école normale supérieure paris-saclay

Le conseil d'administration
de l'ENS Paris-Saclay

Séance du 1er juillet 2022

Délibération 2022-15

Point de l'ordre du jour : IV 4.1

Objet : Lettre d'orientation budgétaire (LOB)

Vu le code de l'éducation ;
Vu le décret n°2011-21 du 5 janvier 2011, modifié, relatif à l'École normale supérieure Paris-Saclay.

Vote unique :
Le conseil d'administration approuve la lettre d'orientation budgétaire telle que présentée dans le document annexé à la présente délibération.

Nombres de votants :	23
Pour :	23
Contre :	0
Abstention :	0

Fait à Gif-sur-Yvette, le 1er juillet 2022

Pour extrait conforme,
L'administrateur provisoire de l'École normale supérieure Paris-Saclay

Camille GALAP

Pièce jointe : Lettre d'orientation budgétaire.

Classée au registre des délibérations sous la référence : CA – 01/07/2022 - D.2022-15 Publiée sur le site internet de l'ENS Paris-Saclay le : 26/07/2022 Rendue exécutoire compte tenu de la transmission au Ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation le : 13/07/2022	Modalités de recours contre la présente délibération : En application de l'article R.421-1 et suivants du code de justice administrative, la présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa notification et /ou de sa publication, d'un recours gracieux auprès du Président de l'ENS Paris-Saclay, et/ou d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal administratif de Versailles.

ENS Paris-Saclay www.ens-paris-saclay.fr 4 avenue des sciences CS30008 91192 Gif-sur-Yvette Cedex

4.1 Lettre d'orientation budgétaire 2023

Préambule 2
Contexte général 2
1. Un *scenario* déficitaire à éviter 2
1.1. Hypothèses de la simulation 3
1.1.1. Hypothèses pour les dépenses 3
1.1.2. Hypothèses pour les recettes 3
1.1.3. Financement des normaliens 3
1.2. Projection des grands agrégats sous ces hypothèses 4
2. Les actions stratégiques 5
2.1. Recherche et formation 5
2.1.1. Dotation des départements d'enseignement et de recherche (DER) 5
2.1.2. Investissements scientifiques et pédagogiques 5
2.1.3. Politique pré-doctorale et ouverture sociale 6
2.1.4. Offre de formation 6
2.1.5. International 7
2.2. Vie de campus 7
2.2.1. Vie étudiante 7
2.2.2. Dépenses bâtimentaires et de campus 7
2.3. Services 8
3. Ressources prévisionnelles 8
3.1. Subvention pour charges de service public 8
3.2. Ressources propres 8
4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2023 9
4.1. Ressources humaines 9
4.2. Fonctionnement 9
4.3. Investissement 9
Annexe 1. Axes stratégiques du volet spécifique 11
Annexe 2. Rappels des grands agrégats du compte financier 2021 12

ENS Paris-Saclay
4 avenue des sciences
CS30008
91192 Gif-sur-Yvette Cedex
www.ens-paris-saclay.fr

Préambule

La présente lettre d'orientation budgétaire (LOB) s'inscrit dans une période de transition de la gouvernance de l'École ; elle doit permettre à la prochaine présidence d'intégrer dès le budget 2023 ses inflexions en lien avec les axes stratégiques de l'établissement rappelés en annexe 2 (*cf.* volet spécifique du contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay).

Cette lettre actualise la projection budgétaire à l'horizon 2024 établie l'an passé en tenant compte de l'exécution budgétaire de 2021 (compte financier), de nouvelles recettes (y compris *via* la subvention d'État), des mouvements de personnels, de l'inflation et de l'impact de l'augmentation du salaire des normaliens du fait de l'augmentation du Smic (salaire minimum de croissance). Elle donne donc le cadre général qui alimentera le dialogue de gestion avec les départements d'enseignement et de recherche (DER) et les services (campagne d'emplois, fonctionnement courant et investissements). Le dialogue de gestion sera l'occasion d'échanger sur les priorités et les marges que l'établissement doit trouver afin d'avoir une trajectoire soutenable tout en continuant à développer de nouveaux projets.

Contexte général

Consciente des risques financiers induits par son installation sur son nouveau campus, l'ENS a mené dès 2017, en lien étroit avec la mission expertise conseil (MEC) de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), une étude sur les impacts budgétaires de son changement de site. En 2021, une projection budgétaire à l'horizon de 2024 a été partagée avec le rectorat et la DGESIP. L'État a apporté, en 2020, un premier soutien additionnel pérenne de 1,2 M€ pour couvrir partiellement nos coûts d'exploitation supplémentaires et, en 2021, un nouveau soutien pérenne de 0,5 M€ en appui à la stratégie de l'établissement[1]. Par ailleurs, en 2019, il a été convenu avec le ministère de faire des points d'étape réguliers sur le coût du gros entretien et renouvellement (GER) qui avait fait l'objet d'une première évaluation en 2016 par la société Quadrim à hauteur de 41 M€ HT sur 25 ans.

