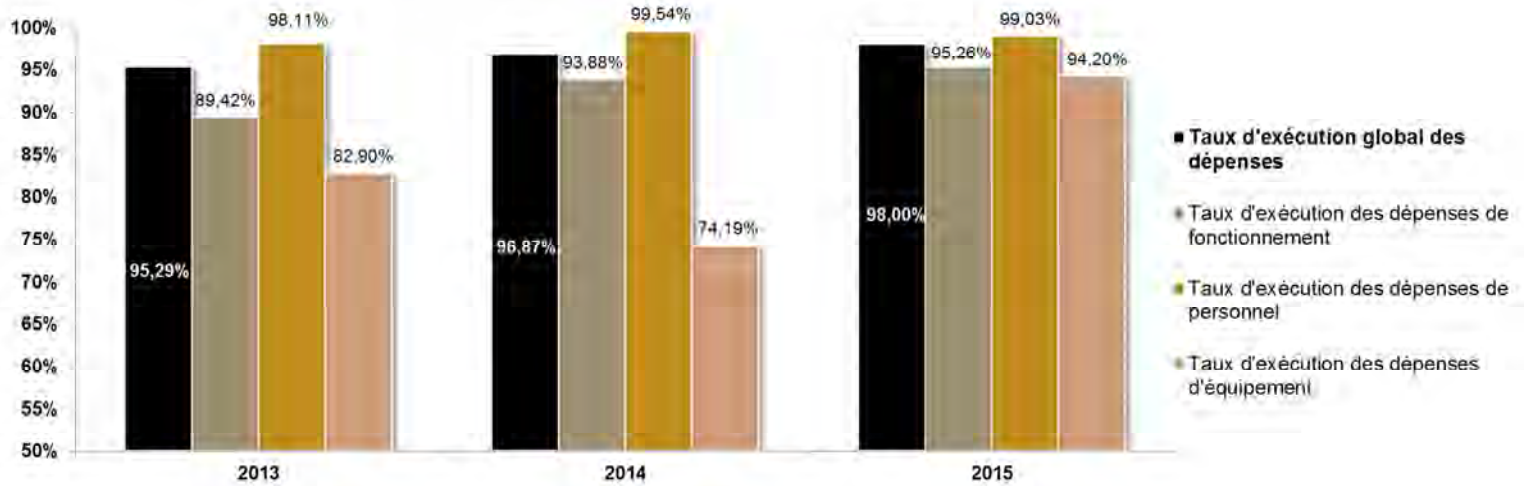


Figure 12 – Évolution des taux d'exécution des dépenses depuis 2013

Le taux global d'exécution des dépenses de **98%** est très satisfaisant, confirmant sa progression constante depuis plusieurs exercices. Les hausses d'exécution en fonctionnement et équipement, ainsi que l'ancrage d'un taux très élevé en dépenses de personnel expliquent cette évolution positive.

Les dépenses de personnel feront par ailleurs l'objet d'une analyse spécifique dans un paragraphe dédié.

3. Exécution du budget 2015 par élément de structure

3.1 Vue globale de la réalisation budgétaire par vice-présidence

3.1.1 Vue globale des taux de réalisation

	Crédits mandatés	Taux d'exécution
Présidence	9 261 985 €	94,85%
Direction Générale des Services	101 820 308 €	99,55%
Institut Français de l'Éducation	1 509 504 €	87,46%
Vice-Présidence Recherche	11 459 789 €	90,65%
Vice-Présidence Études	2 342 736 €	91,73%

Tableau 8 – Taux d'exécution 2015 en dépenses, par vice-présidence

Pour information, un travail a été effectué pour que les taux d'exécution reflètent exactement le rapport entre les crédits exécutés et les crédits ouverts à la DBM par élément de structure.

Ainsi, les éventuels redéploiements de crédits (prestations internes...) ont été neutralisés pour ne pas fausser la réalité de l'exécution et bien mettre en avant les écarts entre la prévision et la réalisation par élément.

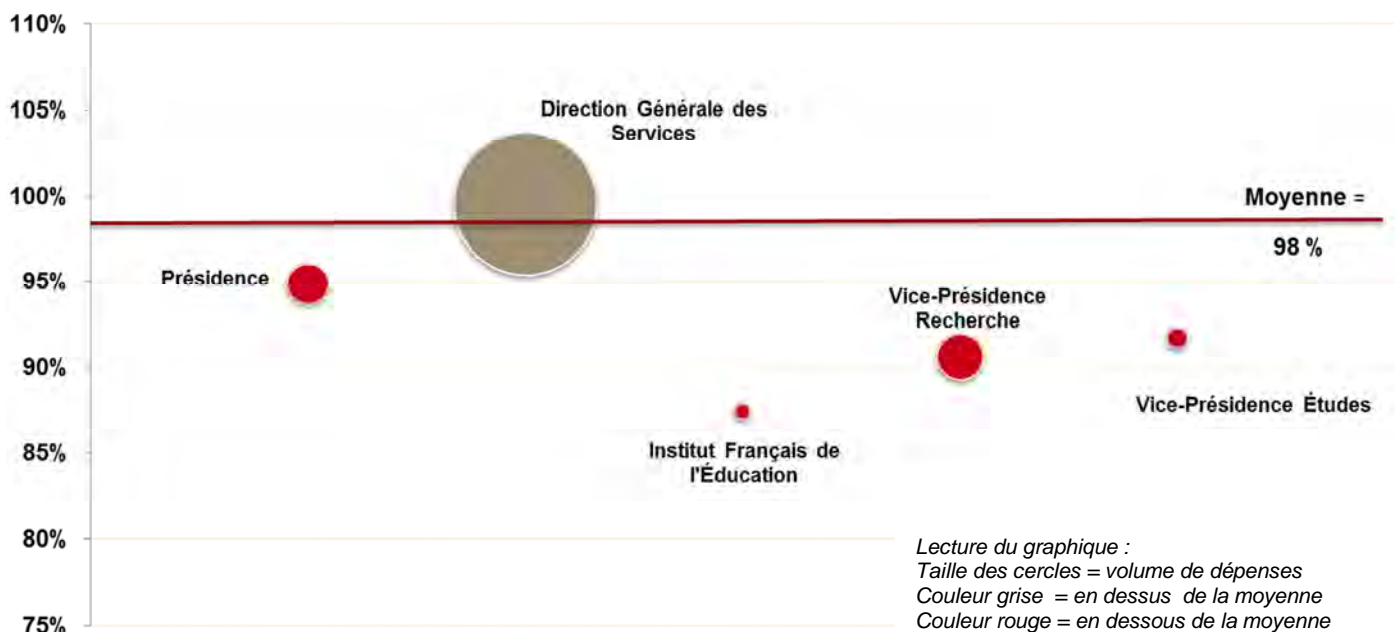


Figure 13 – Taux d'exécution et volume des dépenses par vice-présidence, en 2015

Le taux d'exécution global des dépenses de l'ENS de Lyon s'établit à **98%** pour l'exercice 2015, en progrès depuis 2 ans. Cette tendance s'explique par une maîtrise accrue de l'exécution budgétaire par chaque vice-présidence. Il convient de rappeler que la VP Recherche et l'Ifé avaient obtenu une forte hausse de la réalisation de leurs dépenses en 2014 par rapport à 2013, et qu'ils parviennent à confirmer cette évolution en 2015.

3.1.2 Répartition des dépenses par vice-présidence et par type de crédits

	Fonctionnement	Investissement	Personnel
Présidence	857 458 €	22 479 €	87 089 €
Direction Générale des Services	9 736 640 €	2 164 667 €	763 358 €
Institut Français de l'Éducation	858 524 €	42 305 €	608 675 €
Vice-Présidence Recherche	5 818 119 €	1 774 117 €	3 867 554 €
Vice-Présidence Études	1 094 541 €	385 734 €	862 461 €

Tableau 9 – Dépenses 2015 par vice-présidence et par type de crédits (hors amortissements et masse salariale État)

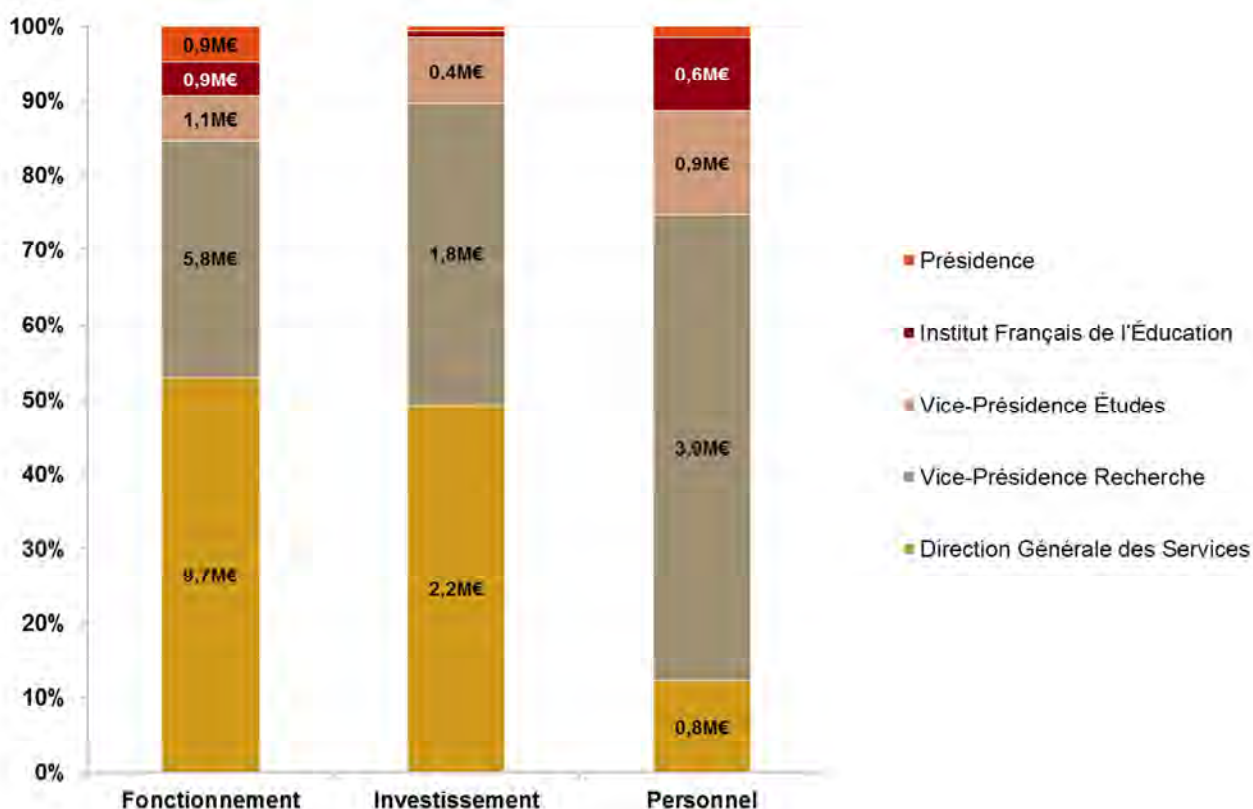


Figure 14 – Répartition en pourcentages et montants des dépenses par vice-présidence en 2015

Afin de distinguer précisément les spécificités de chaque entité en termes de types de crédits consommés, les données sont présentées en neutralisant la masse salariale État et les amortissements.

Plus de 53 % des crédits de fonctionnement décaissables sont mobilisés par la Direction générale des services : les charges d'infrastructure et maintenance sont en effet centralisées sur la direction du patrimoine et des moyens généraux (DPMG).

La vice-présidence Recherche progresse néanmoins de 4% par rapport à 2014, avec 32% des crédits de fonctionnement consommés.

La charge d'infrastructure relevant de la DPMG représente la moitié des dépenses d'investissement en 2015, en forte hausse par rapport à 2014. Cela s'explique par la baisse significative des achats d'équipements réalisés par la vice-présidence Recherche : -920k€.

Les dépenses de personnel hors masse salariale État (MSE) sont supportées pour 62,5% par la vice-présidence Recherche, essentiellement au travers des contrats de recherche.

Vient ensuite la vice-présidence Études avec 862k€, dont la majorité des dépenses de personnel concerne le jury de concours d'entrée de l'ENS et les vacances d'enseignement.

Les dépenses de personnel hors MSE de la DGS portent principalement sur l'action sociale et la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC), deux natures de dépense à destination de l'intégralité des services de l'École.

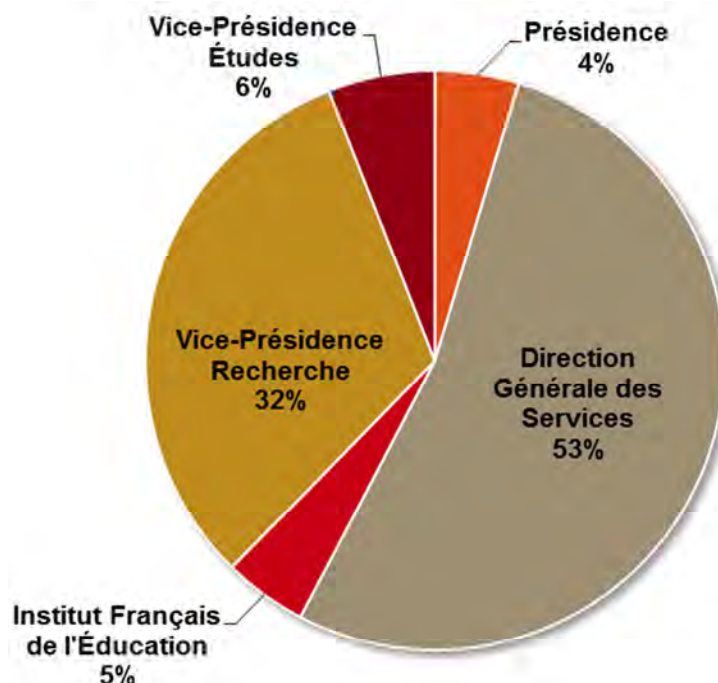


Figure 15 – Part des dépenses de fonctionnement (hors amortissements) par vice-présidence en 2015

3.1.3 Répartition des moyens École consommés par vice-présidence en 2015

	Moyens École mobilisés par les VP en 2015
Présidence	684k €
Direction Générale des Services	7 788k €
Institut Français de l'Éducation	338k €
Vice-Présidence Recherche	2 313k €
Vice-Présidence Études	1 047k €

Tableau 10 – Consommation des moyens École en exécution 2015

Après un travail de retraitement des recettes et dépenses par virements internes (donc non liquidées ou non titrées) afin de retracer la réalité financière de chaque vice-présidence, nous déterminons les moyens École qui ont été nécessaires au fonctionnement de chacune.

Ces moyens correspondent essentiellement à la subvention pour charges de service public (SCSP).

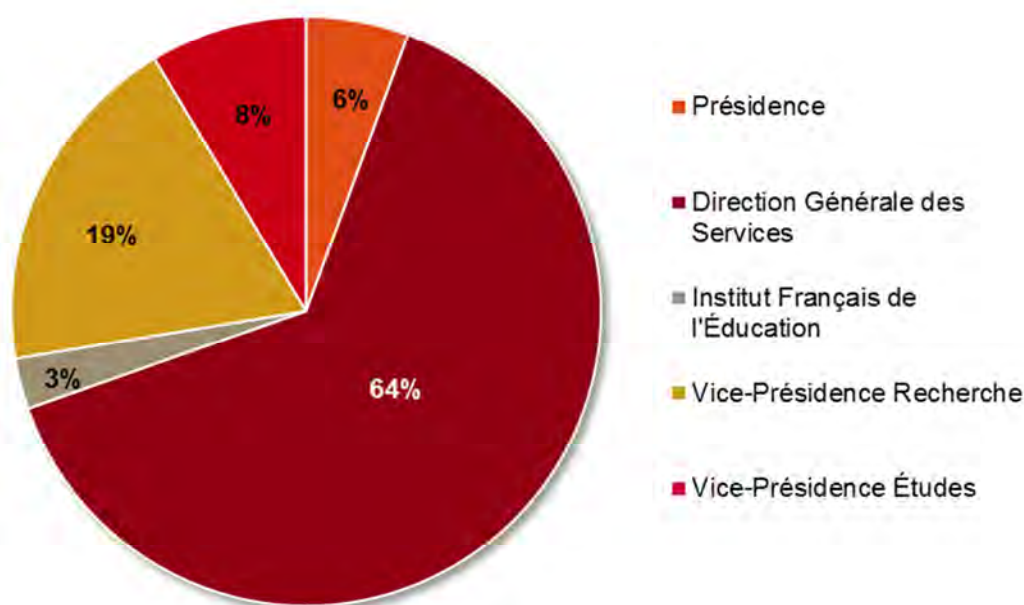


Figure 16 – Répartition des moyens École exécutés en 2015

De manière générale, plus une vice-présidence générera de ressources propres, moins les moyens École seront mobilisés pour assurer son équilibre budgétaire.

La direction générale des services ne générant que très peu de recettes propres, elle sollicite en conséquence des moyens École de façon importante. La part de ces moyens demeure identique à celle constatée en 2014, soit 64%.

3.2 La vice-présidence Recherche

3.2.1 Constat

Le taux d'exécution moyen de la Recherche s'élève à **90,65%**, pour un montant des dépenses atteignant 11,46M€. Ce taux d'exécution et ce montant de dépenses sont sensiblement identiques à ceux observés en 2014. Il est néanmoins nécessaire de souligner que cet indicateur est difficilement maîtrisable dans la mesure où sa variation dépend pour beaucoup des financements sur contrats de recherche. Certains projets sont déposés et budgétisés mais peuvent finalement ne pas être obtenus, d'autres peuvent avoir un début d'exécution décalé... Si cela influe sur le taux d'exécution, cela n'a par contre aucun impact sur le résultat (principe de recettes = dépenses).

3.2.2 Détail

Les structures de recherche les plus consommatrices de crédits en 2015 sont :

- les laboratoires de Chimie et de Physique avec plus de 1,35M€ chacun, soit respectivement 12,39% et 12,36% des crédits liquidés sur la VP Recherche
- le laboratoire de l'informatique du parallélisme est le 3^{ème} laboratoire le plus consommateur de crédits en 2015 avec 915k€ liquidés
- le PBES avec une consommation de 7,64% des crédits de la VP Recherche

Concernant les taux d'exécution, les structures de recherche ayant un taux supérieur à la moyenne de l'École (98%) sont les suivantes :

Structures de recherche	Taux d'exécution budgétaire 2015
Magasin de biologie	173,16%
LBMC	108,04%
PSMN	102,85%
CIHAM	100,22%
ICAR	99,91%

Tableau 11 – Taux d'exécution des entités de la vice-présidence Recherche supérieurs à la moyenne de l'École en 2015

La sur-exécution du magasin de biologie trouve son explication par des écritures comptables liées à son stock.

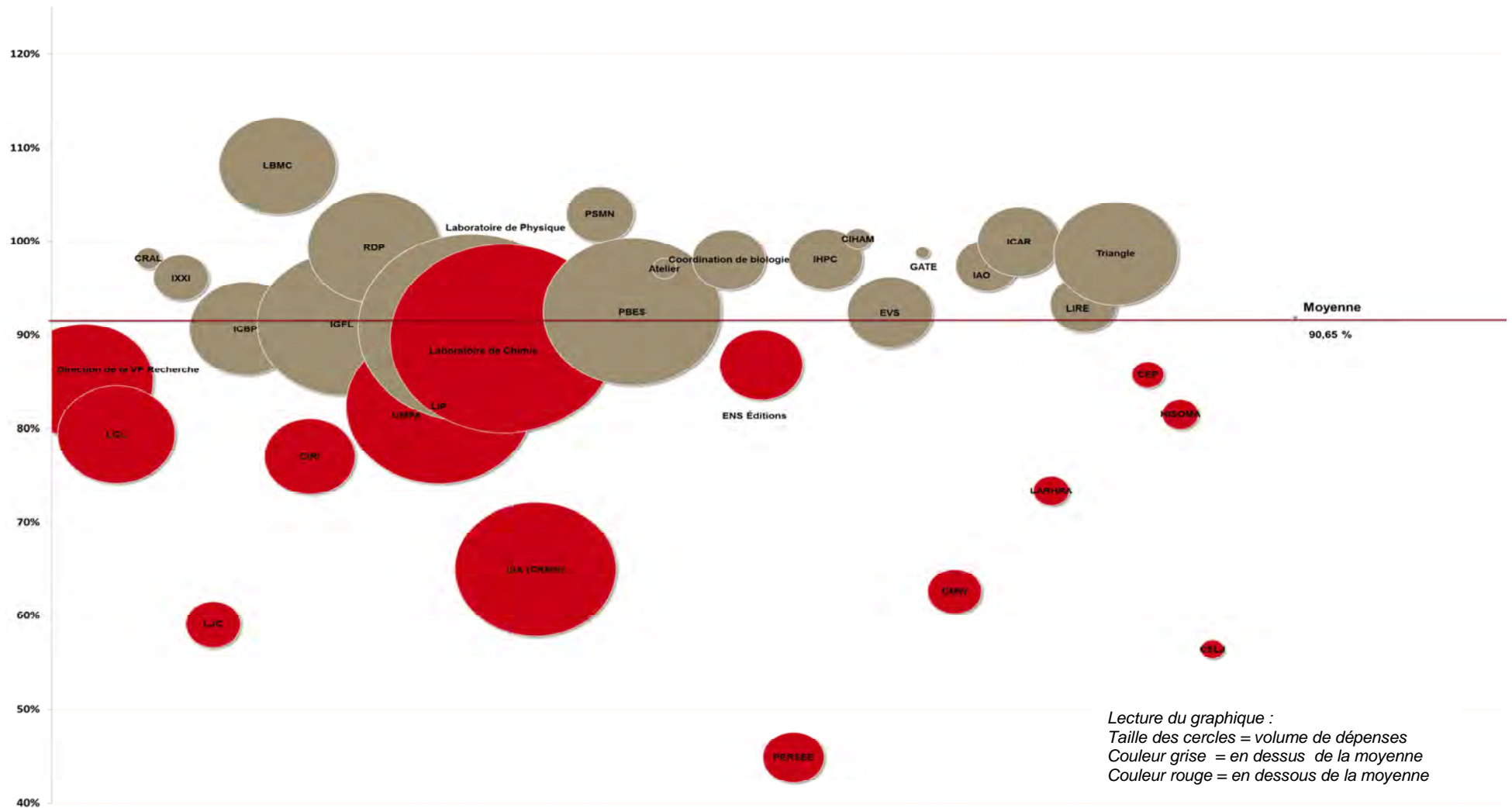


Figure 17 – Taux d'exécution et volume de dépenses 2015 de la vice-présidence Recherche