Les coûts supplémentaires induits par un bâtiment avec des installations techniques remarquables (notamment un usage massif du numérique), la charge d'amortissement des équipements scientifiques nouveaux et l'augmentation mécanique de la masse salariale due au glissement vieillesse et technicité (GVT) font apparaître un risque de dégradation de la situation financière malgré le soutien additionnel de l'État. Cette dégradation est accentuée par l'inflation. À cette tension budgétaire structurelle vient s'ajouter l'effet automatique de l'augmentation du Smic sur le salaire des normaliens qui, si elle n'était pas compensée, mettraient durablement les écoles normales supérieures dans une impasse financière : pour l'École, les augmentations de 2021 et du début 2022 représentent une charge supplémentaire de 1,2 M€ par an pour 35 M€ de masse salariale (soit + 3,5%).

En adéquation avec l'ensemble des missions d'un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) jouant un rôle majeur, tant au niveau national qu'au sein de l'Université Paris-Saclay, et les axes stratégiques inscrits dans le contrat quinquennal, l'École devra disposer d'un niveau de ressources suffisant. Le développement des ressources propres devra être poursuivi, de même que le redéploiement de moyens et la recherche d'économies.

Les données du compte financier 2021 sont données pour mémoire en annexe 2.

1. Un *scenario* déficitaire à éviter

La simulation de la trajectoire budgétaire pluriannuelle indique un risque de déficit, avec un niveau

[1] Le montant prévisionnel de la subvention pour charges de service public (SCSP) de 2022 s'élève à 85 M€ dont 53% pour les normaliens (35 M€ pour le salaire et 10 M€ pour les contrats doctoraux spécifiques).

critique à l'horizon 2024 à hauteur de 3,5 M€. Il s'agit donc d'un scénario à éviter et non des hypothèses d'un budget prévisionnel. Les hypothèses retenues dans cette LOB sont prudentielles. Elles reprennent celles de l'an dernier, actualisées des données du compte financier de 2021, du budget prévisionnel de 2022 et du projet annuel de performances 2022.

1.1. Hypothèses de la simulation

Les hypothèses considérées pour établir la projection budgétaire sont énoncées ci-après.

1.1.1. Hypothèses pour les dépenses

1. Stabilité globale de la structure d'emplois avec prise en compte des mesures de la loi de programmation de la recherche (LPR) et mise en place de la Ripec (régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs) à enveloppe constante.
2. Stabilité du nombre des postes de normaliens élèves ouverts au concours.
3. Prise en compte des différentes augmentations du Smic.
4. Reconduction de l'enveloppe globale de la dotation des DER et des dispositifs de soutien aux initiatives visant à augmenter les ressources propres.
5. Politique d'investissement pluriannuelle, avec incitation au cofinancement.
6. Actualisation des charges prévisionnelles bâtimentaires (exploitation et maintenance, et informatique bâtimentaire) et des dépenses liées aux nouveaux équipements mutualisés, sur la base des marchés signés, des dépenses constatées et de l'inflation.
7. Versement des fonds aux établissements employeurs d'anciens élèves ayant obtenu un contrat doctoral spécifique pour normalien (CDSN) à hauteur du financement reçu.
8. Ajustement de la charge d'amortissement pour prendre en compte les équipements financés sur ressources propres hors subventions (programme *Foster*, dialogue de gestion, contrats non subventionnés et informatique bâtimentaire).
9. Non prise en compte du gros entretien et renouvellement (GER).

1.1.2. Hypothèses pour les recettes

10. Subvention pour charges de service public (SCSP) notifiée en 2022 augmentée du financement « Égalité des chances ».
11. Droits d'inscription et CVEC (contribution de vie étudiante et de campus) et recettes suite à des ruptures d'engagement décennal stables.
12. Ressources propres : prise en compte des contrats en cours et du montant cible de l'indicateur contractuel.

En l'absence d'information de la part de l'État, l'impact de l'augmentation du Smic est inscrit comme une dépense pour ordre, mise en œuvre automatiquement par les services de l'État, non financée et induisant un déficit.

1.1.3. Financement des normaliens

Lors du passage aux RCE (responsabilités et compétences élargies) en 2011, la masse salariale déléguée a été déterminée sur la base de la consommation en 2010. L'effectif intégrait les recrutements de 2010 et des années précédentes ainsi que les mouvements en cours de scolarité à l'initiative des élèves (projet d'études ou césure) ou suite à un échec (année de congé pour insuffisance de résultat (CIR)) conduisant à une année de congé sans traitement (CST) et les démissions à l'initiative des élèves ou suite à une exclusion. Ceci a conduit à ce que l'État délègue le financement pour 938 normaliens alors que le nombre de postes ouverts aux concours a conduit à inscrire 982 ETPT (équivalent temps plein travaillé) au plafond État.

Sous l'hypothèse de la saturation des postes ouverts aux concours entre 2022 et 2024 le nombre d'ETPT en 2024 est de 949, auxquels il faut ajouter 14 normaliens élèves à titre étranger et 27 normaliens étudiants des programmes PhD track et « Voie égalité » ayant une bourse.

Les différentes augmentations du Smic de 2021 et de janvier et mai 2022 impactent la masse salariale

des normaliens à hauteur de + 1,2 M€. En l'absence de financement de cette mesure règlementaire, le compte de résultat s'en trouve grevé. L'impact sur les exercices 2021 à 2024 est précisé ci-dessous.

Augmentation du Smic : cumul des impacts sur la masse salariale des normaliens

Cumul de l'effet de l'augmentation du Smic sur la masse salariale des normaliens	2021	2022	2023	2024
	+ 0,1 M€	+ 0,9 M€	+ 1,2 M€	+ 1,2 M€

Avec les hypothèses retenues, l'enveloppe prévisionnelle consacrée au financement des normaliens (masse salariale et bourses) dépasse le financement accordé par l'État de 1,9 M€ en 2023 et 2024.

1.2. Projection des grands agrégats sous ces hypothèses

Sans augmentation des recettes pour couvrir les charges nouvelles, les hypothèses considérées conduisent à un déficit prévisionnel de 3,6 M€ en 2024 dont 1,2 M€ au titre de la répercussion de l'augmentation du Smic sur le salaire des normaliens.

La projection des grands agrégats est donnée ci-après. Le budget 2022 prenant en compte les éléments intervenus depuis sa préparation (budget initial (BI)) et arrêtés au 31 mai hors financement dans le cadre du dialogue stratégique de gestion 2022 afin de simplifier la lecture des évolutions (les dépenses étant inscrites en investissement) est noté dans la suite 2022* et appelé budget prévisionnel actualisé.

Grands agrégats de la projection budgétaire

Exercice	BI	Projection		
	2022	2022*	2023	2024
Résultat	-1,7 M€	-0,9 M€	-3,1 M€	-3,6 M€
Capacité / insuffisance d'autofinancement	0,0 M€	0,4 M€	-1,2 M€	-1,5 M€
Apport / prélèvement sur le fonds de roulement	-4,9 M€	-2,5 M€	-5,0 M€	-3,1 M€
Fonds de roulement	18,0 M€	25,0 M€	20,0 M€	16,9 M€

2022* : budget prévisionnel actualisé

Les principaux éléments, en recettes et en dépenses, contribuant à la réduction du déficit prévisionnel de 2022 à hauteur de 0,8 M€ sont donnés dans le tableau qui suit. La surestimation de l'effectif des normaliens constatée au compte financier de 2021 se traduit par une surestimation de la masse salariale de 0,5 M€. La réduction de la charge d'amortissement est due à un étalement de la mise en service des équipements achetés dans le cadre du programme *Foster* et des équipements informatiques inscrits au budget initial 2022.

Principaux postes responsables de l'évolution du compte de résultat entre le budget initial (BI) 2022 et le budget prévisionnel actualisé 2022 (2022*)

Évolution des recettes (1)	+ 0,5 M€
SCSP : augmentation pérenne	+ 0,5 M€
Évolution des dépenses de fonctionnement (2)	- 0,2 M€
normaliens : ajustement de l'effectif	- 0,5 M€
normaliens : augmentations du Smic de janvier et mai 2022	+ 0,7 M€
charge d'amortissement non neutralisée	- 0,4 M€
Évolution résultante du résultat : (1) - (2)	+ 0,7 M€

Les évolutions du compte de résultat entre le budget prévisionnel 2022 actualisé (2022*) et les budgets prévisionnels des exercices 2023 et 2024 sont reportés dans le tableau qui suit.

Évolution du compte de résultat par rapport au budget prévisionnel actualisé 2022 (2022*)

Évolution du résultat par rapport au budget prévisionnel actualisé 2022 (2022*)	2023	2024
	- 2,2 M€	- 2,8 M€

Les augmentations prévisionnelles du déficit des exercices 2023 et 2024 résultent des variations les plus significatives détaillées ci-après. Sous les hypothèses retenues pour la simulation, le nombre de personnels dits « ENS »[2] est stable. Suite à des départs prévisionnels la variation de la masse salariales est contenue malgré le glissement vieillesse technicité (GVT) positif qui est d'environ 0,3 M€ par an.

Principaux postes responsables de l'évolution du résultat entre le budget prévisionnel actualisé 2022 (2022*) et les budgets prévisionnels 2023 et 2024

Principaux postes responsables de l'évolution du résultat par rapport au budget prévisionnel actualisé 2022 (2022*)	2023	2024
Évolution des recettes	+ 0,1 M€	+ 0,1 M€
SCSP : plan égalité	+ 0,1 M€	+ 0,1 M€
Évolution des dépenses de fonctionnement	+ 2,2 M€	+ 2,9 M€
normaliens : ajustement de l'effectif	+ 0,8 M€	+ 0,7 M€
normaliens : EAP augmentation du Smic de mai 2022*	+ 0,3 M€	+ 0,3 M€
personnels «ENS »	+ 0,2 M€	+ 0,2 M€
dépenses bâtimentaires dont inflation	+ 0,4 M€	+ 0,8 M€
charge d'amortissement non neutralisée	+ 0,6 M€	+ 0,8 M€
Évolution résultante du résultat : (1) - (2)	- 2,0 M€	- 2,7 M€

2. Les actions stratégiques

Les principales actions qui auront un impact sur le budget 2023 s'inscrivent dans la stratégie définie au contrat d'établissement (voir annexe 1).