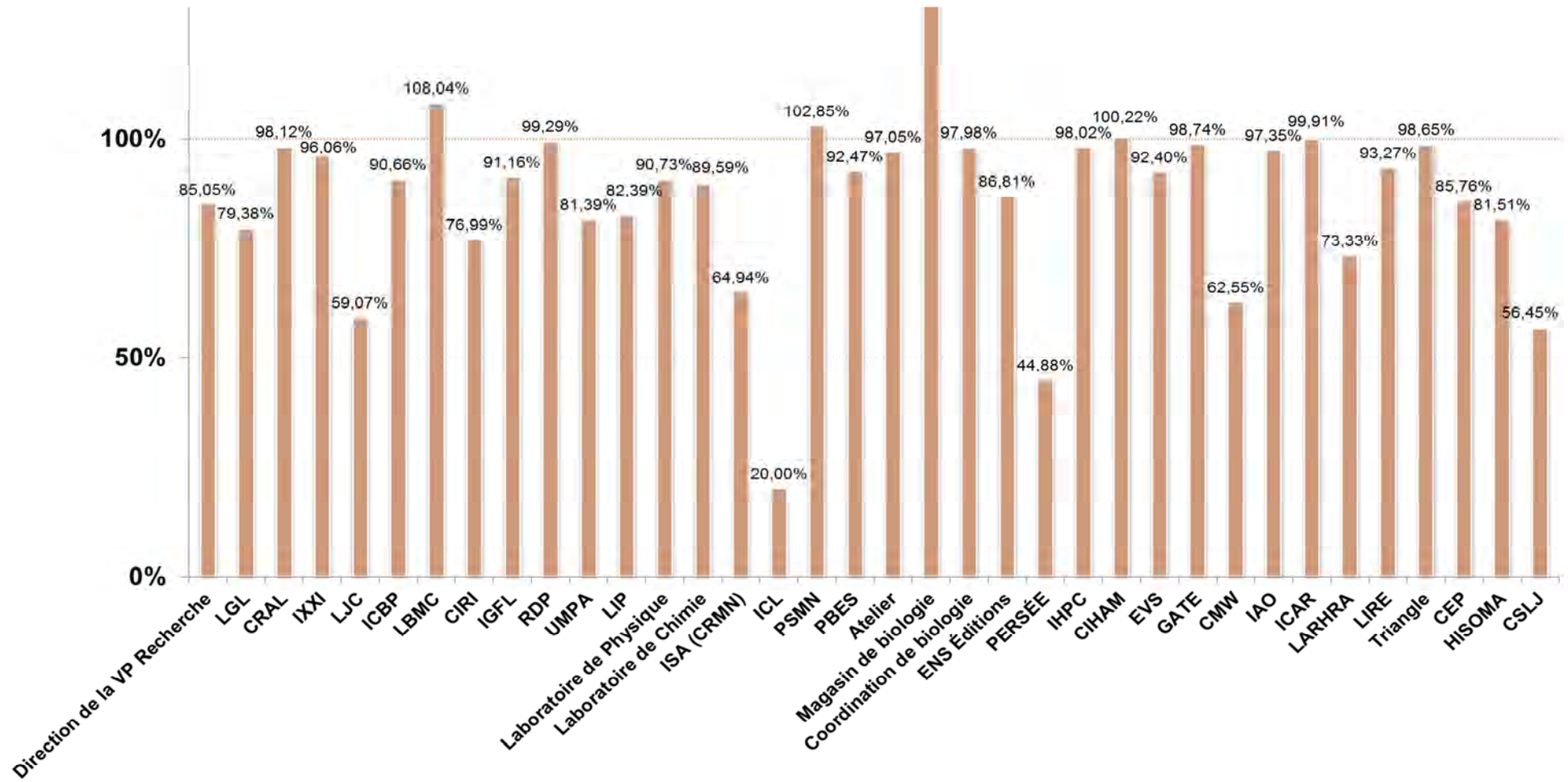


Figure 18 – Taux d'exécution par structure de la vice-présidence Recherche en 2015

	Fonctionnement	Equipement	Personnel
Direction de la VP Recherche	425 828 €	0 €	81 241 €
LGL	136 125 €	92 856 €	136 704 €
CRAL	13 341 €	3 550 €	0 €
IXXI	81 271 €	0 €	0 €
LJC	26 932 €	3 617 €	49 625 €
ICBP	306 166 €	7 188 €	20 876 €
LBMC	114 081 €	109 397 €	143 158 €
CIRI	100 676 €	0 €	119 358 €
IGFL	320 909 €	51 438 €	394 553 €
RDP	119 241 €	2 426 €	351 984 €
UMPA	225 274 €	23 736 €	18 746 €
LIP	401 177 €	46 218 €	467 329 €
Laboratoire de Physique	350 001 €	302 081 €	701 517 €
Laboratoire de Chimie	374 624 €	462 977 €	518 213 €
ISA (CRMN)	499 279 €	37 079 €	151 782 €
ICL	6 250 €	0 €	0 €
PSMN	11 961 €	109 515 €	0 €
PBES	368 824 €	341 471 €	126 569 €
Atelier	14 027 €	2 544 €	0 €
Magasin de biologie	371 634 €	0 €	0 €
Coordination de biologie	90 249 €	51 480 €	0 €
ENS Éditions	145 232 €	1 465 €	39 086 €
PERSÉE	37 023 €	3 970 €	60 035 €
IHPC	108 633 €	7 596 €	29 422 €
CIHAM	15 103 €	3 035 €	0 €
EVS	69 971 €	83 095 €	40 370 €
GATE	2 874 €	2 768 €	0 €
CMW	38 032 €	3 338 €	36 661 €
IAO	54 706 €	5 446 €	42 607 €
ICAR	84 402 €	1 874 €	98 357 €
LARHRA	33 542 €	1 184 €	0 €
LIRE	56 924 €	5 415 €	58 066 €
Triangle	222 462 €	7 357 €	181 296 €
CEP	27 972 €	0 €	0 €
HISOMA	36 159 €	0 €	0 €
CSLJ	14 611 €	0 €	0 €

Tableau 12 – Dépenses par entité et par type de crédits de la vice-présidence Recherche en 2015

49% des dépenses de la VP Recherche sont réalisées en fonctionnement, soit 4 points de plus qu'en 2014.

La part relative aux achats d'équipements diminue en passant de 23% à seulement 16% entre 2014 et 2015. Cette baisse s'explique par le fait qu'un gros équipement avait été acquis par l'IGFL en 2014 pour 600k€ (financement Région), ce qui avait gonflé de fait le volume de dépenses pour cette masse budgétaire cette année-là.

En conséquence logique, la part des dépenses de personnel sur ressources propres augmente pour atteindre 35% contre 22% l'année précédente.

3.3 La vice-présidence Études

3.3.1 Constat

Le taux d'exécution budgétaire de la vice-présidence Études est de **91,73%**, en très faible hausse en comparaison de 2014. Le montant des dépenses liquidées en 2015 s'établit à 2,34M€.

3.3.2 Détail

Les départements et formations concentrent 46% des dépenses totales de la VP Études, ce qui en fait le budget le plus important de cette vice-présidence. Le service admissions et concours gère entre autres toutes les dépenses liées à la rétribution du jury de concours d'entrée de l'ENS : il représente ainsi 35% des crédits liquidés.

En tenant compte de la gestion du contrat d'établissement pour le développement de l'enseignement supérieur (CEDES) qui lui est liée, la direction de la VP Études concentre quant à elle 10% du budget exécuté.

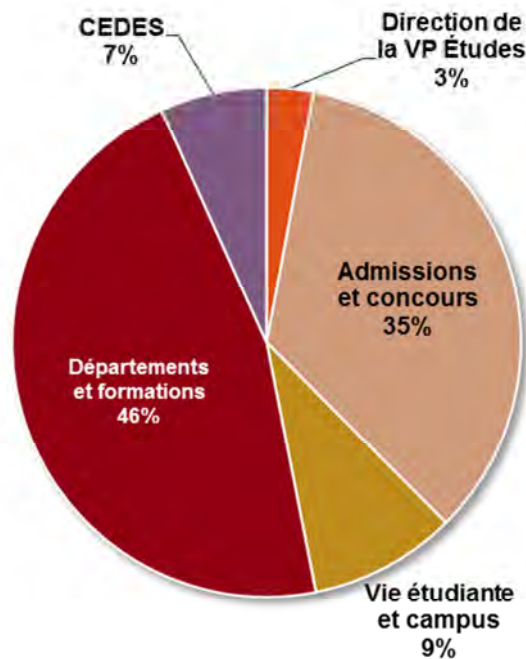


Figure 19 – Répartition par entité des crédits liquidés en 2015 sur la vice-présidence Études

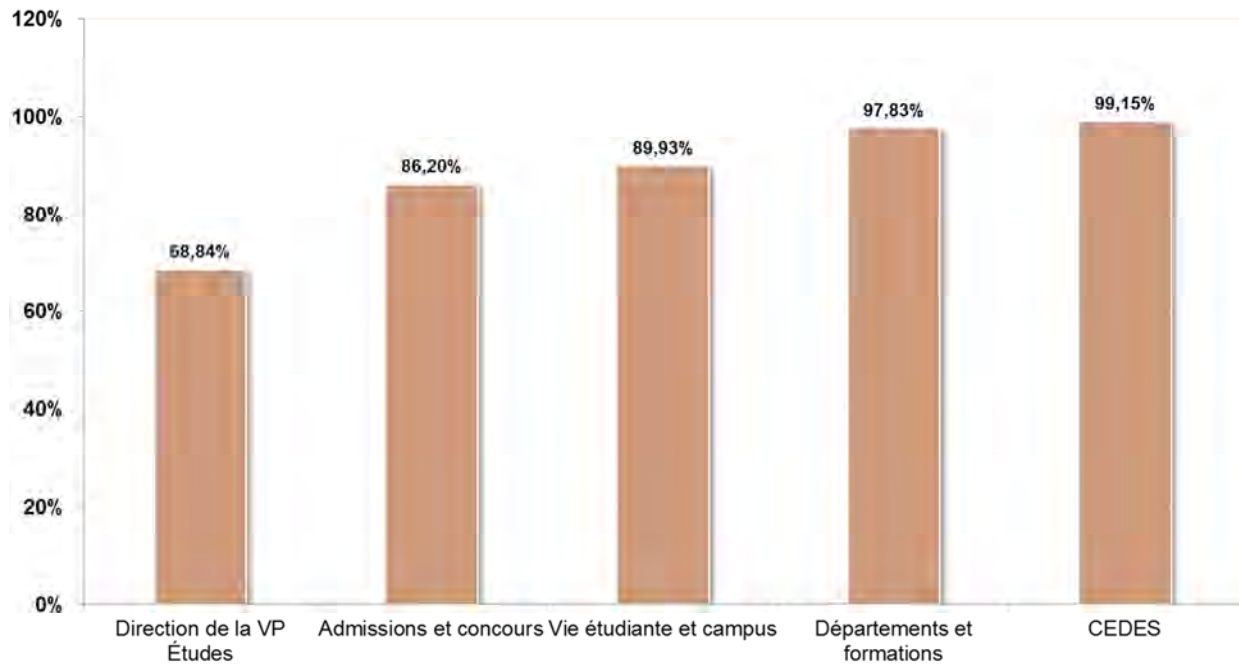


Figure 20 – Taux d'exécution du budget de la vice-présidence Études par entité

La direction de la VP Études a un faible taux d'exécution qui s'explique par un redéploiement non-prévu de crédits vers une autre entité de la vice-présidence pour l'acquisition d'un matériel, ainsi que par des dépenses moindres que celles prévues en DBM.

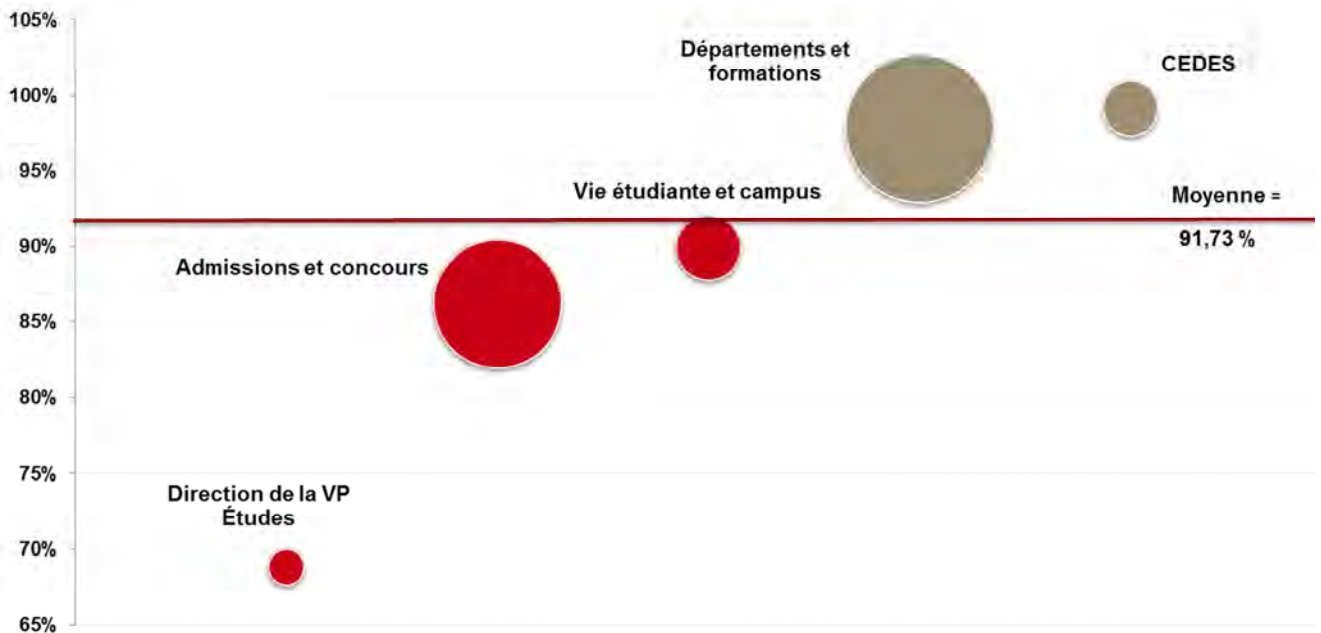


Figure 21 – Taux d'exécution et volume de dépenses 2015 des entités de la VP Études

	Fonctionnement	Equipement	Personnel
Direction de la VP Etudes	55 531 €	12 687 €	1 245 €
Admissions et concours	283 053 €	9 540 €	518 008 €
Vie étudiante et campus	101 053 €	15 756 €	102 024 €
Départements et formations	601 719 €	248 859 €	234 791 €
CEDES	53 186 €	98 892 €	6 393 €

Tableau 13 – Dépenses par entité et type de crédits de la vice-présidence Études

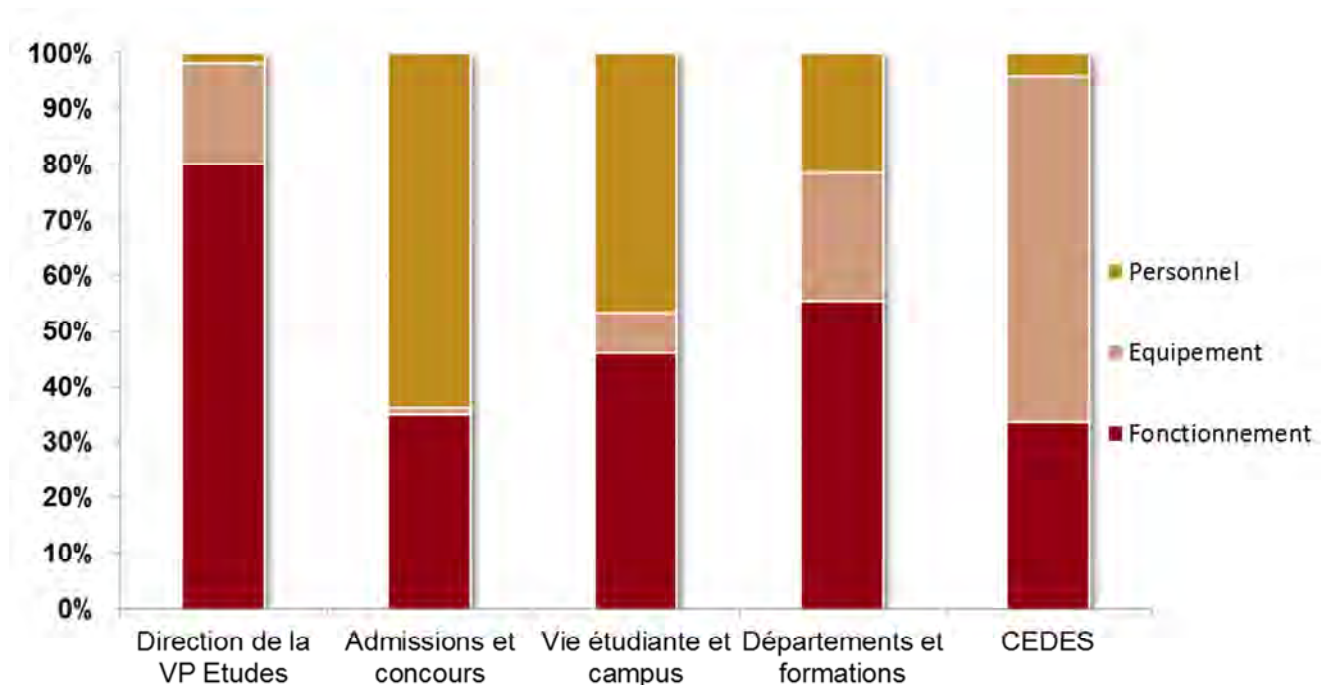


Figure 22 – Répartition des dépenses 2015 par type de crédits et par entité de la VP Études

Les dépenses de personnel de la VP Études sont majoritairement concentrées sur le service admissions et concours et sur les départements et formations (vacations d'enseignement). L'ensemble de ces deux services représente ainsi plus de 87% de la masse salariale propre à la VP Études. Les achats d'équipements sont, quant à eux, centralisés sur le budget du CEDES, piloté au niveau de la direction de la VP Études, et sur les départements et formations (PPI jouvence du matériel).

Le détail des dépenses par département se trouve ci-après, ainsi que la ventilation des vacations d'enseignement versées en 2015.

3.3.3 Les départements et formations

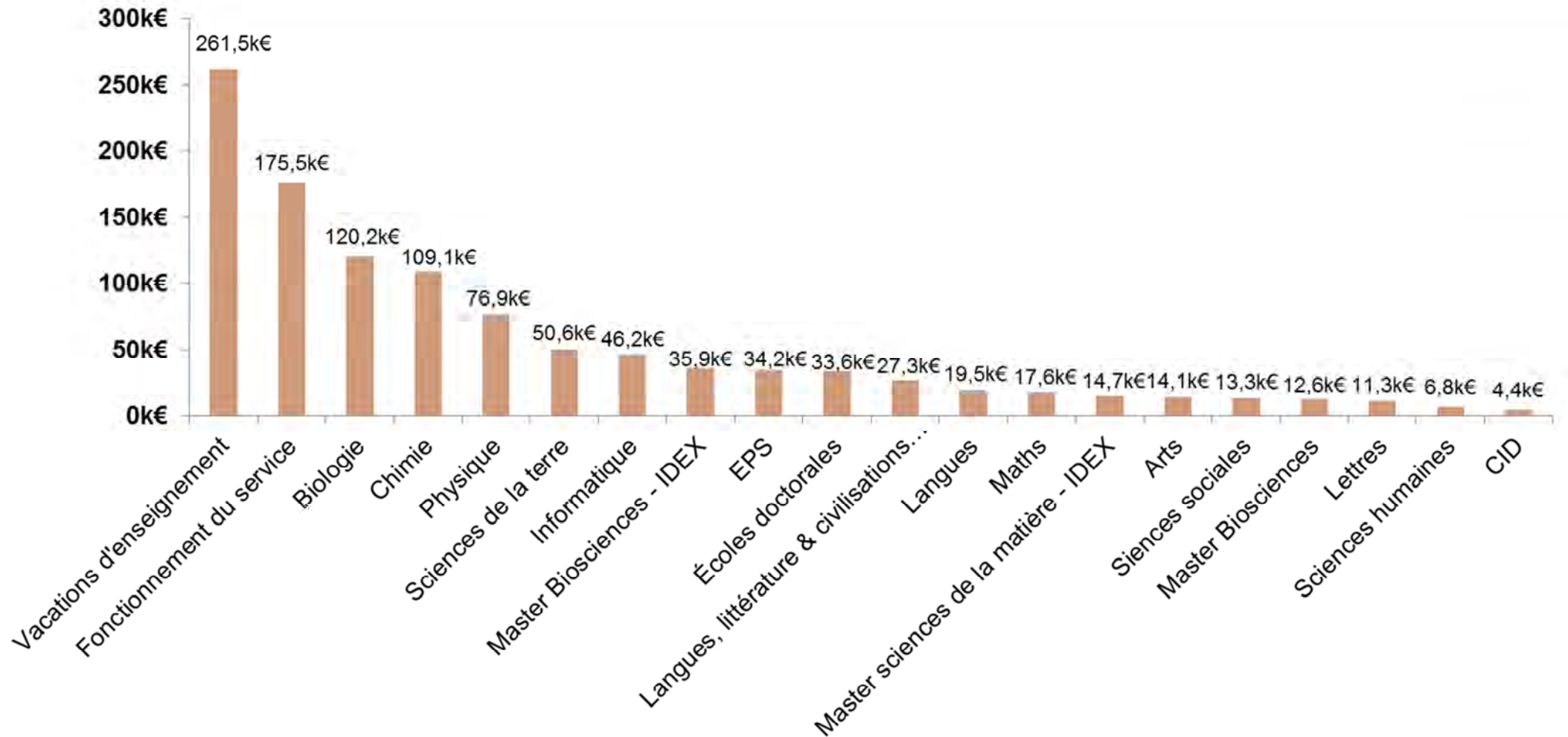


Figure 23 – Crédits liquidés par ligne budgétaire des départements et formations

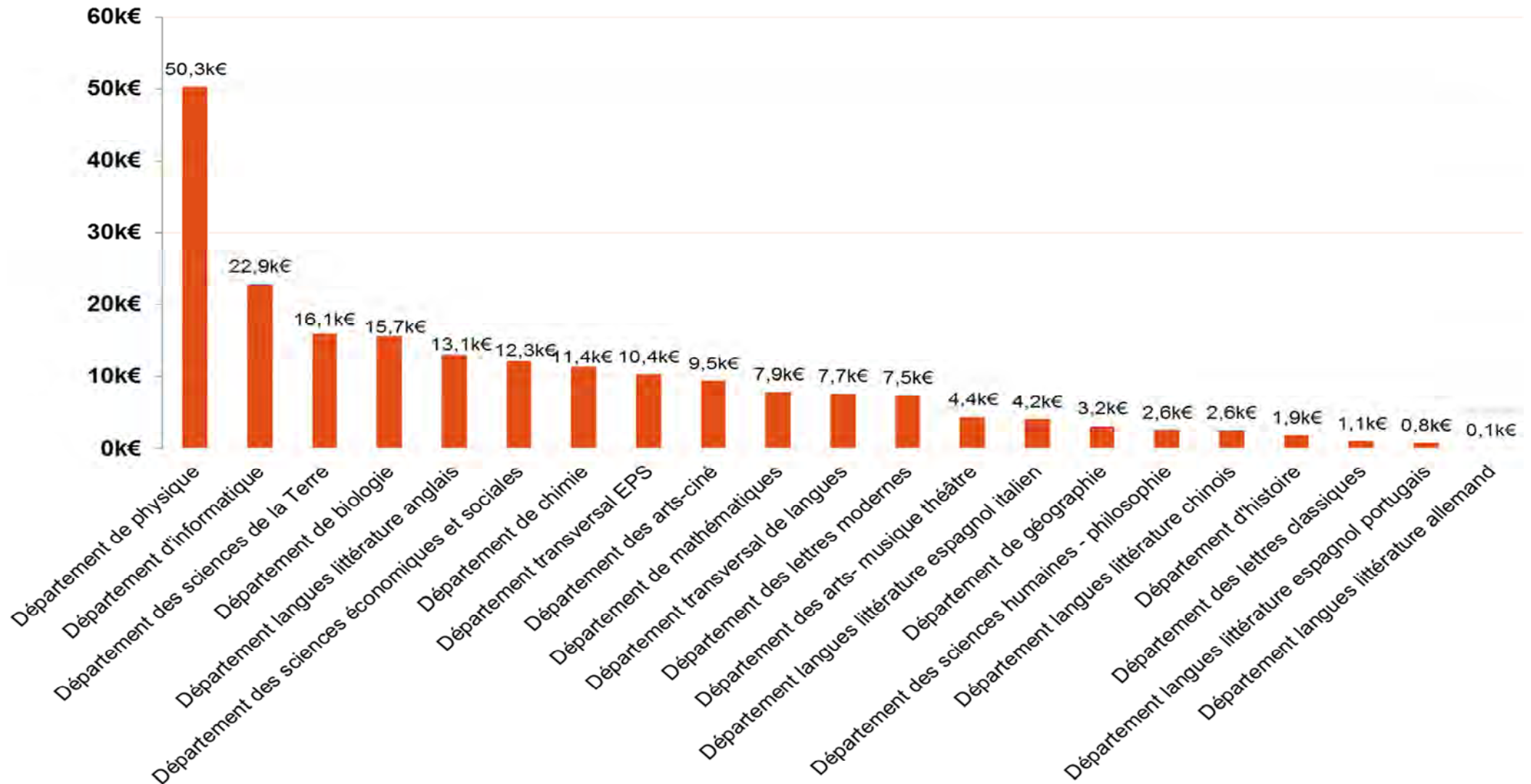


Figure 24 – Détail en montants des vacances d'enseignement versées par discipline en 2015