2.1. Recherche et formation

2.1.1. Dotation des départements d'enseignement et de recherche (DER)

Le principe de sanctuarisation de la dotation des DER (à périmètre de dépenses constant) évoqué dans le LOB 2022 est maintenu (0,9 M€). Cette dotation, qui renvoie aux crédits récurrents alloués par l'École, vise à couvrir les dépenses de fonctionnement.

Par ailleurs, l'établissement devrait tirer profit des deux années qui viennent de s'écouler sur fond de crise sanitaire et ont conduit à déployer des équipements et outils de visioconférence pour calibrer au bon niveau la tenue de réunions en présentiel et en distanciel et les frais de mission et de réception.

2.1.2. Investissements scientifiques et pédagogiques

Pour les investissements, il n'y a pas, par nature, de dotation récurrente. Ce type de dépenses, qui doit s'inscrire dans le cadre d'une planification pluriannuelle avec une incitation au cofinancement, *via* des partenariats académiques ou industriels, fera l'objet d'échanges lors du dialogue de gestion.

Dans une logique d'optimisation des ressources, et comme cela a d'ores et déjà été engagé par certains départements et laboratoires, l'École doit impérativement travailler à une utilisation plus mutualisée et

[2] personnels « ENS » : enseignants, enseignants-chercheurs, doctorants et personnels Biatss (Bibliothèques, Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, de Service et de Santé) non financés sur contrat de recherche et les actions de formation continue

intensive des équipements entre DER ou laboratoires ou avec des partenaires, académiques ou privés. Les entités, notamment les laboratoires, sont invitées à privilégier pour les prochains exercices le financement des investissements par subvention (permettant de neutraliser la charge d'amortissement, contrairement au financement sur les contrats avec des industriels).

Par ailleurs, une vigilance particulière est aussi appelée sur la concertation avant tout investissement en faveur du numérique au sein d'un seul et même bâtiment.

Pour rappel, grâce aux efforts collectifs, l'École a pu financer une politique de réinvestissement à l'occasion de l'emménagement dans son nouveau bâtiment. Dans le cadre du programme *Foster* et de l'installation, au 31/12/2021, l'École avait engagé, hors premiers équipements, 5,6 M€. Cette politique volontariste et nécessaire induit néanmoins une charge d'amortissement très significative (0,7 M€ par an) qui grève durablement la section de fonctionnement de l'École, même si elle contribue à renouveler nos capacités d'investissement à moyen terme.

2.1.3. Politique pré-doctorale et ouverture sociale

Conformément à sa mission d'accompagnement vers le doctorat, l'École a mis en place son dispositif de PhD tracks avec des bourses de 2 ans (12 k€ par pendant 2 ans, avec éventuellement en plus une aide à la mobilité). Après 2 recrutements en 2021 et 6 en 2022, 8 recrutements sont envisagés en 2023.

Dans le cadre du soutien à la diversité et avec un financement de l'État à hauteur de 200 k€ par an, l'École a ouvert en 2022 la voie de recrutement « Égalité des chances » et le premier normalien étudiant recruté va faire sa rentrée en septembre. Quatre bourses de 4 ans (12 k€ par an pendant 48 ans, avec aides à l'installation, au numérique et à la mobilité) sont prévues à partir de 2023.

Différentes actions en amont du recrutement « Voie égalité des chances », telles que l'école d'été « Raconte-moi la recherche » proposée en juillet 2022 à une dizaine d'élèves des lycées l'Essouriau (Ulis) et Camille Claudel (Palaiseau), sont prévues.

L'ensemble des bourses, aides et actions d'ouverture sociale représentent une dépense évaluée en 2023 à 0,5 M€.

Par ailleurs, l'École a mis en place depuis 2020 un partenariat avec Deepmind pour financer des bourses de master et, en 2022, une convention a été signée avec l'IRSN (Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire) pour financer des PhD tracks. Différents partenariats ont également été mis en place ces deux dernières années pour financer des aides à la réussite des normaliens et normaliennes.

2.1.4. Offre de formation

Ces dernières années, l'École et ses équipes pédagogiques se sont impliquées dans l'offre de formation de l'Université Paris-Saclay (3^{e} année de licence et master). Depuis 2016, le diplôme de l'École apporte aux normaliens des approfondissements conformes aux exigences pédagogiques des écoles normales.

Les facilités de collaboration avec les équipes pédagogiques de l'Université Paris-Saclay et des grandes écoles doivent conduire à plus de vigilance sur la soutenabilité de l'offre de formation. L'École manque encore de données partagées et fines, et un chantier sur ce sujet doit être engagé. Il doit permettre de redéployer des moyens pour continuer à mettre en place, avec l'Université Paris-Saclay et des établissements partenaires, des années de recherche thématique, formations interdisciplinaires d'un an conçues pour préparer les étudiants à différents enjeux scientifiques, technologiques et sociétaux émergents tels que l'intelligence artificielle, les technologies quantiques, la recherche-création et les transitions écologiques. La personnalisation des parcours de formation des normaliens, avec un accompagnement par les équipes pédagogiques, doit être poursuivie.

L'implication de l'École dans le cycle pluridisciplinaire d'études supérieures (CPES) autour des sciences des données en lien avec la société et la santé, dont l'ouverture est prévue pour la rentrée 2023, nécessitera

d'avoir des moyens dédiés.

La formation continue, tradition ancienne au sein de l'École, en lien tant avec sa mission sociale qu'avec son approche des enjeux disciplinaires marquée par la notion de « science pratique », doit impérativement connaître un nouvel essor. Dans le cadre du dialogue stratégique de gestion 2022, l'établissement a sollicité un soutien auprès du ministère pour financer pendant un an le poste de directeur dans l'objectif de restructurer l'offre et de proposer de nouvelles formations diplômantes ou qualifiantes ainsi que des parcours longs ou ciblés sur quelques modules ou blocs de compétences, et accueillir plus de stagiaires dans les activités existantes.

2.1.5. International

Pour rappel, depuis 2019 l'École a mis en place de nouveaux dispositifs en soutien à la politique internationale, aux initiatives et leurs financements :

– aides à la mobilité sortante des normaliens,
– dotation d'une UMI (unité mixte internationale),
– BOnus pour Opérations Stratégiques inTERnationales (Booster).

Cette dernière action doit non seulement aider à structurer les partenariats mais également à répondre à des appels à projets internationaux. Il en est de même pour les invitations de professeurs.

2.2. Vie de campus

2.2.1. Vie étudiante

Dans des conditions entièrement renouvelées et dans une logique de vie étudiante riche, solidaire et inclusive, une attention particulière continuera à lui être apportée, ainsi qu'aux dispositifs de prévention. *A minima*, le budget « vie étudiante » des exercices précédents sera préservé (CVEC complétée par la dotation « École »). Sur proposition de la présidence et après définition de l'enveloppe dédiée par le conseil d'administration, la ventilation de ce budget dédié à la vie étudiante reste sous la responsabilité des élus étudiants de la commission de la vie étudiante (CVEC).

2.2.2. Dépenses bâtimentaires et de campus

▪ Numérique

Les dépenses liées au numérique avaient été largement sous-estimées dans les études chiffrant le coût de fonctionnement du bâtiment. Elles ont dû être réévaluées pour prendre en compte une évolution des outils numériques et de leur mise en exploitation, et un accroissement très significatif, attentes de tous, notamment depuis la crise sanitaire. C'est notamment les infrastructures audiovisuelles qui font l'objet d'une actualisation avec un besoin de financement inscrit au budget initial 2022 à hauteur de 1,4 M€ en investissement.

Parallèlement, la direction des systèmes d'information mène un travail collaboratif avec les départements d'enseignement et de recherche pour mutualiser, autant que possible, les infrastructures, les outils et, le cas échéant, les compétences. Cette collaboration pose néanmoins la question d'un transfert de charge sans compensation, notamment à l'occasion de départ d'informaticiens des organismes de recherche. Cette question fait l'objet d'un travail d'objectivation et de prévision entre la direction des ressources humaines et la direction des systèmes d'information.

▪ Exploitation et maintenance, et gros entretien et renouvellement

Après avoir mené le projet de construction dans le cadre de l'enveloppe budgétaire allouée par l'État, les dernières réserves sont en train d'être levées et les discussions associées aux derniers décomptes généraux et définitifs (DGD) sont en cours. La livraison à soi-même (LASM), clôturant l'opération, est prévue en 2023. Au-delà de cette opération, l'École doit affronter deux défis budgétaires : la maîtrise des coûts bâtimentaires et le gros entretien et renouvellement (GER).

Les hypothèses concernant les coûts d'exploitation et maintenance sont en train d'être éprouvées, affinées et actualisées. Les travaux engagés dans le cadre du projet « SI Immo » (Système d'information immobilier), pour lequel l'établissement a obtenu un co-financement à hauteur de 0,3 M€ dans le cadre du dialogue stratégique de gestion, doivent aussi permettre une maîtrise des coûts. Ce projet devrait pouvoir ensuite être déployé à l'échelle de l'Université Paris-Saclay. L'inflation, notamment de l'énergie, a également été prise en compte dans les projections budgétaires.

Le bâtiment unique a conduit à une mise en commun de certaines dépenses, qui ne pèsent plus sur les budgets des entités, et qui repose sur un usage raisonné de la part de l'ensemble des personnels. Un bilan devra être fait à l'occasion de la préparation du budget 2023.

▪ **Équipements mutualisés**

L'installation sur le nouveau campus permet ou permettra l'accès à de nouveaux équipements mutualisés. La Plaine des sports et les équipements sportifs au sein de CentraleSupélec, le Lumen (Learning Center) et le centre de langues mettent ou mettront à disposition des normaliens et des personnels le meilleur des équipements universitaires. Cette qualité a bien sûr un coût, nettement supérieur à leurs équivalents cachanais, plus modestes et pleinement amortis, ou mis à disposition gracieusement. Le surcoût de l'ensemble des équipements mutualisés est évalué à ce stade à 0,5 M€ et il pèse lourdement sur notre trajectoire budgétaire.