3.4 La Direction générale des services

3.4.1 Constat

La direction générale des services (DGS) récupère en 2015 les budgets des services UNIS, ENS Editions et Persée. Pour une meilleure lecture et faciliter la comparaison en 2016, Persée et ENS Editions sont abordés dans le paragraphe relatif à la VP Recherche à laquelle ils sont désormais rattachés. Le taux d'exécution budgétaire de la DGS s'établit à **99,55%**, pour des dépenses s'élevant à 101,8M€. Ces dépenses comprennent la masse salariale État, qui fera l'objet d'un paragraphe spécifique dans ce rapport.

3.4.2 Détail

Les crédits liquidés en 2015 relatifs à la masse salariale sur supports budgétaires de l'État, ainsi que les facturations liées aux conventions de mises à disposition, représentent 87,6% du budget exécuté de la DGS. La DPMG est à l'origine ensuite de plus de 10% des dépenses. Le détail, hors masse salariale État, des charges de la direction générale des services est représenté par le graphique suivant.

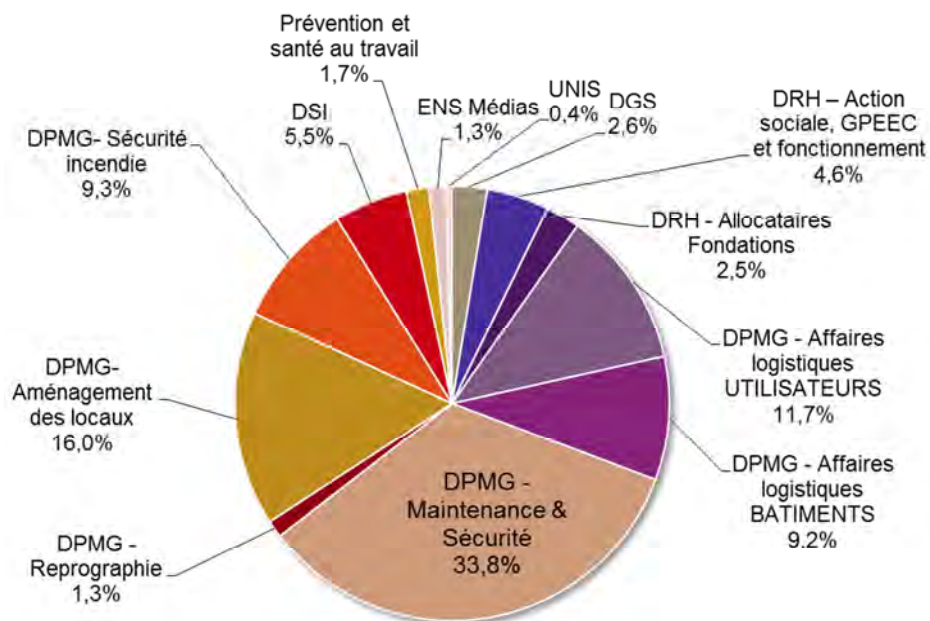


Figure 25 – Répartition des crédits liquidés par entité de la DGS en 2015 (hors MSE)

La maintenance et sécurité (dont la sécurité incendie) représentent 43% dépenses de la DGS hors MSE. Les dépenses d'action sociale, de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) et fonctionnement de la DRH (Exemple : facturation de la prestation de paie à façon par la DRFIP, organisation des comités de sélection...) sont des dépenses transversales qui se rapportent à toutes les vice-présidences.

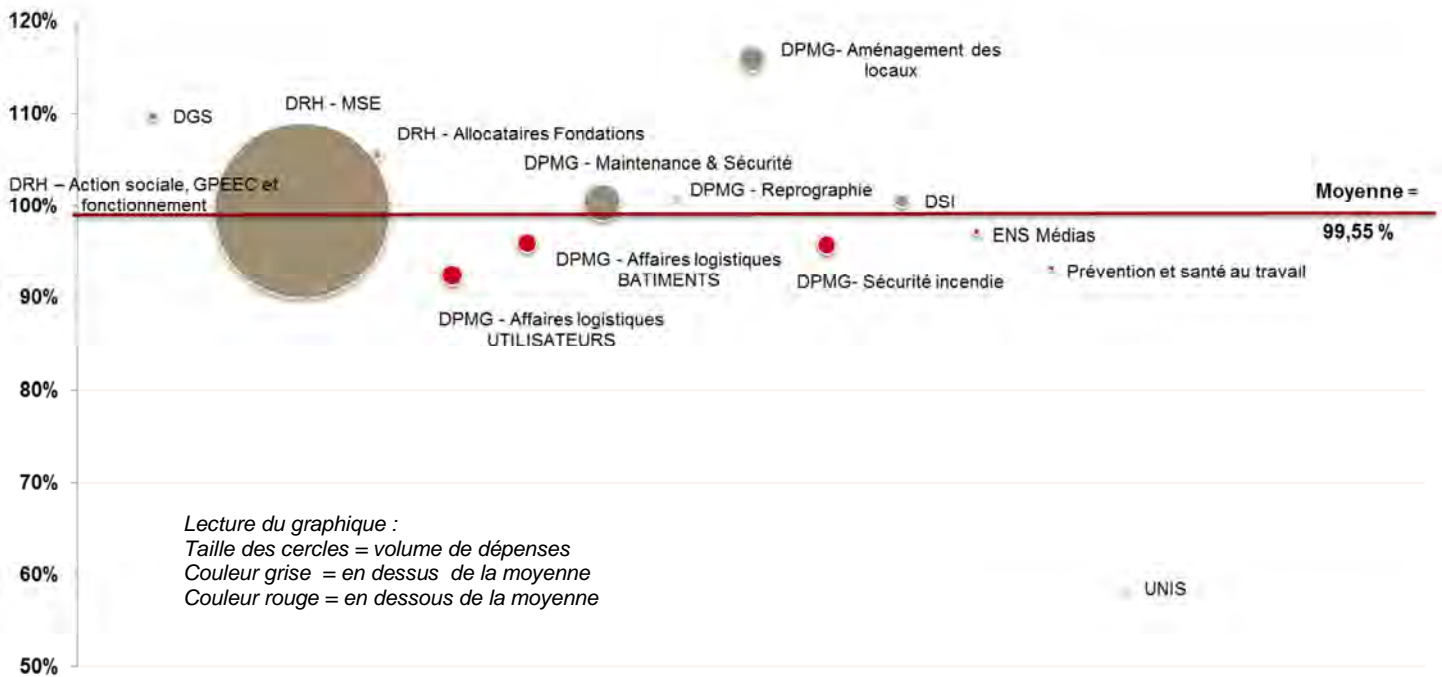


Figure 26 – Taux d'exécution et volume des dépenses 2015 par entité de la DGS

La majorité des taux d'exécution des entités de la direction générale des services sont très satisfaisants. Excepté un service, tous se situent au-delà de 92%

Il faut toutefois souligner la forte sous-exécution constatée du service UNIS : 58,5%. Cela trouve essentiellement son explication dans des recrutements sur ressources propres intervenus plus tardivement que prévu, comme pour la DGESCO.

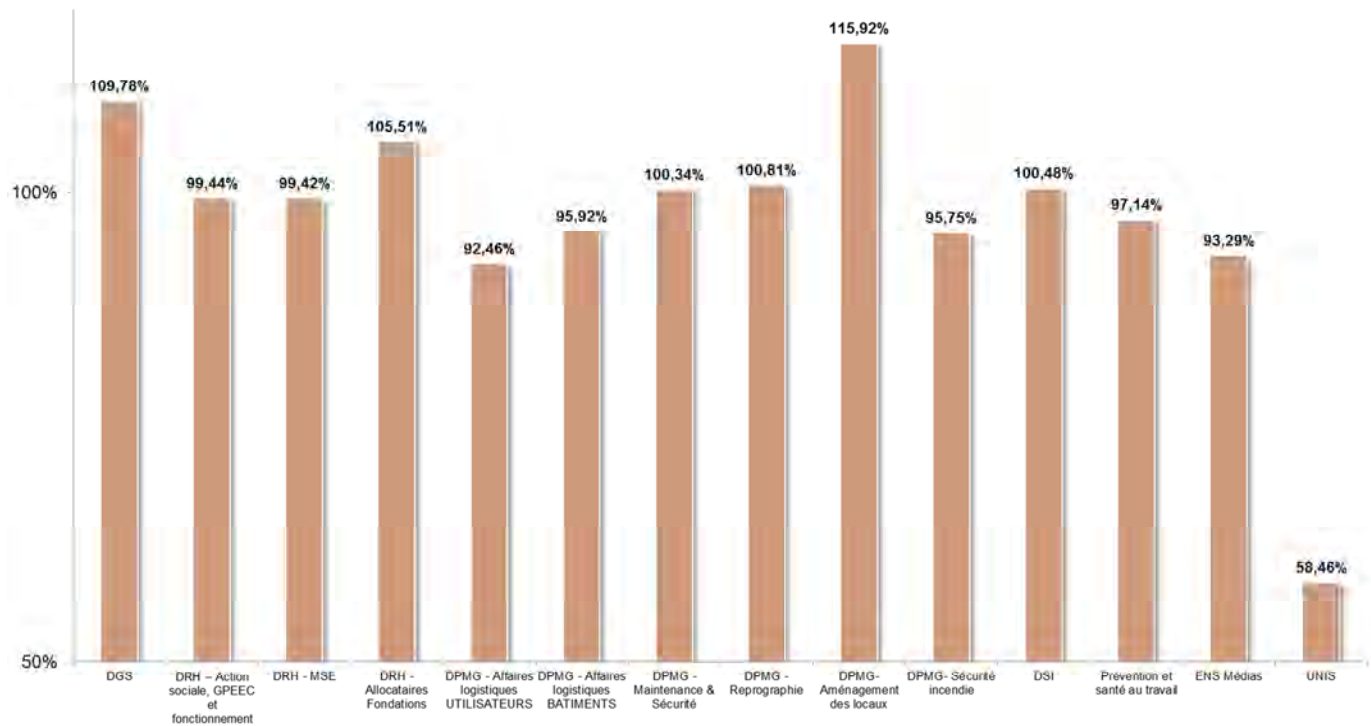


Figure 27 – Taux d'exécution du budget de la DGS par entité en 2015

	Fonctionnement	Equipement	Personnel
DGS	329 331 €	0 €	0 €
DRH – Action sociale, GPEEC et fonctionnement	246 708 €	1 313 €	340 414 €
DRH - MSE	1 093 308 €	0 €	88 062 335 €
DRH - Allocataires Fondations	7 220 €	0 €	314 192 €
DPMG - Affaires logistiques UTILISATEURS	1 334 515 €	152 761 €	0 €
DPMG - Affaires logistiques BATIMENTS	988 559 €	173 432 €	4 369 €
DPMG - Maintenance & Sécurité	4 159 600 €	123 089 €	0 €
DPMG - Reprographie	162 324 €	0 €	0 €
DPMG- Aménagement des locaux	593 636 €	1 432 993 €	0 €
DPMG- Sécurité incendie	1 177 170 €	0 €	0 €
DSI	500 450 €	195 108 €	0 €
Prévention et santé au travail	135 796 €	0 €	75 522 €
ENS Médias	69 807 €	78 887 €	13 795 €
UNIS	31 523 €	7 084 €	15 068 €

Tableau 14 – Dépenses 2015 de la DGS par type de crédits et par entité

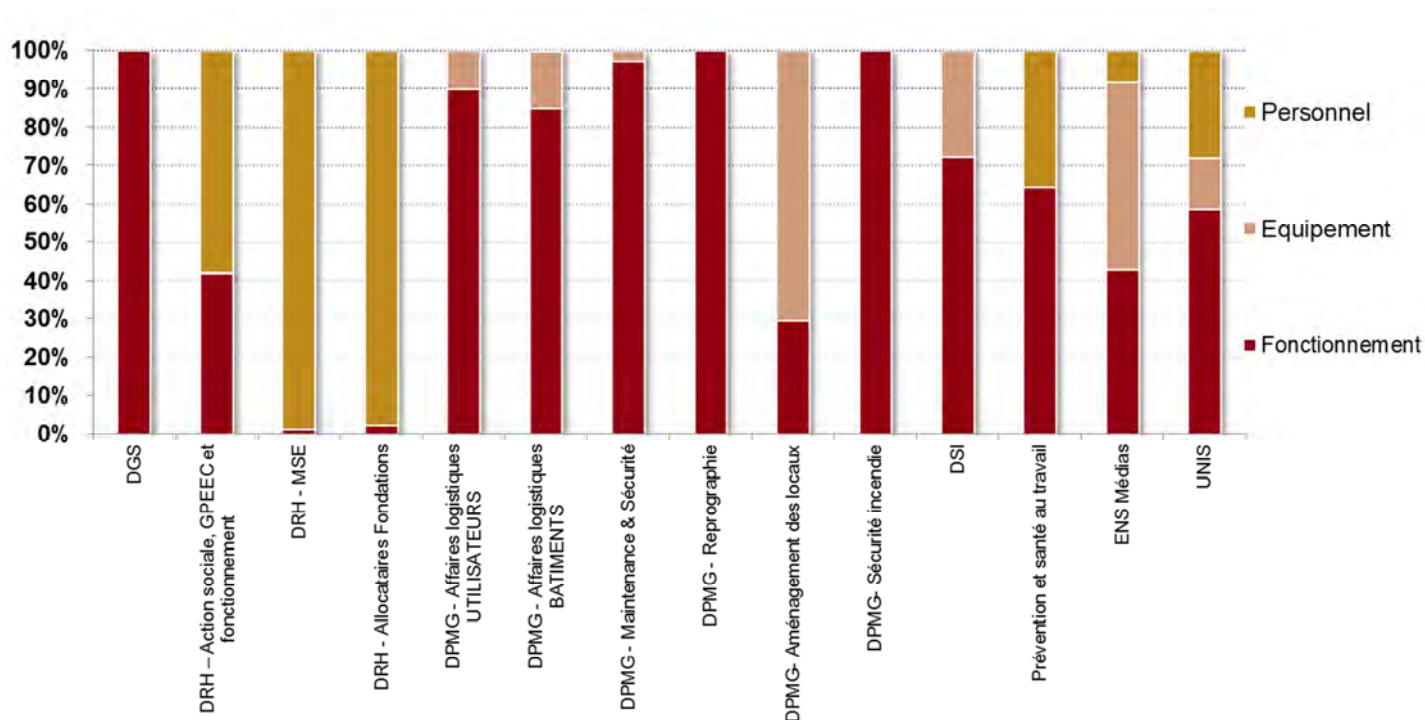


Figure 28 - Répartition des dépenses 2015 de la DGS par type de crédits et par entité

Les dépenses de personnel sont rassemblées sur les lignes relatives à la masse salariale État, les fondations et le fonctionnement DRH qui abrite les crédits de la GPEEC et de l'action sociale.

L'équipement se concentre sur la DPMG au service de l'intégralité des structures de l'École, la DSI (Direction des Systèmes d'Information) ainsi que sur ENS Médias.

Des dépenses de fonctionnement sont observées au niveau de la Direction des Ressources Humaines. Elles correspondent aux remboursements des personnels mis à disposition de l'École par d'autres établissements, mais également à la GPEEC (prestations de formation, hors salaires).

3.5 La Présidence

La Présidence enregistre un taux d'exécution de **94,85%**, pour un montant de 9,26M€ (dont 6,35M€ de dotations aux amortissements et provisions).

Il est à noter que la ligne intitulée "moyens non-répartis" comporte les charges d'amortissement, mais également les crédits alloués à la Bibliothèque Diderot de Lyon (BDL) au titre des moyens École ainsi que les charges liées aux prestations de la DPMG et de la DSI pour la BDL.

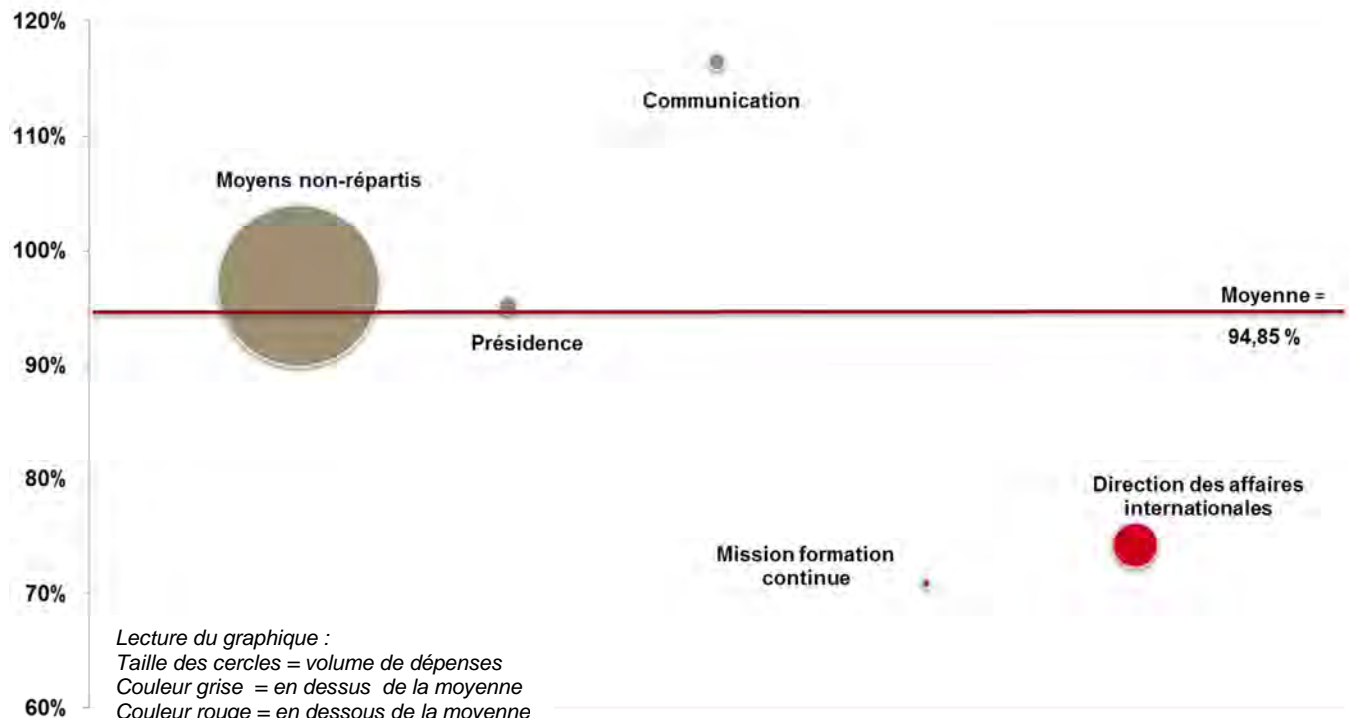


Figure 29 - Taux d'exécution et volume des dépenses de la Présidence en 2015

La charge d'amortissement a été exécutée à plus de 92% pour cet exercice. Quant aux charges de refacturation concernant les prestations DPMG et DSI auprès de la BDL, il convient de préciser qu'il s'agit d'une écriture neutre car la recette pour l'ENS de Lyon est ajustée à la dépense réelle.

Les taux d'exécution plus faibles de la DAI et la mission formation continue relèvent davantage d'un besoin de calibrage des crédits ouverts que d'une réelle sous-exécution. Il est en effet compliqué d'évaluer l'ouverture des crédits de la DAI, fortement liés à la politique d'attractivité et aux stages. Quant à la formation continue, l'abondement de la ligne budgétaire est associé au titrage des recettes : l'évaluation se fait donc en fonction de ces éléments.

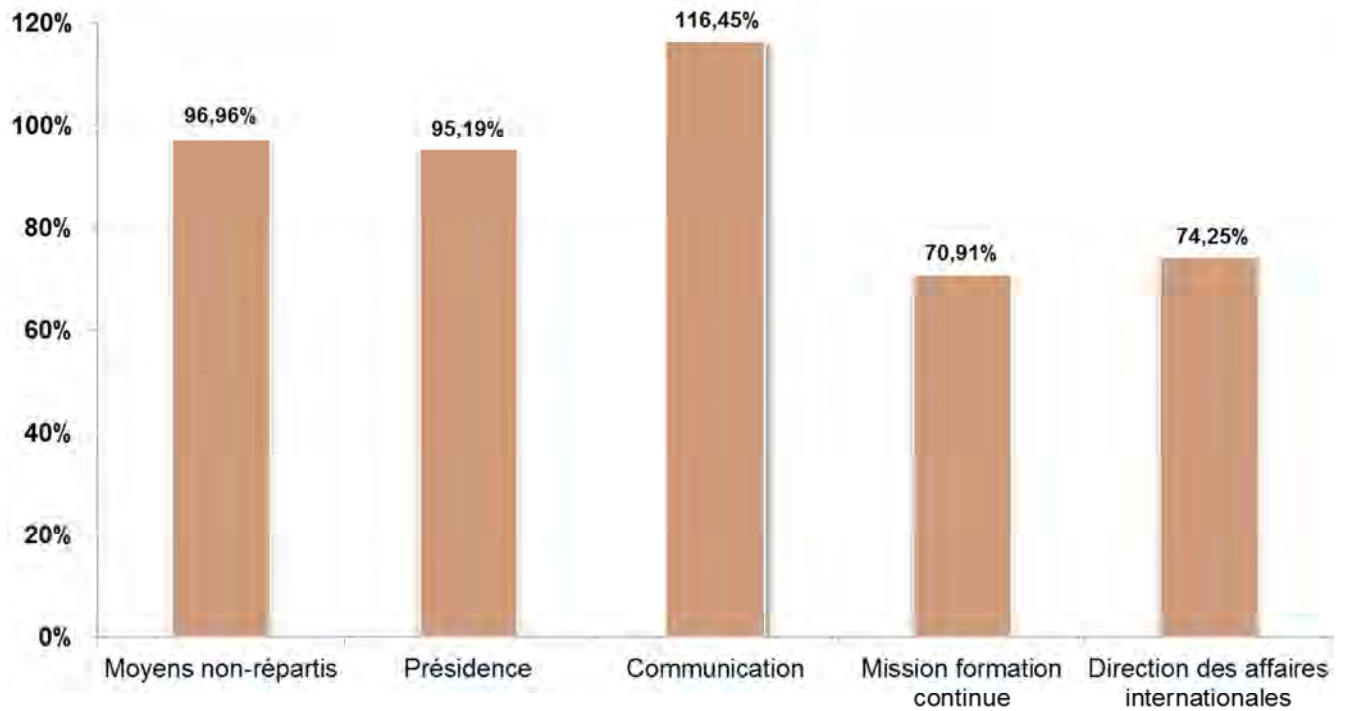


Figure 30- Taux d'exécution par entité de la Présidence en 2015

	Fonctionnement	Equipement	Personnel
Moyens non-répartis	8 294 959 €	0 €	0 €
Présidence	128 883 €	0 €	344 €
Communication	101 258 €	2 979 €	11 170 €
Mission formation continue	14 002 €	0 €	18 558 €
Direction des affaires internationales	613 315 €	19 500 €	57 016 €

Tableau 15 – Dépenses 2015 de la Présidence par type de crédits et par entité

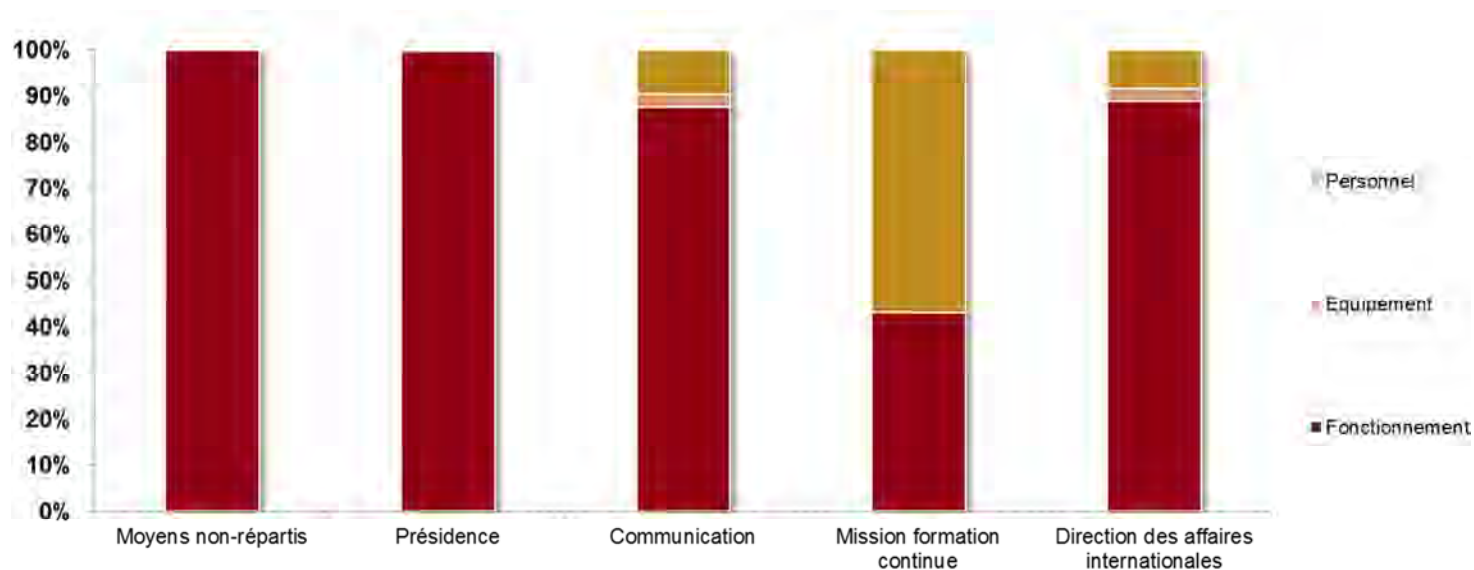


Figure 31 – Répartition des dépenses 2015 par type de crédits et par entité de la Présidence

La quasi intégralité des dépenses de la Présidence concerne des crédits de fonctionnement. Quelques crédits de personnel sont liquidés par la Direction des Affaires Internationales (DAI) et par la formation continue. En équipement, des dépenses ont été réalisées par la DAI pour l'acquisition d'un logiciel de gestion de la mobilité et de l'attractivité internationale (16k€).

3.6 L'institut Français de l'Éducation

3.6.1 Constat

Le taux d'exécution budgétaire de l'Ifé se stabilise par rapport à 2014, après avoir nettement progressé depuis plusieurs exercices budgétaires. Il se fixe à **87,46%** en 2015, pour des dépenses liquidées à hauteur de 1,5M€. La structuration budgétaire de l'institut déployée dès 2014 montre cette année encore sa valeur ajoutée dans l'amélioration des prévisions de dépenses.

3.6.2 Détail

Les opérations contractuelles de l'Ifé sont les seules à obtenir un taux inférieur à 85% : l'incidence des contrats de recherche doit néanmoins relativiser cette donnée.

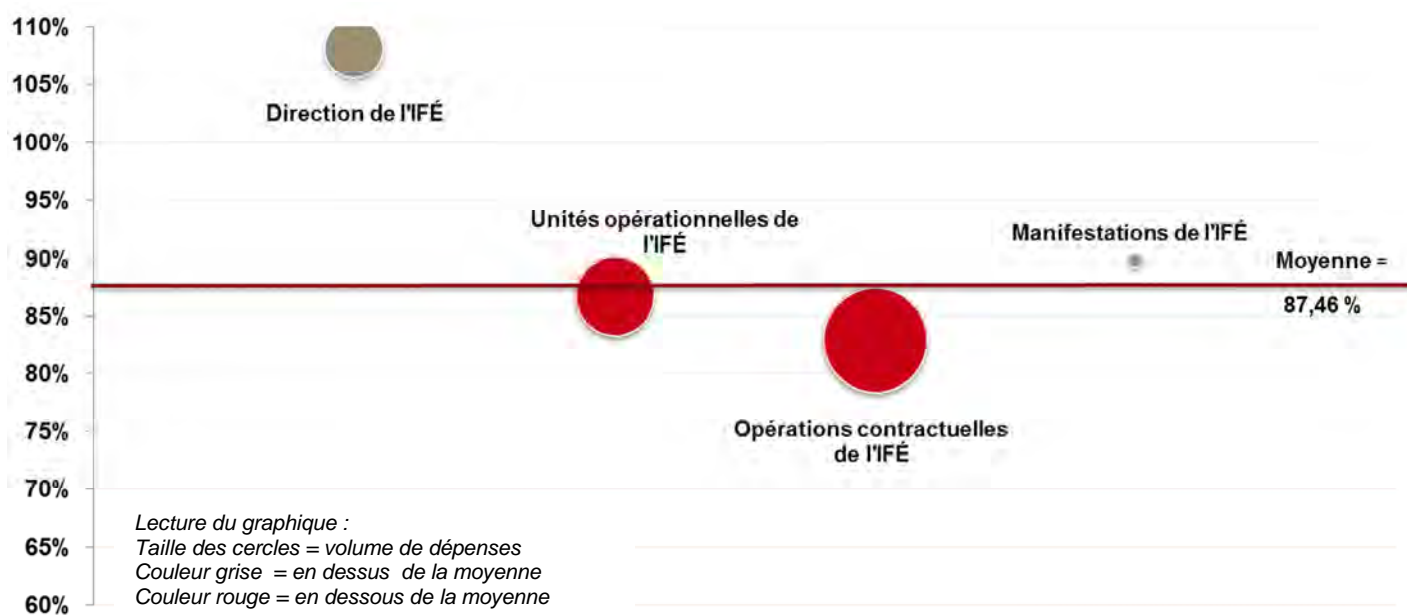


Figure 32 – Taux d'exécution et volume des dépenses de l'Ifé en 2015

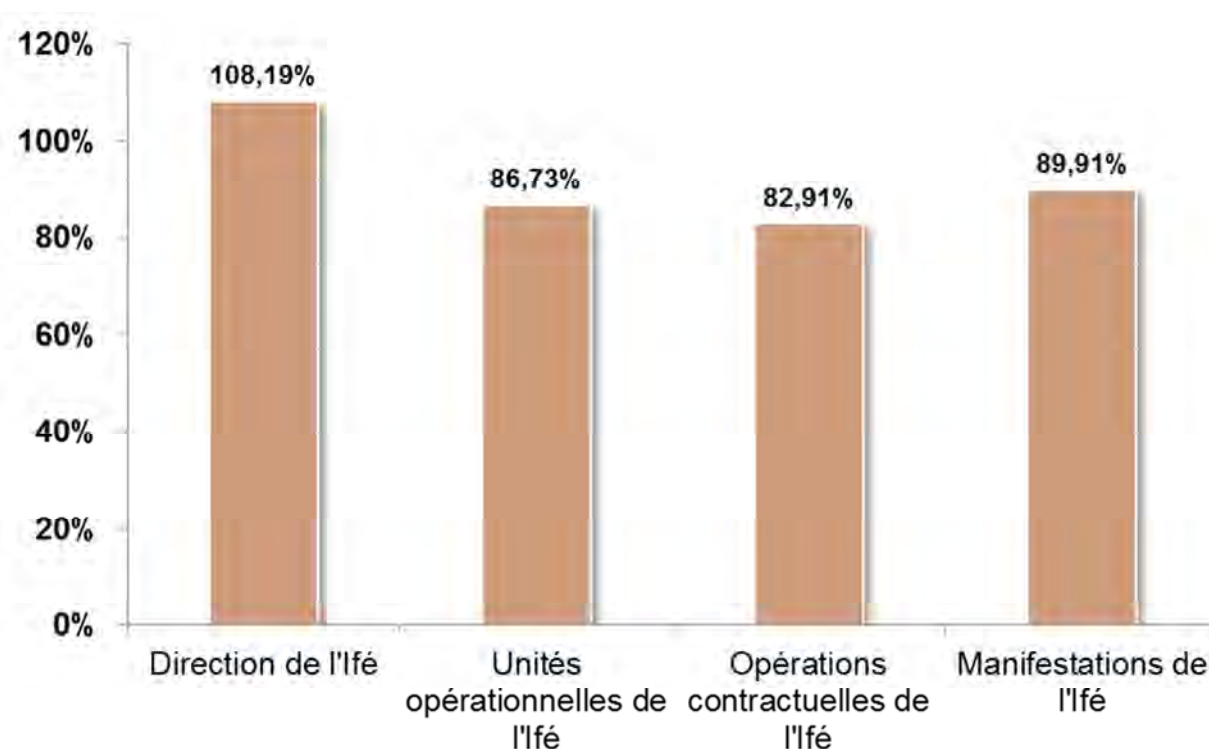


Figure 33 - Taux d'exécution par entité de l'Ifé en 2015

La sur-exécution observée sur la ligne budgétaire de la direction de l'institut est principalement due à des dépenses d'investissements non-prévues en DBM, qui ont été possibles grâce à un redéploiement de moyens disponibles de l'établissement (achat de serveur, d'un robot...).

	Fonctionnement	Equipement	Personnel
Direction de l'Ifé	176 152 €	20 762 €	46 611 €
Unités opérationnelles de l'Ifé	325 097 €	15 789 €	123 501 €
Opérations contractuelles de l'Ifé	342 638 €	5 754 €	437 928 €
Manifestations de l'Ifé	14 638 €	0 €	634 €

Tableau 16- Dépenses 2015 de l'Ifé par type de crédits et par entité

La majeure partie des dépenses sont des dépenses de fonctionnement. De nombreux contrats de recherche permettent néanmoins de prendre en charge sur ressources propres des dépenses de personnel, en vacations et CDD : en volume, celles-ci ont augmenté de 113% entre 2014 et 2015. Il y a peu de charges d'équipement sur cette structure dans la mesure où la plupart des investissements concernant l'Ifé est centralisée sur la DPMG ou la DSI.

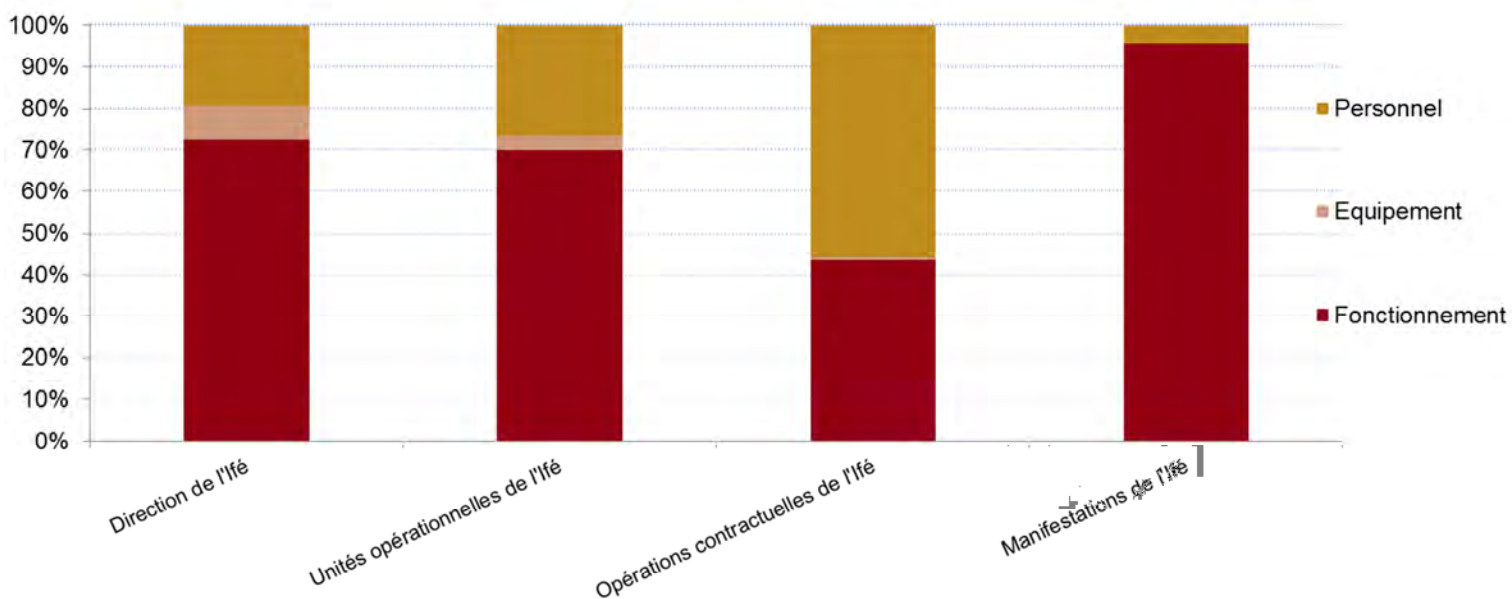


Figure 34 – Répartition des dépenses 2015 de l'Ifé par type de crédits et par entité

3.7 La Bibliothèque Diderot de Lyon (BDL)

3.7.1 Constat

Créée en septembre 2012, la BDL est un service à comptabilité distincte.

Il convient de rappeler que les dépenses de personnel sur budget État des agents affectés à la BDL restent intégrées au budget de l'ENS de Lyon.

3.7.2 Détail

CR	CREDITS DE FONCTIONNEMENT	CREDITS D'EQUIPEMENT	DEPENSES DE PERSONNEL	MSE	CREDITS DE PERSONNEL CONSOLIDES AVEC MSE
Bibliothèque Diderot de Lyon	2 294 915 €	8 748 €	22 937 €	4 631 719 €	4 654 656 €

Tableau 17 – Dépenses consolidées de la BDL en 2015 par type de crédits

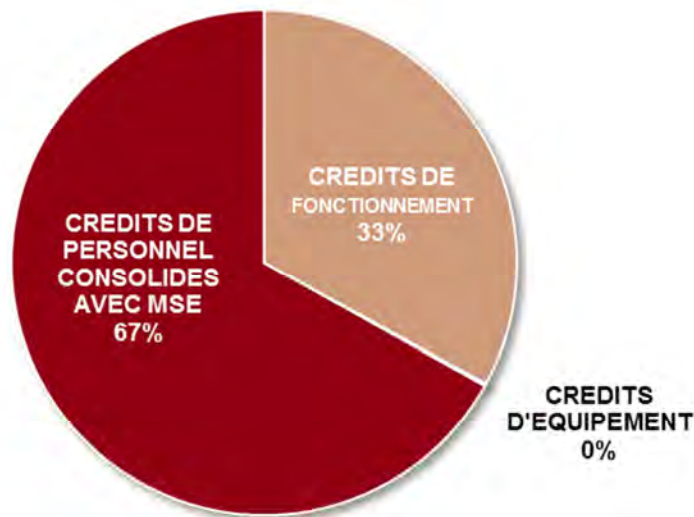


Figure 35 – Répartition des dépenses de la BDL par type de crédits

Afin d'obtenir un budget consolidé de la BDL, les dépenses de personnel sur masse État (MSE) sont affectées dans cette figure. Ces dépenses de personnel représentent 67% du budget de la BDL, taux identique à celui observé en 2014. Les dépenses de fonctionnement correspondent à 33% du budget : elles intègrent les coûts de participation DPMG et DSI, qui sont titrées en recettes sur la BDL par ailleurs et n'affectent donc pas les marges de manœuvre de celle-ci. Les crédits d'équipement sont quasiment inexistantes en 2015.

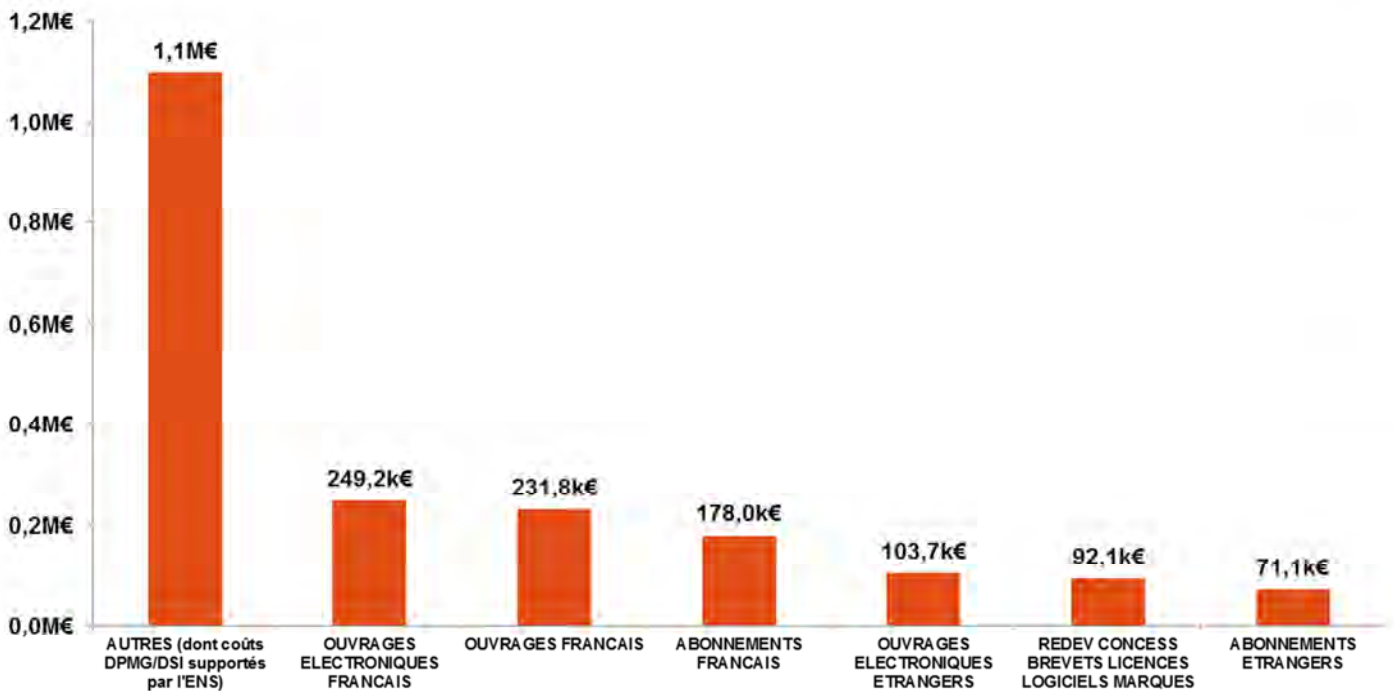


Figure 36 – Postes de dépenses les plus importants pour la BDL en 2015

Le taux d'exécution budgétaire de la BDL s'élève pour l'exercice 2015 à **99,3%**. En excluant les charges de refacturation DPMG et DSI, ce taux s'établirait à 98,8%.