En ce qui concerne la Scène de Recherche, l'École et l'Université ont décidé d'associer leurs forces pour en assurer le développement. Elle bénéfice notamment d'un financement dans le cadre de l'appel à projet « Excellence sous toutes ses formes » (PIA4) de l'Université.

Le sujet des coûts bâtimentaires et de campus et de leur financement fait l'objet d'une attention particulière des établissements de l'Université Paris-Saclay afin d'assurer la pérennité des investissements initiaux consentis par l'État, et il a été porté par les établissements auprès du rectorat lors du dernier dialogue stratégique de gestion.

2.3. Services

Pour rappel, le budget des services correspond d'abord aux dépenses communes de l'École (fluides, exploitation et maintenance, communication…). Tout comme pour l'exercice 2022, la vigilance des responsables sera appelée sur la qualité de la prévision, sur l'exécution et la soutenabilité des projets. De même qu'aux autres entités de l'établissement, une veille sur les possibilités de financements externes sera demandée aux responsables de service et aux porteurs de projet.

3. Ressources prévisionnelles

3.1. Subvention pour charges de service public

À ce stade, la subvention pour charges de service public (SCSP) est supposée stable et les impacts de LPR (loi de programmation de la recherche) notifiés sont intégrés (en recettes comme en dépenses) de même que le financement « Égalité des chances ».

3.2. Ressources propres

Les équipes en soutien au développement des ressources ont été renforcées aux cours des exercices précédents et se sont structurées (+ 3 ETP (équivalent temps plein) à la DARE&I qui en compte dorénavant 6 au total, et 2 ETPT pour les partenariats et fundraising). La dynamique qui a conduit à augmenter en 2021 le montant des contrats signés, dont les conventions de recherche, doit être maintenue, de nouvelles opportunités de collaboration doivent mises en place et les succès aux appels d'offres nationaux et européens améliorés.

L’établissement continuera en outre à accueillir, avec une grille tarifaire adaptée, des événements ou des tournages, dans la mesure où ils sont compatibles avec ses activités de recherche et de formation.

4. Cadre du dialogue de gestion pour le budget initial 2023

La lettre d’orientation budgétaire est l’occasion d’expliciter la grille d’analyse de l’équipe de la présidence quant aux demandes de moyens des entités qui devront être inscrites dans une perspective pluriannuelle et en adéquation avec les axes stratégiques de l'École. La pertinence des demandes sera questionnée et les arbitrages rendus dans le cadre d’une analyse globale au niveau de l’établissement, prenant en compte les priorités politiques et les évolutions des besoins ainsi que l’équilibre budgétaire.

Au regard des éléments exposés précédemment, les orientations en matière de recrutement sont tout d’abord exposées puis celles en fonctionnement et en investissement.

4.1. Ressources humaines

La maîtrise de la masse salariale, premier poste de dépenses, nécessite la mise en place de différents dispositifs destinés à absorber les effets de l’augmentation mécanique due au glissement vieillesse et technicité (GVT) malgré des départs à la retraite ou suite à une promotion ou une mutation (GVT solde d’environ + 0,2 M€ par an, compensé une seule fois en 2018 à hauteur de 0,1 M€). Les mesures sont précisées ci-dessous :

1. stabilité globale de la masse salariale et optimisation de la structure d’emplois,
2. pas de remplacement automatique poste à poste,
3. maîtrise stricte des heures d'enseignement,

4.2. Fonctionnement

4. examen des principaux postes de dépenses afin de rechercher des sources d’économies,

4.3. Investissement

5. analyse des demandes pluriannuelles d’équipements en fonction des retombées escomptées, des cofinancements, des mutualisations et des taux d’utilisation,
6. avant tout achat, anticipation des coûts d’installation et de fonctionnement des équipements et de leur financement, ainsi que des besoins éventuels en personnel.

Les principales étapes du budget et le calendrier sont précisés ci-après, un(des) budget(s) rectificatif(s) pouvant être programmé(s) en cours d’année.

	juin/juillet N-1	septembre N-1	octobre N-1	novembre N-1	décembre N-1	janvier N	mars N
vote de la LOB N							
dialogue de gestion dont campagne d'emplois et investissements N							
dialogue budgétaire N							
commission des finances							
vote du budget N							
ouverture du budget N							
vote du compte financier N-1							

Le président de l'ENS Paris-Saclay

Pierre-Paul Zalio

Annexe 1. Axes stratégiques du volet spécifique
Contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay

Axe 1. Développer la mission de l'ENS au sein de l'Université Paris-Saclay

Objectif 1.1. Articuler mission spécifique de l'ENS et intégration institutionnelle au sein de l'Université

Objectif 1.2. Optimiser l'utilisation des ressources de l'établissement au service des missions et des initiatives

Objectif 1.3. Assurer la soutenabilité de l'ENS en développant ses ressources propres