Toujours en dehors de la dépense d'infrastructure et DSI (neutralisée en recettes), ce sont les ouvrages, ouvrages électroniques et abonnements qui représentent les charges les plus importantes de la BDL en fonctionnement, environ 70% de l'ensemble des charges de fonctionnement de la bibliothèque.

4. Etude sur les dépenses et les recettes

De quoi parle-t-on ?

- Les **charges décaissables** sont celles qui entraînent des sorties de caisse directes, tandis que les charges non décaissables sont celles qui n'entraînent pas de mouvements financiers directs (par exemple les dotations aux amortissements).
- Les **produits encaissables** génèrent des rentrées directes de trésorerie et les produits non encaissables n'en génèrent pas (par exemple l'amortissement neutralisé ou la reprise de la quote-part de subventions d'équipement au compte de résultat).

4.1 Dépenses par masse

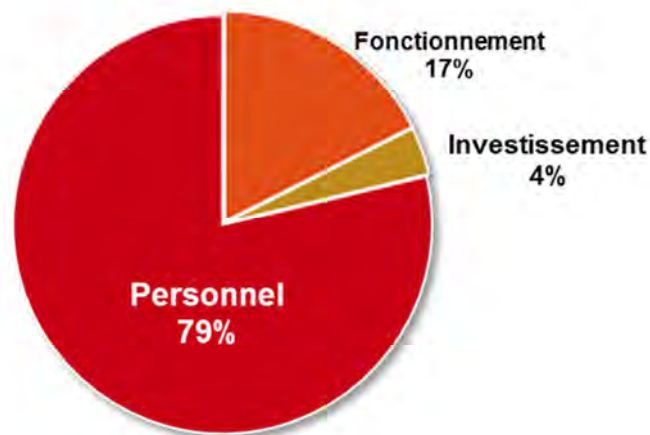


Figure 37 – Répartition des dépenses décaissables par masse, en 2015

Les charges de personnel représentent 79% du budget exécuté sur l'exercice 2015, en hausse de 1% par rapport à l'année précédente. La part des dépenses d'investissement est quant à elle proportionnellement en baisse, s'établissant à 4%. Les dépenses de fonctionnement sont globalement stabilisées, pour 17% du budget exécuté.

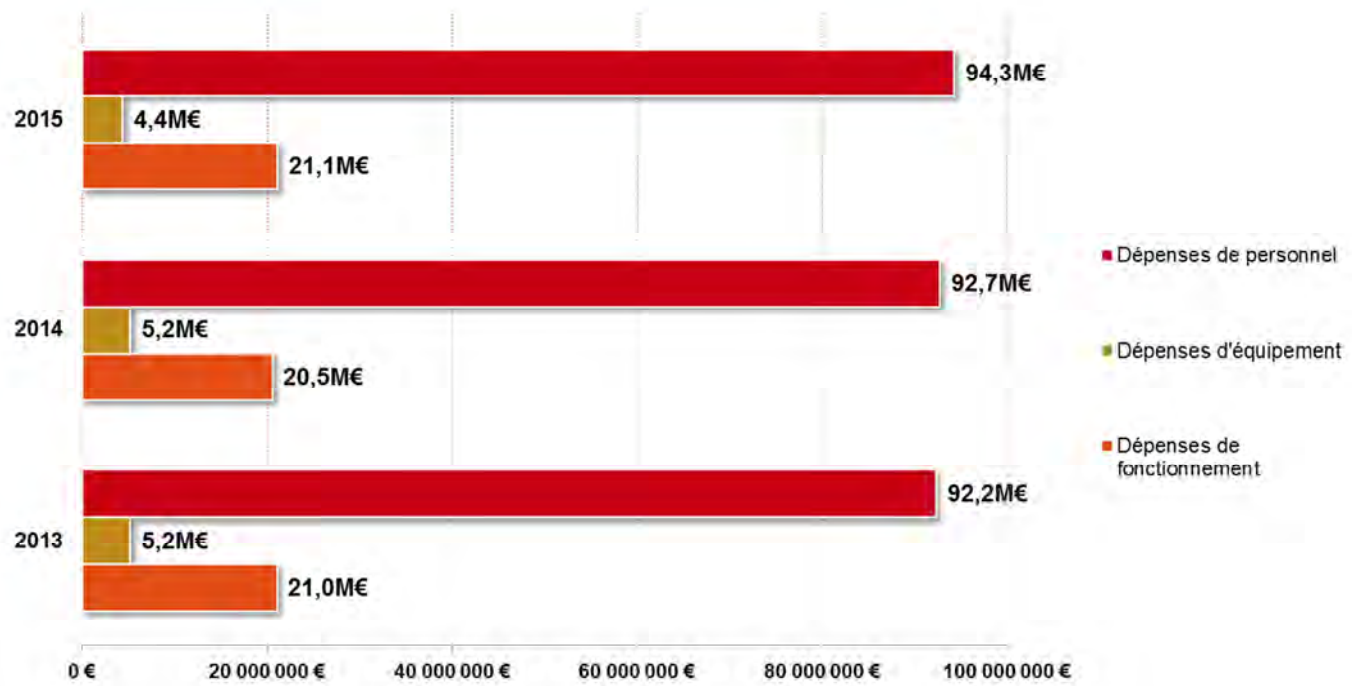


Figure 38 – Évolution des dépenses décaissables par masse depuis 2013

Il convient de souligner que les dépenses de fonctionnement sont maîtrisées depuis plusieurs exercices budgétaires.

Stables entre 2013 et 2014, les dépenses d'investissement ont diminué en 2015

En neutralisant la masse salariale des dépenses décaissables, la part d'investissement s'établit pour cet exercice à 17,25%. L'objectif de maintien des dépenses d'investissement au-delà de 15% est atteint malgré la baisse observée.

Comment calcule-t-on ?

Pour mémoire, la part de l'investissement se calcule de la manière suivante :

$$\frac{\text{dépenses d'investissement}}{\text{dépenses d'investissement} + \text{dépenses de fonctionnement décaissables}}$$

4.1.1 Les dépenses de fonctionnement (hors personnel)

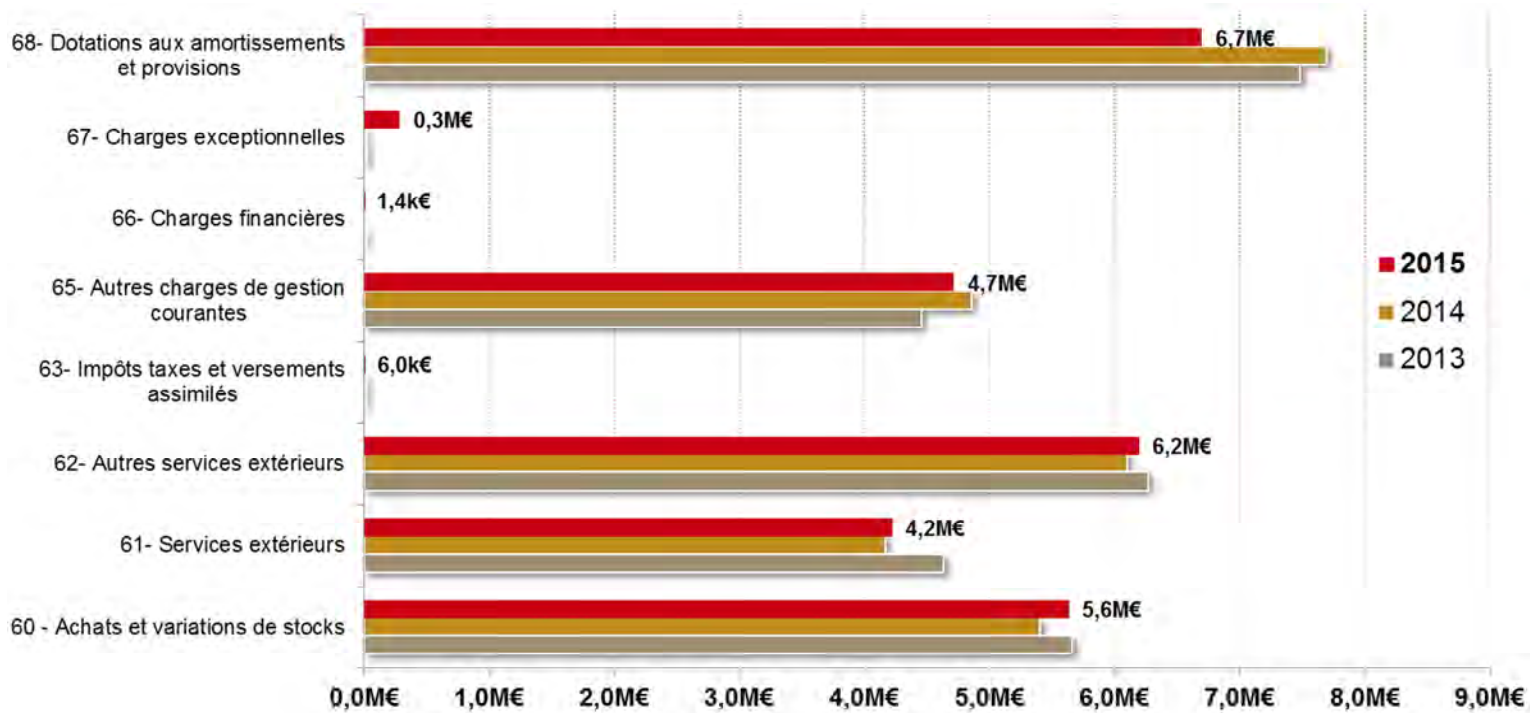


Figure 39 – Évolution des dépenses de fonctionnement depuis 2013

Les charges d'amortissement correspondent à 24% du budget exécuté en fonctionnement, soit 3 points de moins par rapport à 2014.

Les "autres charges de gestion courante", qui concernent les dépenses courantes de fonctionnement, sont stables à 17%. Pour rappel, elles avaient supporté une hausse de 880k€ entre 2012 et 2013 due à la prise en charge complète de la BDL (effet neutre sur le résultat).

Le poste "achats et variations de stock" augmente de 1% et retrouve ainsi sa part observée en 2013. La part des "services extérieurs" connaît une hausse similaire.

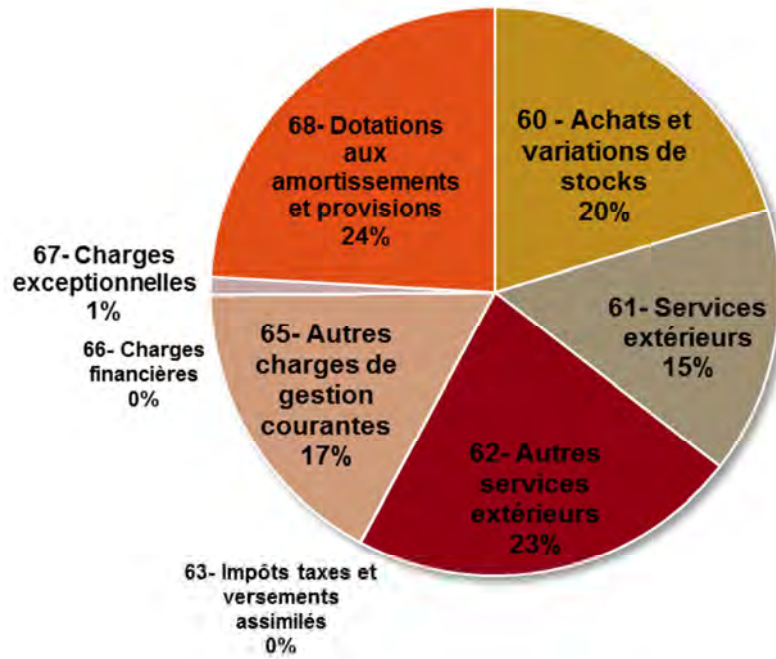


Figure 40 – Répartition des dépenses de fonctionnement en 2015

Rappelons que les comptes 65 regroupent les bourses (739k€), les gratifications de stages ainsi que les écritures relatives à la BDL précédemment citées. Hors opérations de gestion, neutres, ce poste de dépenses est donc maîtrisé.

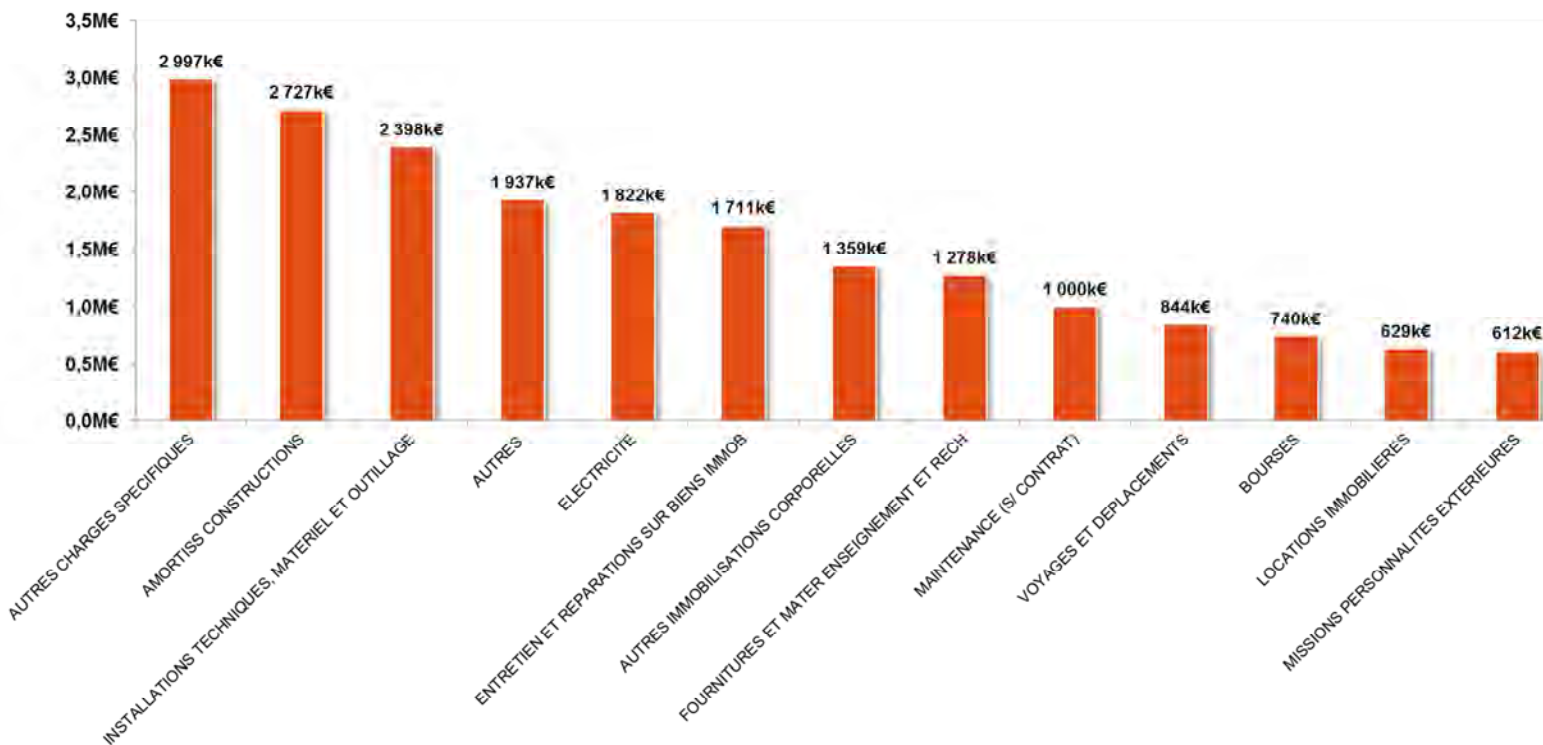


Figure 41 – Dépenses de fonctionnement les plus élevées par nature en 2015

Les 5 postes de dépenses de fonctionnement les plus importants en 2015 sont les suivants :

- **Viabilisation** (regroupant eau, gaz, électricité et chauffage) : **2,78M€** contre 2,62M€ l'année précédente. Cette faible augmentation conforte la maîtrise de ces dépenses observée depuis 2014. Ainsi, le marché public sur le gaz effectif au 1^{er} octobre 2014 a par exemple permis une diminution de cette charge de 36% en 2 ans : 732k€ en 2013 contre 468k€ en 2015.
- **Missions** : **2,13M€**. Ce poste de dépense reste quasi identique à celui de 2014, après avoir diminué de plus de 140k€ entre 2013 et 2014. Précisons que 40% de ces dépenses concernent les achats de billets d'avion et de train, et que 60% se rapportent aux frais de mission des agents concernés. L'utilisation accrue par les gestionnaires de la plateforme "online" du prestataire de voyage (auprès duquel l'ENS a conclu un marché public) permet d'optimiser la maîtrise des coûts de transport, les frais étant moins élevés via la plateforme.
- **Les prestations extérieures diverses** pour **1,94M€**, en hausse de 195k€
- **Les entretiens et réparations** pour un montant de **1,71M€**, en hausse de 354k€
- **Les fournitures et matériels d'enseignement et recherche** pour **1,28M€**, soit une baisse de 289k€ (-18,5%) par rapport aux dépenses de 2014



Figure 42 – Lignes budgétaires les plus consommatrices en crédits de fonctionnement en 2015

La Direction du Patrimoine et des Moyens Généraux (DPMG) reste l'entité la plus consommatrice de crédits de fonctionnement pour l'ensemble de l'École. Les conventions de mises à disposition entraînent également des charges de fonctionnement sur la DGS.

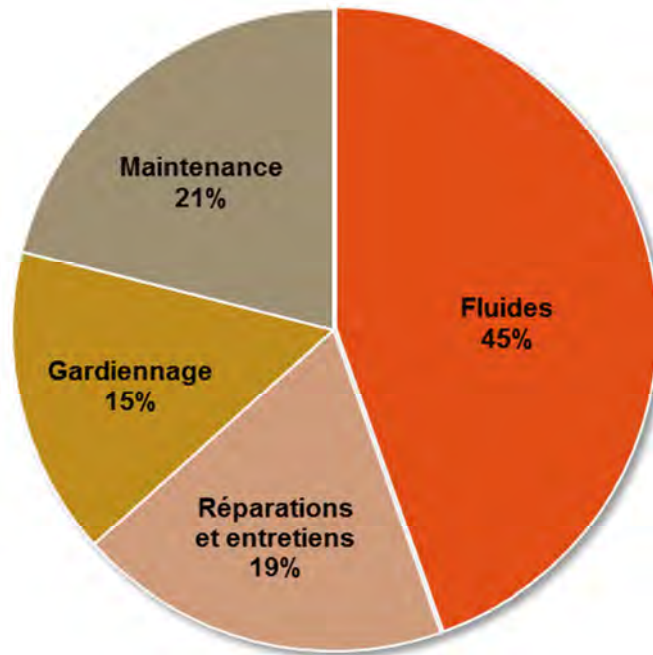


Figure 43 – Zoom sur le A32 et A35 - Maintenance et Sécurité

Au niveau des lignes budgétaires dédiées à la maintenance et à la sécurité, 45% des dépenses de fonctionnement concernent les fluides et la viabilisation. Après une baisse de cette part observée en 2014, les fluides retrouvent un niveau identique à celui de 2013.

Le gardiennage constitue 15% du budget exécuté, en faible hausse (+60k€) par rapport à 2014. Rappelons que le marché public très compétitif appliqué depuis novembre 2013 a permis une baisse moyenne de 15% de ces dépenses sur 2 ans.

Les contrats de maintenance représentent 21% de ces lignes budgétaires. Enfin, les réparations et l'entretien retrouvent leur part de 2013 avec 19% des dépenses.

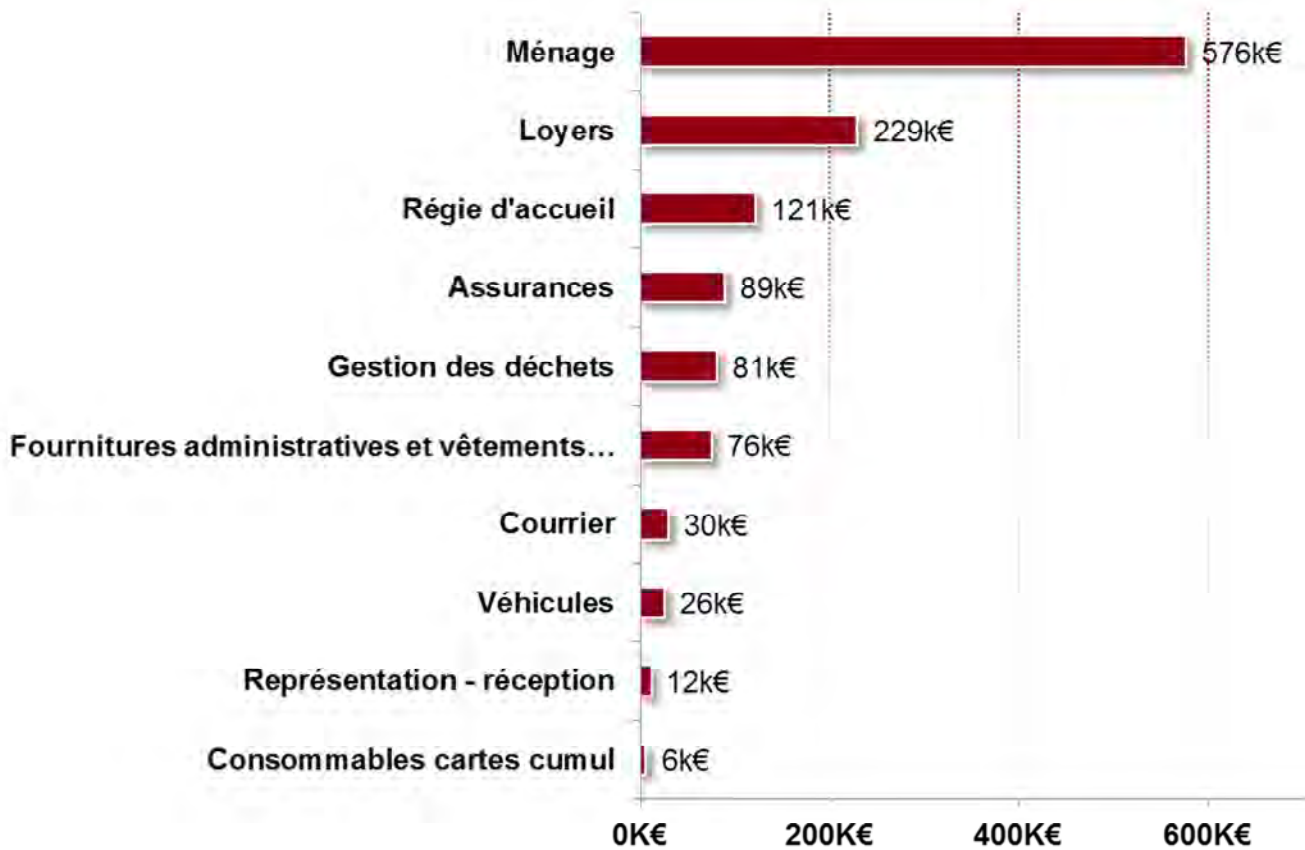


Figure 44 – Zoom sur le A30 – Affaires logistiques Utilisateurs

Les charges relatives aux prestations de ménage sont quasi stables avec 576k€. Les coûts liés aux loyers poursuivent leur baisse initiée depuis 3 ans avec un coût de 229k€ en 2015 (-77k€ par rapport à 2014)

Soulignons également la maîtrise des charges de fonctionnement courant :

- La charge du courrier passe de 41k€ en 2014 à 30k€ en 2015 (contre 66k€ en 2013)
- Les dépenses d'assurance diminuent de 21k€ pour s'établir à 89k€ en 2015 (-19% par rapport à 2014)
- Les autres postes de dépenses restent relativement stables

4.1.2 Les dépenses de personnel

De quoi parle-t-on ?

Les dépenses de personnel : il s'agit des rémunérations principales versées aux agents de l'établissement, des cotisations patronales qui leur sont liées, des rémunérations accessoires ainsi que des prestations sociales obligatoires.

Les dépenses de personnel liquidées durant l'exercice 2015 s'établissent à 94 274 408 € (dont 22 936€ se rapportent à la BDL, service à comptabilité distincte). Le taux d'exécution global de la masse salariale s'élève à **99,03%**, en légère baisse de 0,5% par rapport à l'exercice 2014.

Ce taux d'exécution est mesuré en rapportant les dépenses liquidées à l'enveloppe limitative de dépenses prévue et votée lors de la décision budgétaire modificative (DBM) 2015.

Afin de comparer les exercices budgétaires, il convient d'exclure les opérations de fin de gestion liées au rattachement des charges à l'exercice et à la certification des comptes 2015. Un paragraphe spécifique sera consacré à ce sujet par la suite. Par conséquent, les dépenses de personnel versées sur l'exercice 2015 s'élèvent à 94 135 883 €. Elles sont globalement en hausse de 1,87%.

L'explication principale de cette augmentation est la prise en charge de 16 enseignants-chercheurs de l'Ifé au 1^{er} janvier 2015, qui étaient jusqu'à cette date rémunérés par le rectorat de Lyon. L'impact financier est neutre pour l'établissement puisqu'un transfert de recette a eu lieu en parallèle.

Face à cette évolution conjoncturelle de la masse salariale, il ne faut pas omettre la hausse structurelle imputable au glissement vieillesse technicité (GVT).

De quoi parle-t-on ?

Le **GVT** est la part de l'évolution des salaires qui résulte des évolutions de carrière propres à chaque agent. Il se décline en trois composantes :

- **l'effet glissement** : c'est l'impact des flux entrants et sortants, c'est-à-dire du renouvellement du personnel sur l'évolution de la masse salariale. Les entrants sont en moyenne plus jeunes et moins « primés » et par conséquent, rémunérés à un niveau moins élevé que l'ensemble des personnels d'un établissement. L'effet des entrants est donc en général négatif sur l'évolution générale de la masse salariale. Le signe de l'effet des sortants est moins évident car les sortants ne sont pas forcément des personnes plus qualifiées et/ou plus âgées et donc mieux rémunérées.

- **l'effet vieillesse** : c'est l'impact sur l'évolution générale de la masse salariale des changements de salaire, sans changement de fonction, dus au déroulement normal de carrière dans le métier suite à l'ancienneté : avancement sur grille indiciaire

- **l'effet technicité** : c'est l'impact sur l'évolution générale de la masse salariale des changements de grade ou de corps, et/ou de l'acquisition de compétences nouvelles. Ces changements sont en général validés suite à un concours ou un examen professionnel.

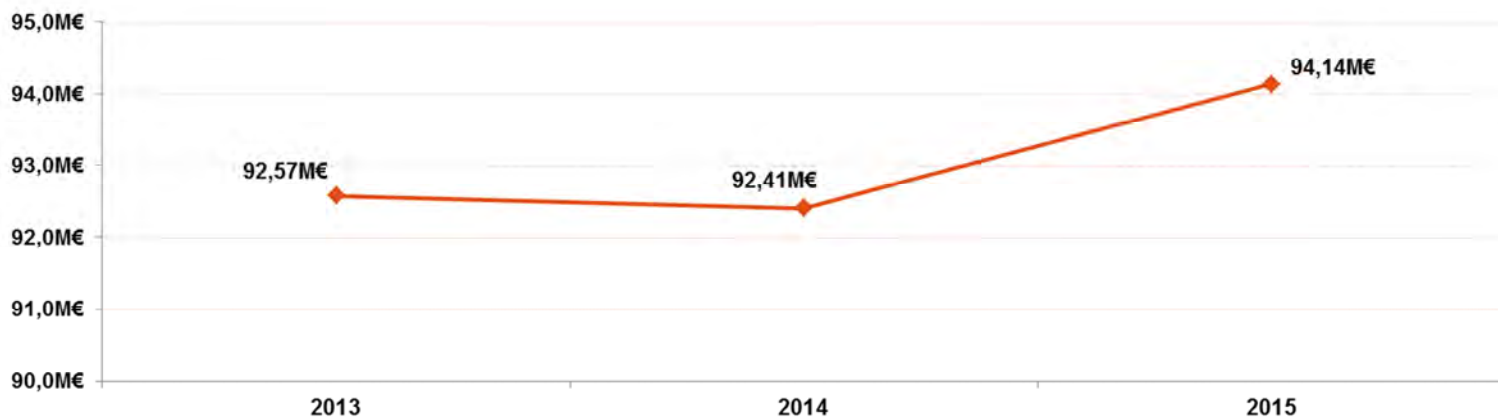


Figure 45- Evolution des dépenses de personnel depuis 2013

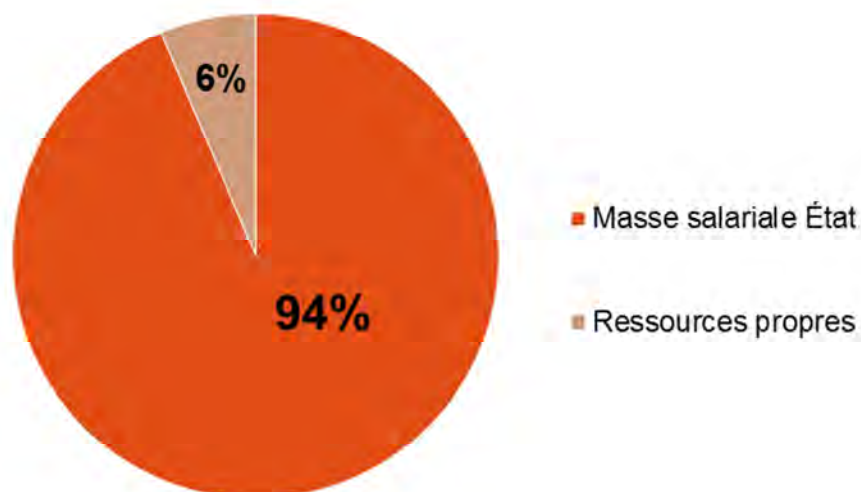


Figure 46 - Répartition des dépenses de personnel 2015 par type de financement

De quoi parle-t-on ?

Masse salariale État : il s'agit des crédits transférés à partir du titre 2 du budget de l'État lors du passage aux compétences et responsabilités élargies en 2010. Elle est pilotée par le service prospective et aide au pilotage.

Ressources Propres : il s'agit de toutes les autres charges de personnels hors crédits transférés : contrats de recherche, heures complémentaires, jury de concours. Ces crédits sont gérés conjointement entre la Direction des Affaires financières et le service prospective et aide au pilotage.

La répartition des dépenses de personnel entre la masse salariale État et les ressources propres demeure équivalente entre 2014 et 2015, compte tenu de l'évolution simultanée des deux masses.

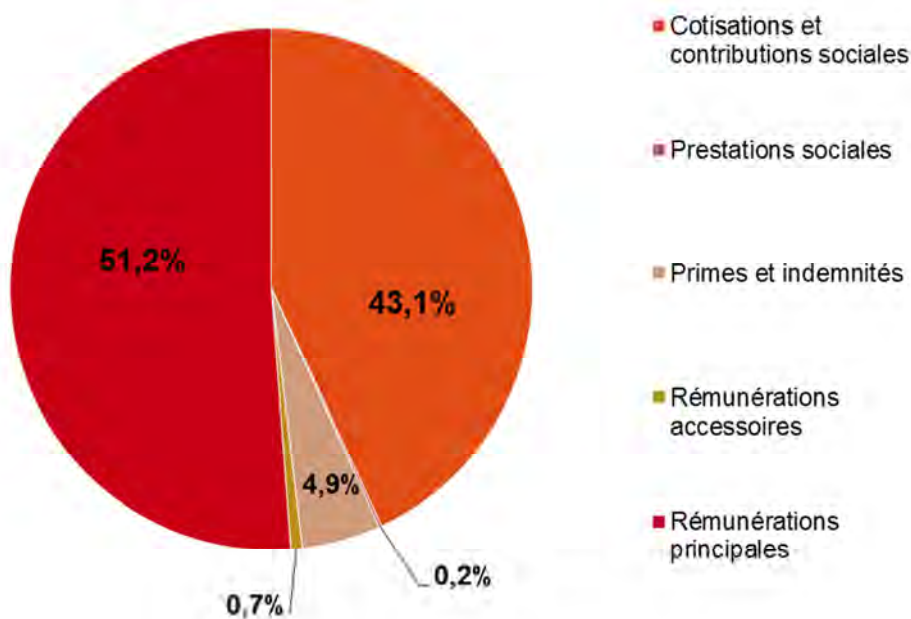


Figure 47 - Répartition de la masse salariale globale 2015 par catégorie de rémunération

Les rémunérations principales représentent plus de la moitié de l'ensemble des dépenses de personnel, en augmentation de 0,1% par rapport à 2014. En parallèle, la part des cotisations patronales progresse de manière semblable.

Les primes et indemnités ainsi que les prestations sociales connaissent des répartitions quasi identiques à celles constatées en 2014, tandis que les rémunérations accessoires représentent moins de 1% des dépenses de personnel de l'établissement.

Zoom sur la masse salariale État

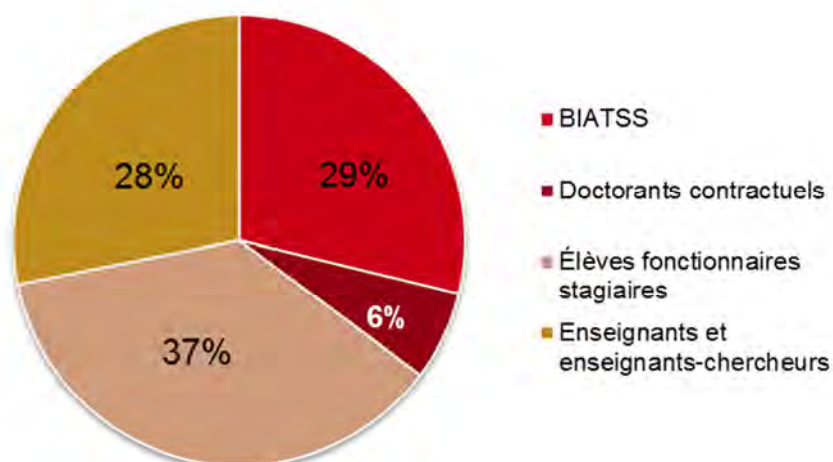


Figure 48 - Répartition de la masse salariale État 2015 par population

Les élèves fonctionnaires stagiaires constituent à nouveau la part de masse salariale la plus importante sur support budgétaire de l'État (37%), avec environ **32,2M€** contre 32,5M€ en 2014. Cette diminution des dépenses s'explique par un plus grand nombre de départs d'élèves en année de césure que de retours à la rentrée universitaire 2015.

Viennent ensuite les BIATSS pour **25,2M€**, soit 29% des charges. Les dépenses relatives aux enseignants-chercheurs s'établissent à **24,7M€** (29%). Leur part est en augmentation de 1% du fait de la prise en charge des 16 agents ex-rectorat pour plus de 1,4M€.

Avec **5,6M€**, les doctorants contractuels représentent enfin 6% de la masse salariale État (dont la dépense s'ajuste à la subvention du ministère).



Figure 49 – Poids du CAS Pensions en 2015

Avec une charge de 29,3M€, le CAS Pensions pèse pour 75,4% des cotisations patronales. Le CAS Pensions représente plus du tiers des dépenses de personnel sur l'intégralité du budget de la masse salariale État.

Avec plus de 87,7M€ (hors opérations de fin d'exercice), la masse salariale État demeure le plus important poste de dépense de l'ENS de Lyon.

La prévision budgétaire votée lors de la DBM 2015 s'élevait à 88,4M€. Le taux d'exécution de la masse salariale État, toujours hors opérations de fin d'exercice, s'établit ainsi à **99,3%**. Cet excellent taux est identique à celui observé en 2014.

Zoom sur les autres crédits de masse salariale sur ressources propres

Le taux d'exécution 2015 des crédits de masse salariale financés sur ressources propres (RP), hors opérations de fin d'exercice, s'établit à **93,5%**.

Ce taux est en progression de 2 points par rapport à celui constaté en 2014.

Même si la sous-exécution de dépense de ces crédits vient affaiblir le taux d'exécution global de la masse salariale, il y a peu voire pas d'impact sur le résultat comptable dans la mesure où les recettes ne sont également pas réalisées (principe recettes = dépenses pour les contrats).

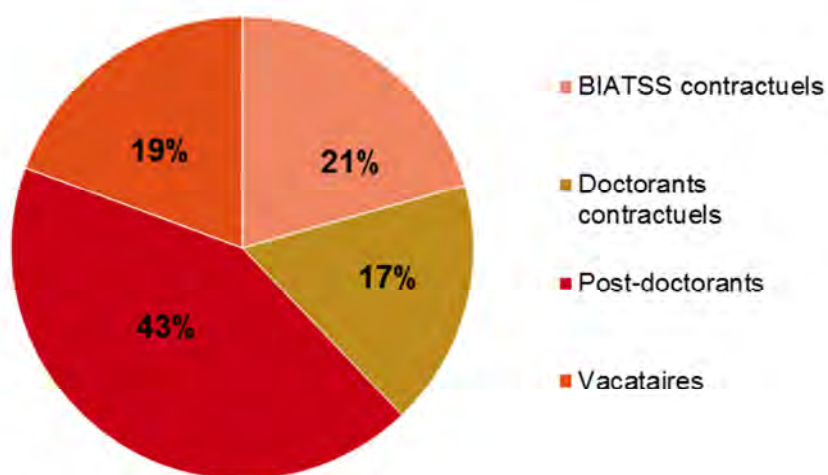


Figure 50 - Répartition des dépenses de masse salariale sur RP en 2015, par population

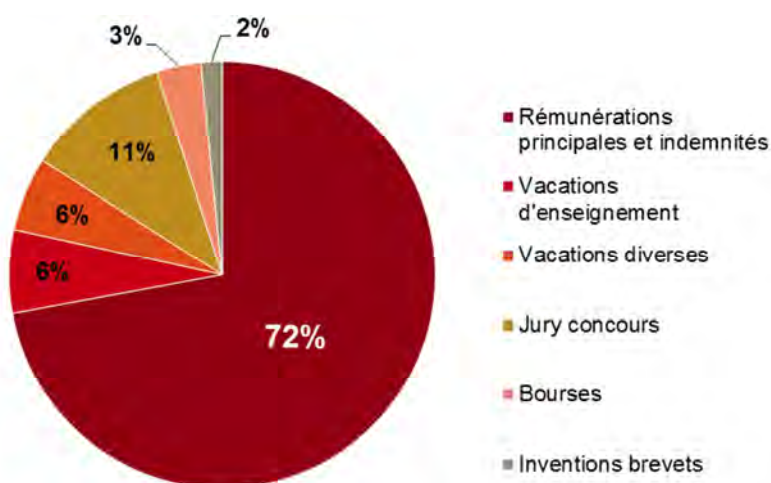


Figure 51 - Répartition des rémunérations brutes relatives aux crédits de masse salariale sur RP en 2015, par catégorie (hors cotisations patronales et hors action sociale)

La majorité des autres crédits de masse salariale concerne les rémunérations principales des agents contractuels financés sur ressources propres (3,2M€). Les vacances d'enseignement et vacances diverses représentent chacun 6% de ces crédits (soit un total d'environ 530k€). La charge liée aux jurys de concours correspond à un montant de 489k€, soit 11% des dépenses de masse salariale sur ressources propres.

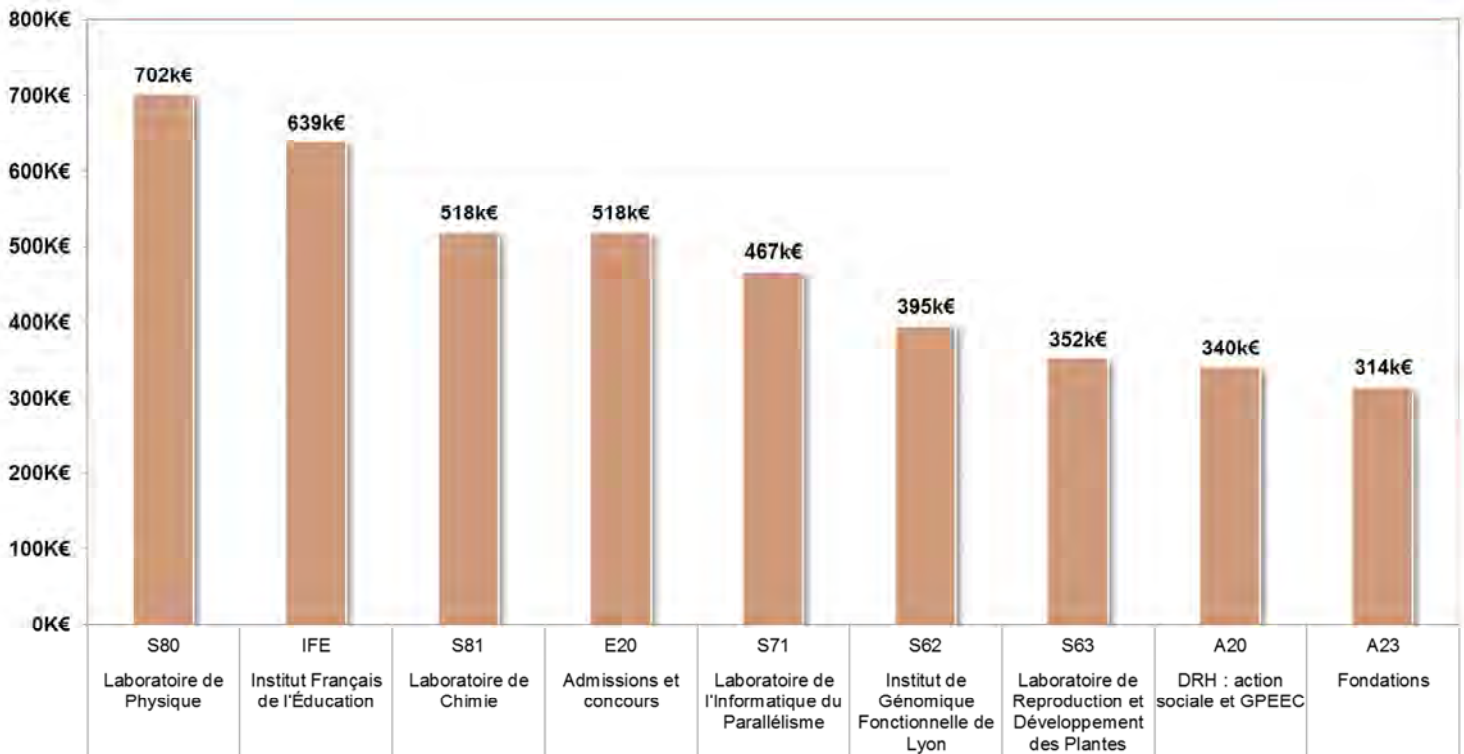


Figure 52 – Structures les plus consommatrices de dépenses de personnel (hors MSE) en 2015

Les laboratoires sont de forts consommateurs en crédits de masse salariale sur ressources propres. Cela s'explique par les nombreux financements et contrats de recherche dont ils sont détenteurs.

Comme évoqué précédemment, la charge relative au concours d'entrée est importante : elle augmente de 18k€ par rapport à 2014. Les crédits affectés à l'action sociale et à la GPEEC sont également en hausse en 2015 (+27k€).

Zoom sur les opérations de fin d'exercice

Ces opérations ont été instaurées en 2010 dans le cadre de la certification des comptes. Aucune réserve relative aux passifs sociaux n'a été émise par les commissaires aux comptes depuis 5 exercices consécutifs. Les opérations concernent essentiellement le principe de rattachement de la charge à l'exercice budgétaire auquel elle se rapporte. Il s'agit :

- Du rattachement à l'exercice concerné des rappels de primes, d'heures complémentaires, d'échelons, de rémunérations versés en 2015 mais qui concernaient 2014 ou qui seront versés en 2016 mais qui impactent 2015.
- De la provision des congés payés non soldés fin 2015 qui seront épuisés en 2016 et des ordres de reversement (ORV) concernant les congés payés non soldés fin 2014 mais qui ont été épuisés sur 2015.