Axe 2. Affirmer la vocation pré-doctorale de l'ENS Paris-Saclay

Objectif 2.1. Intensifier la recherche au plus près des normaliens

Objectif 2.2. Augmenter la part des normaliens poursuivant leurs études en doctorat

Objectif 2.3. Diversifier les recrutements universitaires et développer les recrutements internes à l'Université

Objectif 2.4. Renforcer la dimension internationale de la formation

Axe 3. Étendre et intensifier la recherche

Objectif 3.1. Étendre les partenariats de recherche

Objectif 3.2. Améliorer le soutien à la recherche

Objectif 3.3. Renforcer la dimension internationale de la recherche

Axe 4. Améliorer les services rendus aux usagers

Objectif 4.1. Renforcer la personnalisation accompagnée des parcours d'études des normaliens et l'accompagnement des doctorants

Objectif 4.2. Construire une expérience étudiante positive au sein de l'École

Objectif 4.3. Développer une vie étudiante fédératrice et engagée

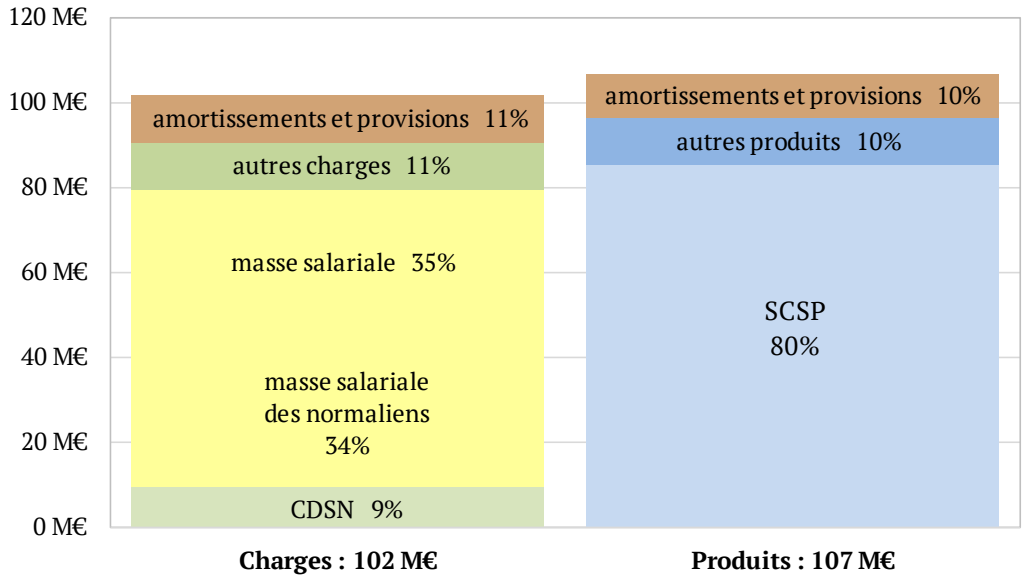
Annexe 2. Rappels des grands agrégats du compte financier 2021

Pour rappel, les grandes masses du budget de fonctionnement, incluant l'amortissement du bâtiment et hors opération immobilière, sont reportées ci-après. Le budget de fonctionnement est d'un peu plus de 100 M€. On peut lire sur le graphe le poids de la subvention pour charges de service public (SCSP) (80% des recettes de fonctionnement) et de la masse salariale (69% des charges) ainsi que la spécificité des écoles normales supérieures avec la masse salariale des normaliens (49% de la masse salariale totale) et les fonds versés aux établissements accueillant les normaliens dotés d'un contrat doctoral spécifique (CDSN, 9% des charges). Les charges de l'établissement liées aux missions spécifiques des ENS (masse salariale des normaliens et CDSN) représentent ainsi 43% des charges totales. L'amortissement du bâtiment représente près de 9% des recettes de fonctionnement et des charges.

Les recettes prévisionnelles encaissables de fonctionnement autres que la SCSP, dites autres produits, représentent 10% des recettes totales de fonctionnement ; 63% des autres produits proviennent des activités de recherche.

Grandes masses du budget de fonctionnement 2021 incluant l'amortissement du bâtiment

source : compte financier 2021 (opération immobilière exclue)