		Charges à payer passées au titre de 2014 (pour mémoire)	Charges à payer passées au titre de 2015
1	SFT	1 003,93 €	5 204,59 €
	Indemnités & Primes diverses	19 464,71 €	37 996,93 €
	Accidents du travail et maladies professionnelles	2 894,80 €	- €
	CET 2015- droit d'option	12 610,00 €	9 760,00 €
	Vacations d'enseignement titulaires	38 927,56 €	17 092,82 €
	Vacations d'enseignement non titulaires	33 810,33 €	9 012,94 €
	rappels rémunérations principales	122 887,32 €	42 141,43 €
	rappel sur vacances	62 185,48 €	38 358,94 €
	rappel échelons	13 221,67 €	4 079,78 €
	remboursement transports	11 614,64 €	16 629,34 €
	Sous total	318 620,44 €	180 276,77 €
2	congés payés des fonctionnaires	1 072 175,72 €	1 346 443,48 €
	congés payés des contractuels	105 984,08 €	118 377,97 €
	CET fonctionnaires	869 209,39 €	876 674,67 €
	CET contractuels	17 257,53 €	- €
	Sous total	2 064 626,72 €	2 341 496,12 €
Total	2 383 247,16 €	2 521 772,89 €	

Tableau 17- Récapitulatif des opérations de fin d'exercice concernant les passifs sociaux 2015

Ainsi et par rapport à l'exécution constatée en 2015, les crédits de masse salariale sont ainsi liquidés :

Total liquidé = Exécution totale constatée en 2015 – ORV 2015 des dépenses 2014 constatées en 2015 + charges à payer des dépenses 2015 mises en paiement sur 2016.

Les charges à payer 2015 observées dans le cadre 1 sont en diminution car la clôture d'exercice est intervenue un mois plus tôt que les années précédentes. Il y avait auparavant des CAP en janvier et février, désormais il n'y en a plus qu'en janvier. A l'inverse, les provisions pour congés non soldés et CET ont augmenté car les agents ont moins déposé de jours de congés.

4.1.3 Les dépenses d'investissement

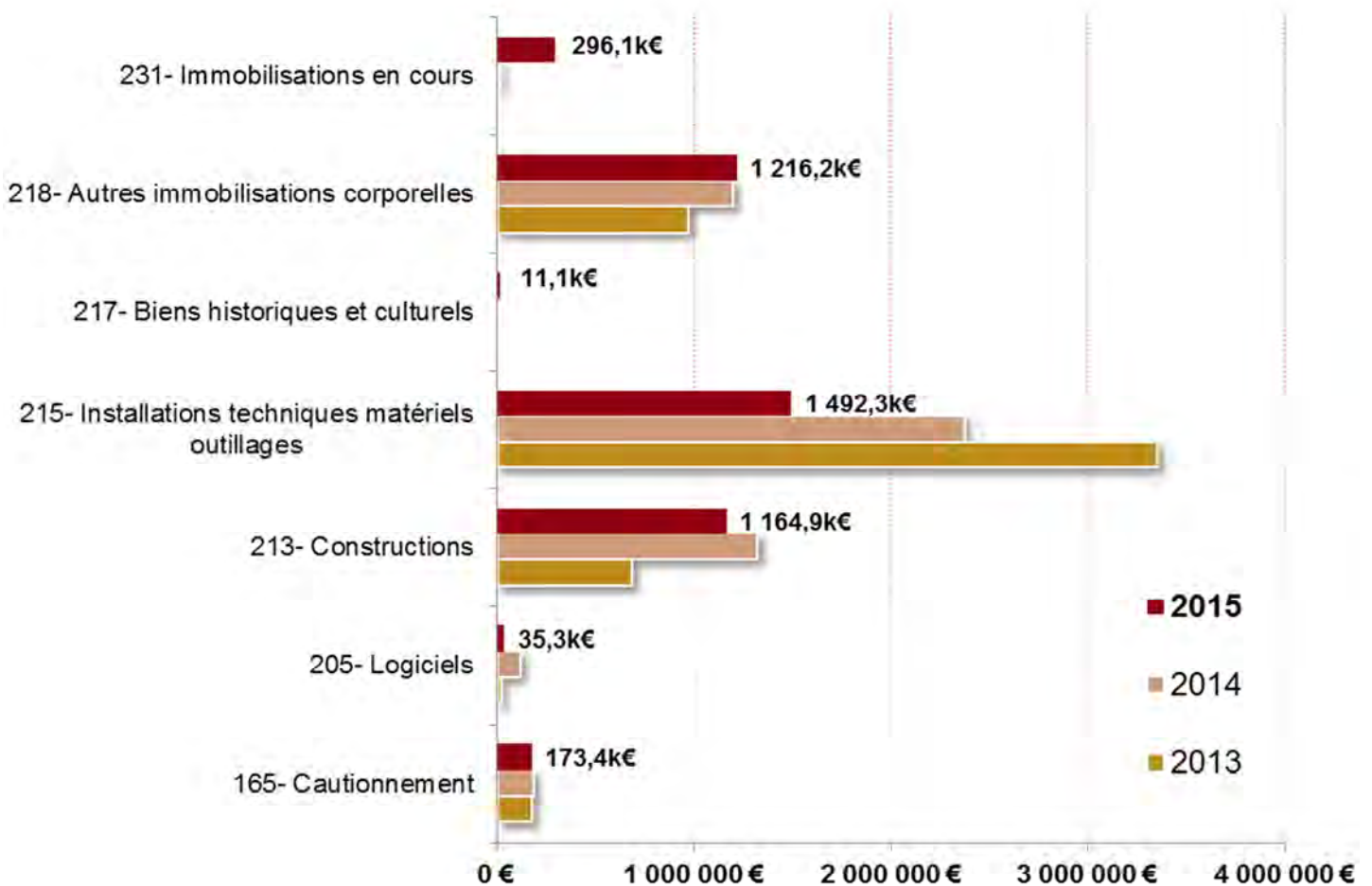


Figure 53 – Évolution des dépenses d'investissement depuis 2013

Les charges concernant les “installations techniques matériels outillages” poursuivent leur baisse depuis 2013. Cette année-là avait été marquée par l'acquisition d'un spectromètre au CRMN pour plus de 1,33M€, tandis que l'IGFL avait fait l'achat d'un équipement à 600k€ en 2014.

Quant au compte 218 regroupant les “autres immobilisations corporelles” (matériels de bureau, matériels informatiques etc...), les dépenses augmentent un peu en 2015. Les ameublements du bâtiment dédié à l'institut d'études avancées (IEA) et des nouveaux locaux de la Présidence de l'ENS de Lyon expliquent cette hausse.

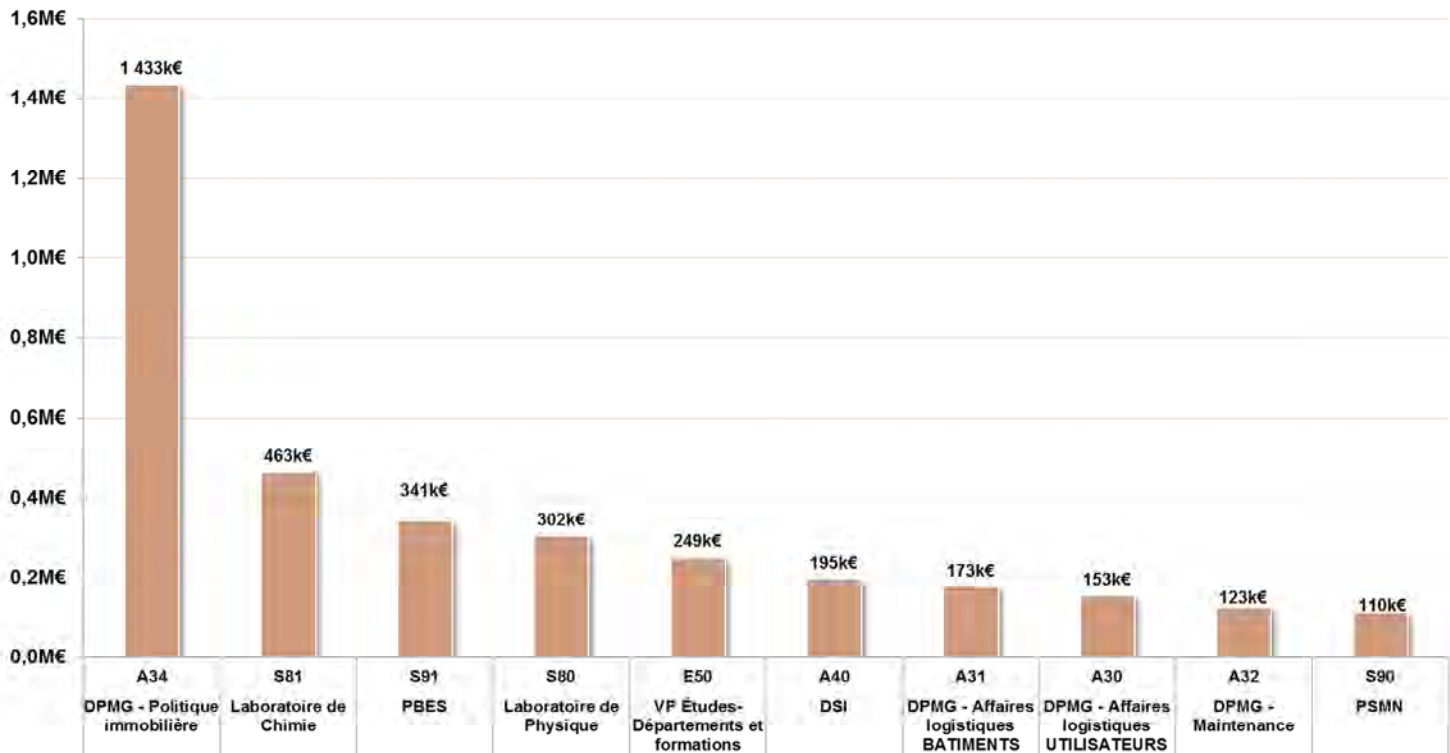


Figure 54 – Services les plus consommateurs de crédits d'investissement en 2015

Avec plus de 1,4M€, la DPMG reste l'investisseur principal pour l'ensemble de l'établissement.

Le laboratoire de Chimie est le 2^{ème} plus important investisseur en 2015, avec essentiellement l'acquisition d'un diffractomètre de rayons X. Le PBES se place en 3^{ème} position des investisseurs 2015 suite à l'achat d'un irradiateur à rayons X.

4.2 Répartition des dépenses par action LOLF

De quoi parle-t-on ?

Les actions de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) précisent la destination des crédits consommés.

Découpage indicatif du programme relatif aux formations supérieures et recherche universitaire, elles permettent de mettre en lumière les moyens affectés par l'établissement sur ses missions principales.

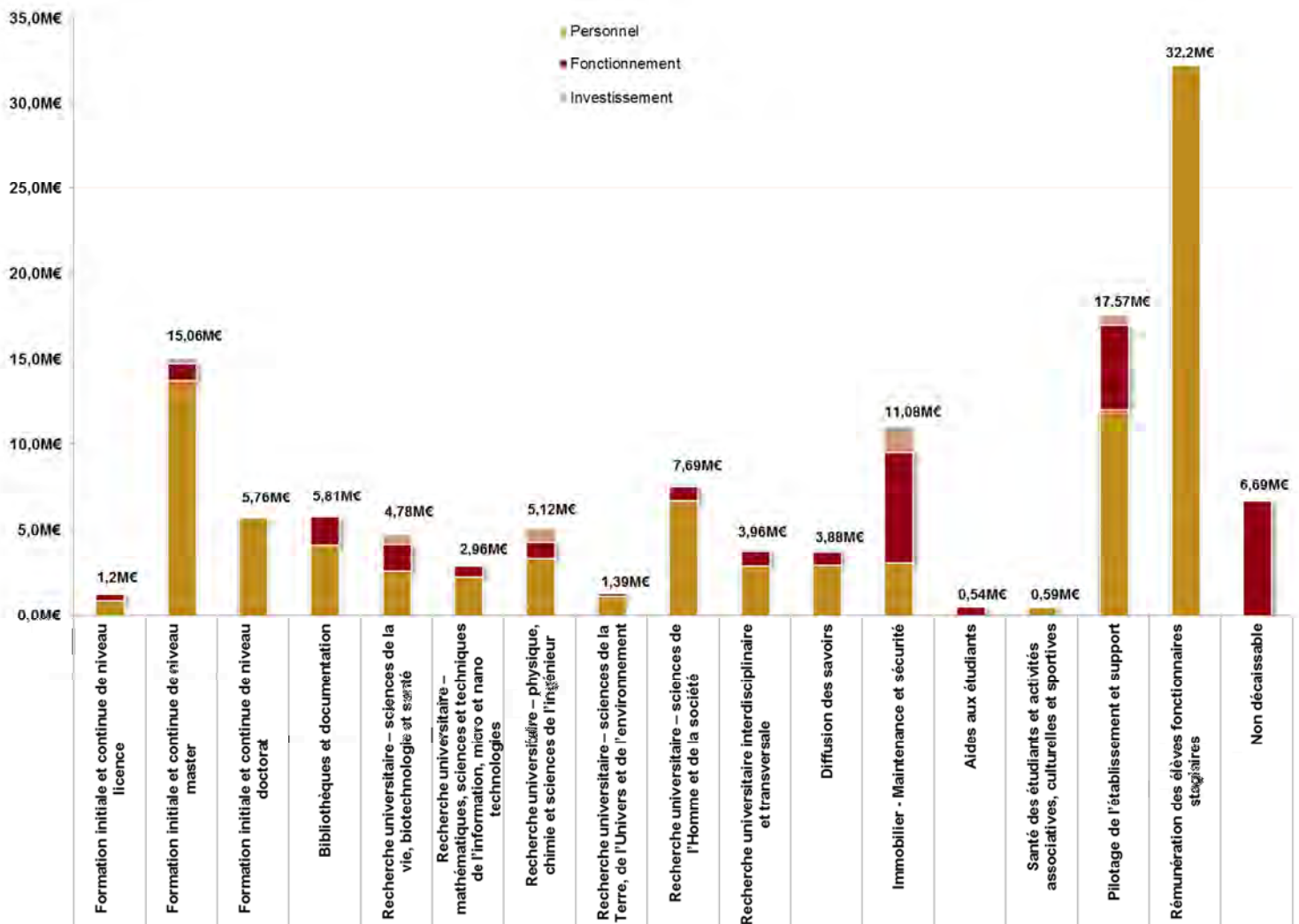


Figure 55 – Répartition des dépenses 2015 par action LOLF (en montants)

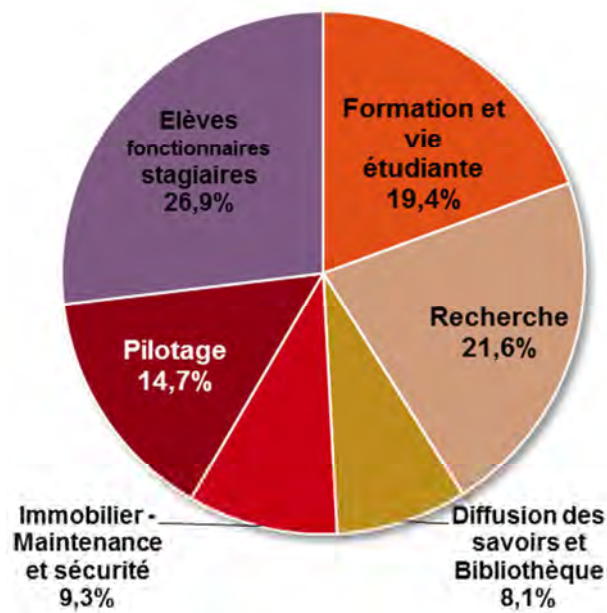


Figure 56 – Répartition des dépenses 2015 par destination LOLF

La part des élèves fonctionnaires stagiaires dans les dépenses par destination diminue de 1% en comparaison de 2014, avec un taux proche de 27%. Elle demeure cependant l'action LOLF la plus consommatrice de crédits.

Vient ensuite la Recherche qui atteint 21,6% des dépenses globales de l'établissement.

La formation et vie étudiante ainsi que le pilotage sont stables, avec respectivement 19,4% et 14,7%.

Enfin, l'immobilier maintenance sécurité connaît une légère baisse de sa part au sein des dépenses par destination LOLF, tout comme la diffusion des savoirs et bibliothèques.

4.3 Recettes par masse

Les recettes encaissables de l'exercice 2015 s'établissent à 120,8M€. Après avoir baissé de 1,4% en 2014, elles atteignent un montant quasi identique à celui de 2013. Les recettes relatives à la subvention pour charge de service public (SCSP) ont été intégralement réalisées. Il y a donc eu une estimation très juste de ces moyens alloués à l'établissement lors de la construction de la DBM 2015.

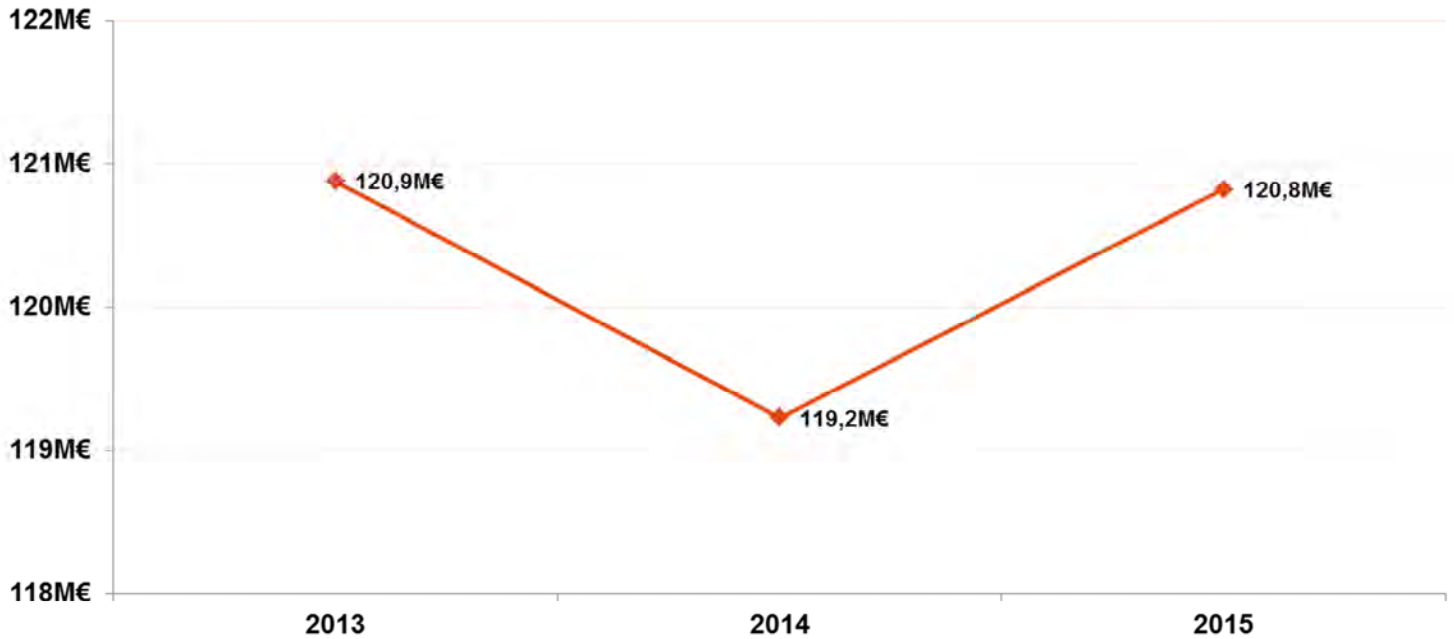


Figure 57 – Évolution des recettes encaissables depuis 2013

4.3.1 Toutes les recettes confondues par imputation

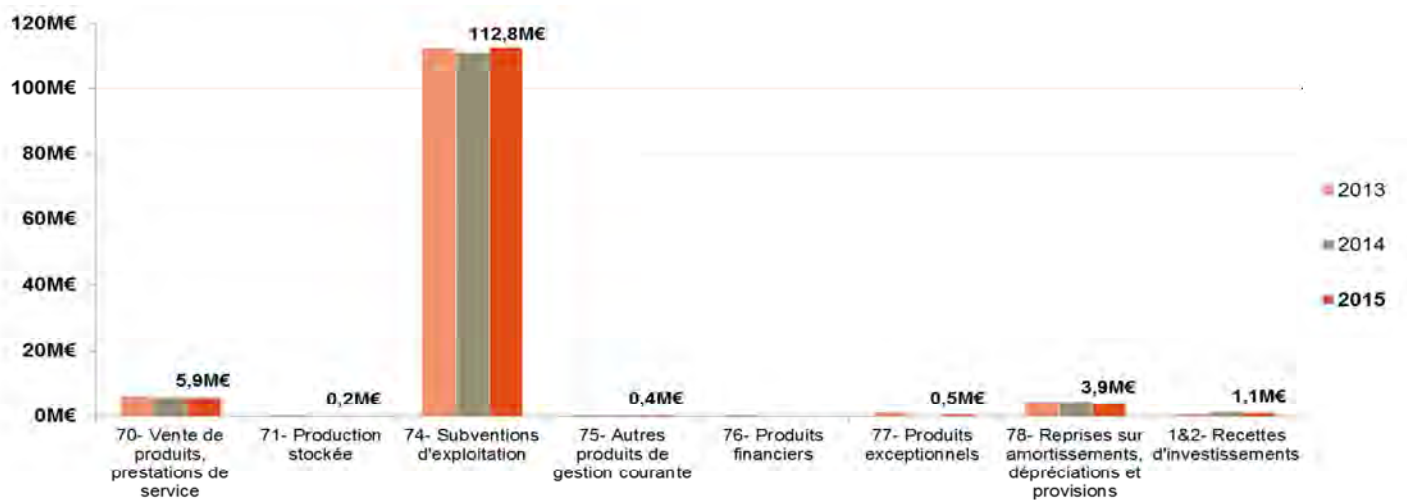


Figure 58 – Évolution globale des recettes depuis 2013

Les recettes d'investissement représentent 0,9% des recettes totales en 2015, soit 0,1 point de moins qu'en 2014. Ce faible taux s'explique principalement par l'augmentation constante des recettes de fonctionnement, et par la prise en charge de nombreux investissements par de l'autofinancement (CAF).

Les subventions d'exploitation sont en nette hausse de 1,57M€. Ce compte inclut entre autres la subvention pour charge de service public qui a reçu un transfert de recette auparavant allouée au rectorat, afin de compenser la prise en charge de la rémunération de 16 enseignants-chercheurs de l'Ifé.

4.3.2 Les recettes en fonctionnement par imputation

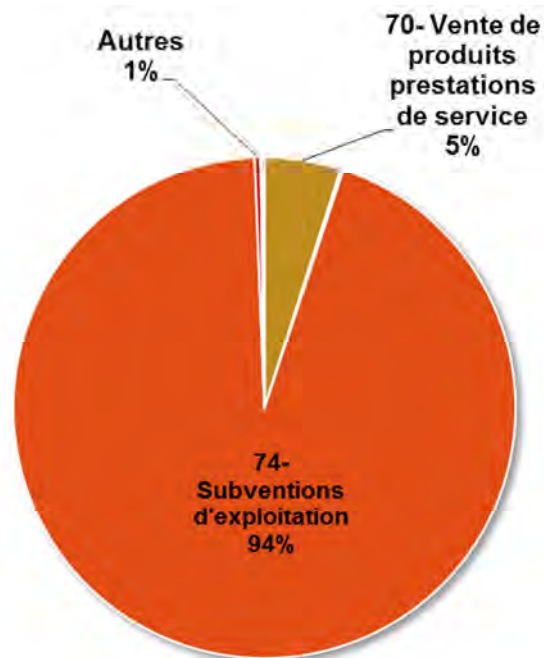


Figure 59 – Répartition des principales recettes encaissables de fonctionnement en 2015

Les subventions d'exploitation concentrent 94% des recettes de fonctionnement. Le reste se répartit entre les ventes de produits, prestations de services et autres. Les recettes de fonctionnement encaissables s'élèvent ainsi à 119,73M€ en 2015, soit 1,7M€ de plus qu'en 2014. La principale explication est l'augmentation de la SCSP, comme évoqué dans le paragraphe précédent.

4.3.3 Les prestations de service

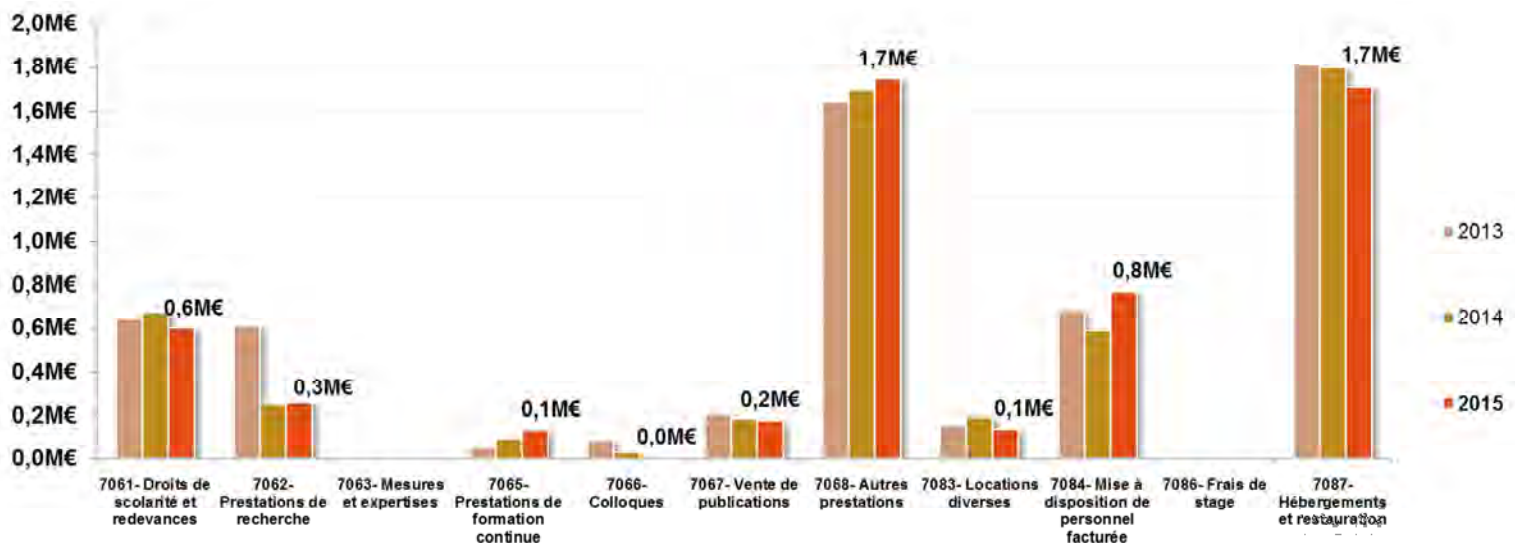


Figure 60 – Détail de l'évolution des recettes de prestations de service depuis 2013

Le compte relatif aux **“autres prestations”** (recettes d'affranchissement, du PBES, du magasin de biologie etc) est en hausse de 3% par rapport à l'exercice précédent. Il convient de rappeler que ce compte comprend la refacturation des prestations de la DPMG et DSI pour la BDL (+ de 1M€).

A l'inverse, les **recettes d'hébergement** sont en diminution de 5% en 2015 : -88k€ comparativement à 2014.

Après avoir progressé en 2014, les recettes des **droits de scolarité et redevances** diminuent de 71k€ en 2015 (-10,5%).

Les recettes de **formation continue** sont cette année encore dans une dynamique de progression. Cette mission confirme sa forte expansion dans l'École : les recettes ont augmenté de 147% par rapport à l'année 2013. En effet, celles-ci sont passées de 55k€ en 2013 à 95k€ en 2014 pour atteindre 136k€ en 2015.

Les recettes liées aux **prestations de recherche** augmentent de 3,2% pour s'établir à 261k€, mais subsistent à un niveau bien moins élevé qu'en 2013

4.3.4 Les subventions par origine

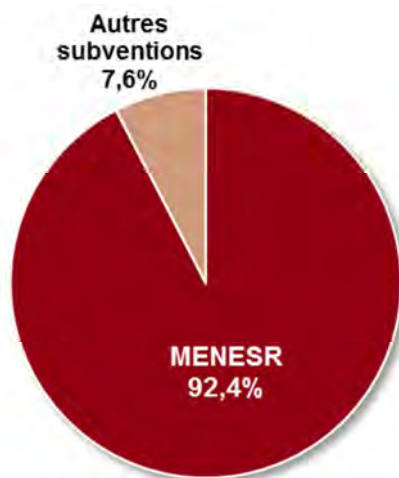


Figure 61 – Part relative des subventions du ministère de tutelle dans les subventions 2015

La part relative au Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENESR) s'accroît pour atteindre 92,4% des subventions (91,8% en 2014).

Le montant des recettes réalisées pour le MENESR s'élève ainsi à 104,27M€.

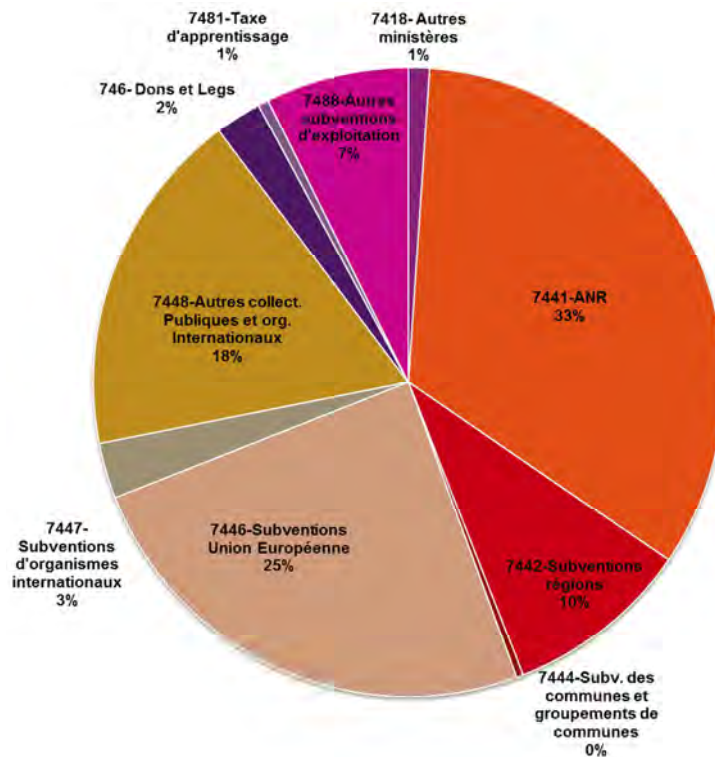


Figure 62 – Détail des autres subventions et répartition en 2015

Le montant des autres subventions s'établit à 8,57M€ en 2015, contre 9,1M€ en 2014. Si le poids des recettes ANR reste majoritaire avec 1/3 de ces recettes, les parts des subventions régions et Union Européenne diminuent respectivement de 1 et 2 points. Quant à la part des recettes des autres collectivités et organismes internationaux, elle demeure stable en 2015.

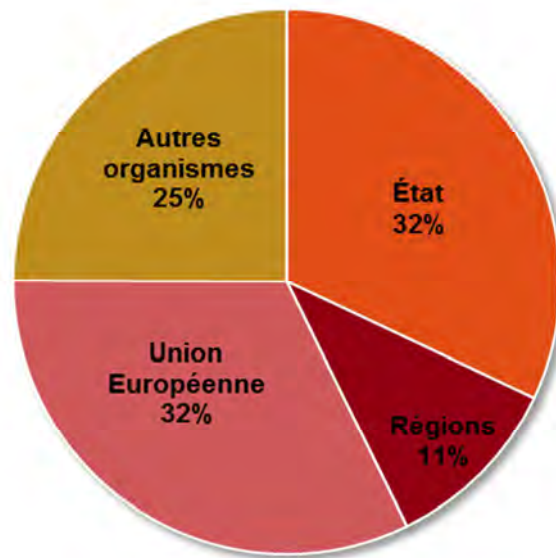


Figure 63 – Zoom sur les origines des subventions d'investissement en 2015

Les subventions d'investissement sont en diminution par rapport à celles réalisées en 2014. Leur montant s'élève à 925k€ pour l'exercice 2015 (-158k€) : un tiers provient de l'État et un autre tiers de l'Union Européenne. La part des Régions est de seulement 11% contre 70% en 2014, tandis que l'on constate qu'il n'y a eu aucune recette d'investissement liée aux investissements d'avenir de l'ANR en 2015.

Les investissements 2015 ont principalement été subventionnés par autofinancement, notamment au travers du plan pluriannuel d'investissement (PPI) et du fonds Recherche.

5. Plan pluriannuel d'investissement (PPI) et Fonds recherche

5.1 Exécution de la tranche 2015 du PPI

De quoi parle-t-on ?

Un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) a été mis en place dans l'École pour la période allant de 2012 à 2015. Il s'agit d'un **outil de programmation des investissements envisagés sur plusieurs années**.

Il s'agit de crédits d'investissement, mis à disposition des vice-présidences pour le renouvellement de leurs matériels et la jouvence. Son utilisation est conditionnée à la sortie d'inventaire des matériels obsolètes afin de maîtriser la charge d'amortissement non neutralisée.

Le montant total du plan pluriannuel d'investissement (PPI) pour 4 ans s'établit à 6M€, réparti par tranche annuelle d'1,5M€. L'année 2015 a donc constitué la dernière tranche du PPI dans cette configuration.

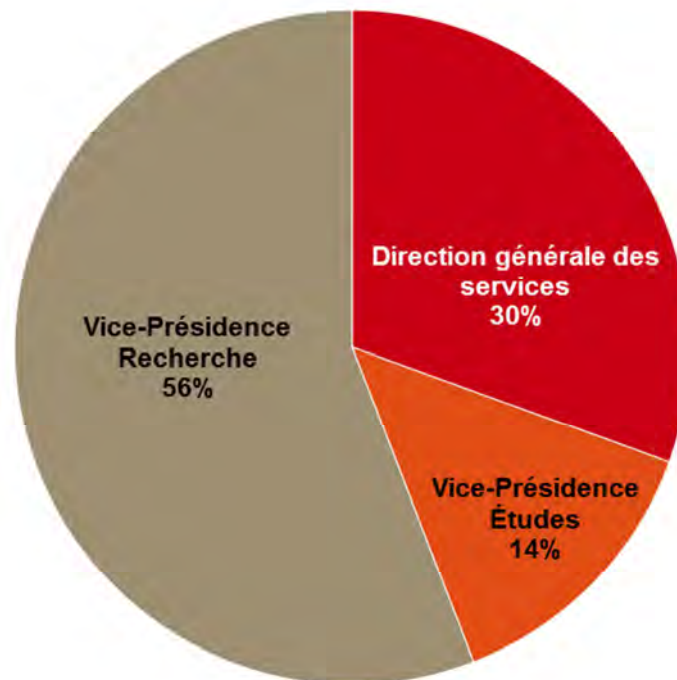


Figure 64 – Répartition de l'ouverture de la tranche 2015 du PPI, en %

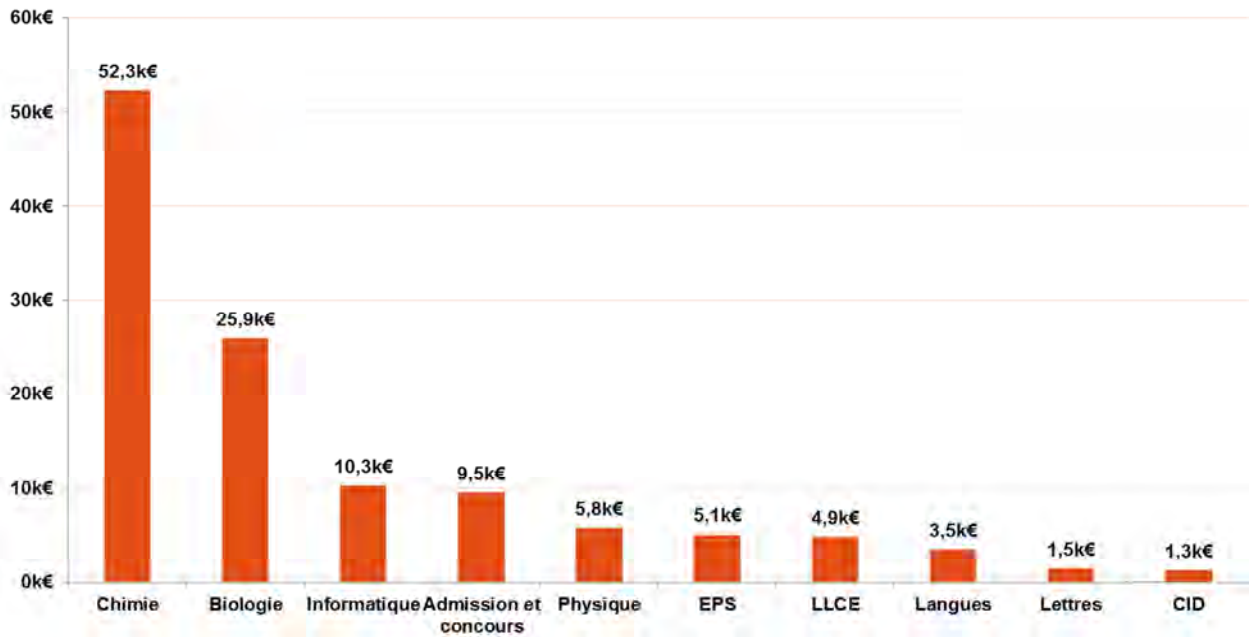


Figure 65 – Détail de l'utilisation du PPI 2015 par département et formation de la VP Études



Figure 66 – Détail de l'utilisation du PPI 2015 par structure de la vice-présidence Recherche

Concernant la vice-présidence Études, le PPI 2015 a été principalement affecté à l'acquisition d'équipements pour la chimie et la biologie.

Pour la vice-présidence Recherche, ce sont les Biosciences qui concentrent la grande majorité des investissements PPI en 2015, comme en 2014.

5.2 Fonds recherche exécuté en 2015

De quoi parle-t-on ?

Le fonds Recherche provient des prélèvements sur contrats et dotations des laboratoires, ainsi que de ressources propres afin de financer les appels à projets internes de l'École. Il participe également aux frais d'infrastructure.

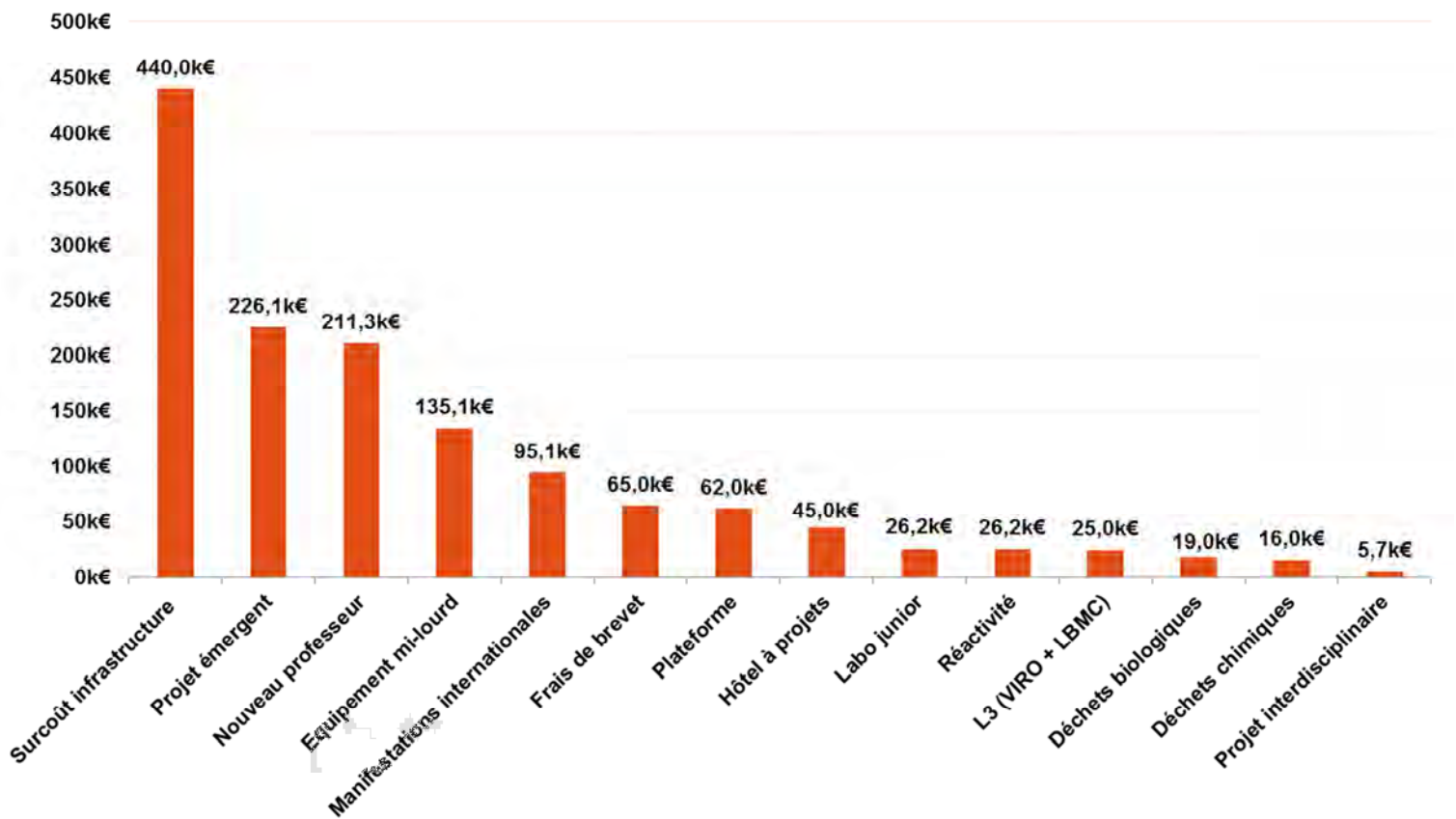


Figure 67 – Répartition par projet des dépenses financées sur le fonds Recherche en 2015

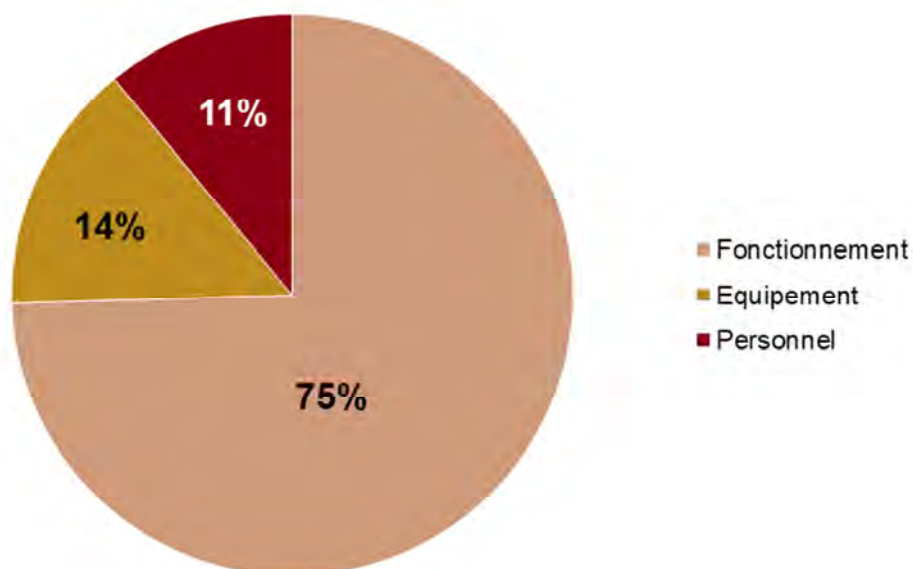


Figure 68 – Détail des dépenses sur le fonds Recherche 2015, par type de crédits

Il convient de préciser que 98,3% des crédits ouverts en DBM au titre du fonds recherche en 2015 ont été exécutés en dépenses, et que $\frac{3}{4}$ se rapportent à des crédits de fonctionnement.

Glossaire

ANR	Agence nationale de la recherche
BDL	Bibliothèque Diderot de Lyon
BIATSS	Personnels de Bibliothèque, Ingénieurs, Administratifs, Techniques, Sociaux et de Santé
BP	Budget primitif
CEDES	Contrat d'établissement pour le développement de l'enseignement supérieur
DAI	Direction des affaires internationales
DBM	Décision budgétaire modificative
DGS	Direction générale des services
DPMG	Direction du patrimoine et des moyens généraux
DRFIP	Direction régionale des finances publiques
DSI	Direction des Systèmes d'information
EPST	Établissement Public à Caractère Scientifique et Technologique
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GVT	Glissement Vieillesse Technicité
IEA	Institut d'études avancées
Ifé	Institut Français de l'Éducation
MENESR	Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
MSE	Masse salariale État
ORV	Ordre de reversement
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RP	Ressources propres
SACD	Service à comptabilité distincte
SCSP	Subvention pour charges de service public
VP	Vice-Présidence

** Papier issu des forêts européennes*

**SERVICE PROSPECTIVE
ET AIDE AU PILOTAGE**

Février 2016

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