SCSP : subvention pour charges de service public

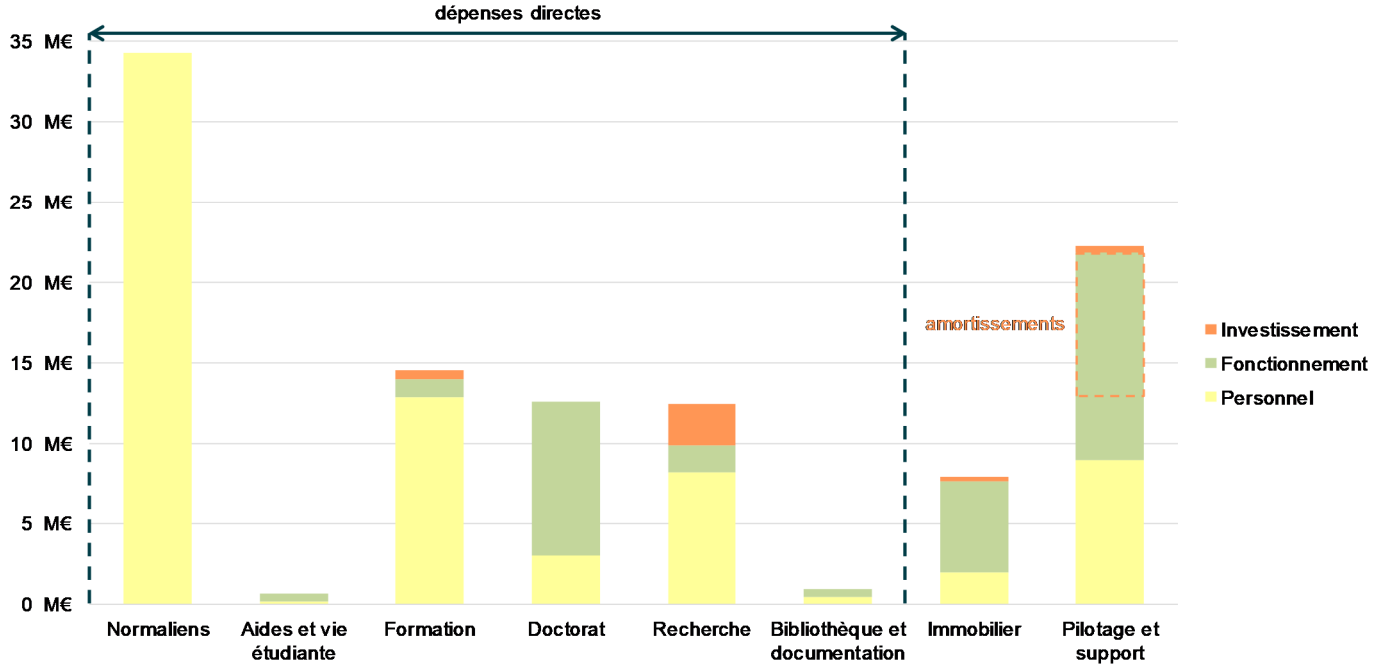
CDSN : fonds versés aux établissements pour les contrats doctoraux spécifiques pour normaliens

La ventilation des dépenses par mission est précisée ci-après [3]. Le budget dédié à la recherche est complété par la contribution des partenaires académiques ainsi que la masse salariale des doctorants Cifre (Conventions industrielles de formation par la recherche).

3 Les dépenses sont regroupées par code LOLF (loi organique sur les lois de finances). Les dépenses d'informatique bâtimentaire constituent une partie des dépenses de la rubrique « pilotage et support ».
Dépenses directes des activités de formation : 50% de la masse salariale des enseignants-chercheurs, masse salariale des enseignants et des personnels techniques et administratifs en assistance directe à la formation, heures complémentaires et vacations, dépenses de fonctionnement et d'équipements scientifiques des départements d'enseignement et de recherche et dépenses relatives aux concours de recrutement des normaliens.
Dépenses directes des activités de recherche : 50% de la masse salariale des enseignants-chercheurs, masse salariale des chercheurs, et des personnels techniques et administratifs en assistance directe à la recherche, et dépenses de fonctionnement et d'équipements scientifiques des structures de recherche dont celles imputées sur les conventions de recherche gérées par l'École.

Ventilation des dépenses 2021 par mission incluant l'amortissement du bâtiment

source : compte financier 2021 (opération immobilière exclue)



Le montant des recettes propres de fonctionnement par typologie au cours des 5 derniers exercices est reporté dans le tableau ci-après. Hors rupture d'engagement décennal, après avoir connu une baisse entre 2018 et 2020, il est en augmentation en 2021[4].

Ventilation des recettes propres de fonctionnement entre 2017 et 2021

(subventions d'investissement exclues)

source : comptes financiers avec retraitement d'une recette mal affectée

Exercice	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Droits d'inscription	0,5 M€	0,6 M€	0,8 M€	0,7 M€	0,7 M€
Formation continue	1,1 M€	0,8 M€	0,3 M€	0,4 M€	0,5 M€
Taxe d'apprentissage	0,2 M€	0,1 M€	0,1 M€	0,1 M€	0,2 M€
Contrats de collaboration et prestations de recherche	2,4 M€	2,5 M€	3,0 M€	2,9 M€	4,5 M€
Subventions	3,4 M€	2,5 M€	2,0 M€	1,6 M€	2,6 M€
Autres ressources propres	1,5 M€	1,8 M€	1,5 M€	0,8 M€	0,9 M€
Sous-total	**9,1 M€**	**8,4 M€**	**7,8 M€**	**6,6 M€**	**9,4 M€**
Engagement décennal		0,3 M€	2,4 M€	0,6 M€	1,4 M€
Total	**9,1 M€**	**8,7 M€**	**10,1 M€**	**7,2 M€**	**10,8 M€**

[4] Les recettes du campus de Cachan (formation continue partagée avec le lycée de Cachan, remboursement de charges par le lycée, résidence hôtelière et géothermie), qui ont pris fin entre 2019 et 2020, représentaient près de 1 M€ par an.