

# BUDGET RECTIFICATIF N°1 2020

**CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 17/06/2020**

Note de présentation du budget rectificatif n°1 2020

# TABLE DES MATIÈRES

## TABLE DES MATIERES

<b>Table des matières</b>	<b>1</b>
<b>Elements introductifs</b>	<b>1</b>
<b>I / Les recettes</b>	<b>4</b>
<b>I-1 EVOLUTION DES RECETTES GLOBALISÉES ET RECETTES FLÉCHÉES</b>	<b>5</b>
1-1-1 Les recettes globalisées	6
1-1-2 Les recettes fléchées	6
<b>I-2 RECETTES SUR EXERCICES ANTÉRIEURS</b>	<b>7</b>
<b>1-3 LES ORIGINES DE FINANCEMENT</b>	<b>7</b>
I / Préparation aux concours de l'encadrement supérieur	9
II / Recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours)	10
III / Formation des élèves de l'ENA en formation initiale	10
IV / Formations continues	12
IV-1 formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat	12
IV-2 Formations sur mesure ou par le biais de catalogues	13
IV-3 Formations diplômantes et certifiantes	14
V / Recherche et publications	15
VI / Actions internationales et européennes	15
VII / Fonctions support	17
<b>II / Les dépenses</b>	<b>18</b>
<b>II-1 Une masse salariale réajustée à la baisse</b>	<b>19</b>
II-1-1 : Une enveloppe « élèves » en baisse	20
II-1-2 : Une enveloppe « stagiaires » revue à la hausse.	21
II-1-3 : Une baisse de l'enveloppe des personnels administratifs.	23
II-1-4 : L'enveloppe « intervenants » baisse légèrement.	24
<b>II-2 Des économies importantes en dépenses de fonctionnement</b>	<b>26</b>
II-2-1 Les dépenses de formation et de soutien pédagogique : (2 199 901 €) baissent de 231 k€ :	27
II-2-2 Les dépenses de déplacements, hébergements et missions (2 088 342 €) diminuent de 361 k€.	27
II-2-3 Les dépenses logistiques (3 598 938 €) varient à la baisse de 48 k€).	28

# TABLE DES MATIÈRES

II-2-3 Les Dépenses de gratification des stagiaires et aides financières (112 802 €) baissent de - 9 k€.	28
<b>II-3 Une enveloppe d'investissement réévaluée</b>	<b>28</b>
II-3-1 : Les investissements courants : 456 670 €	29
II-3-2 : Les investissements productifs : 412 830 €	29
II-3-3 : Les investissements réglementaires : 130 500 €	29
<b>II-4 REPRÉSENTATION DES DÉPENSES DE L'ÉCOLE PAR DESTINATION</b>	<b>30</b>
I / La destination « Préparation aux concours de l'encadrement supérieur »	31
II / La destination « recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours) »	31
III / La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale »	31
IV / La destination « formations continues »	32
V / La destination « recherche et publications »	32
VI / La destination « actions internationales et européennes »,	32
VII / Les fonctions « support »	33
<b>III Des grands équilibres minorés mais encore excédentaires</b>	<b>34</b>
III-1 Point de situation sur les grands équilibres	34
III-2 Le solde budgétaire et le résultat patrimonial	34
III-3 La capacité d'autofinancement - CAF	35
III-4 Le fonds de roulement	35
III-5 Le besoin en fonds de roulement	36
III-6 La trésorerie	37
<b>IV RATIOS / INDICATEURS</b>	<b>38</b>
IV-1 : Les ratios liés aux recettes	38
IV-2 : Les ratios liés aux dépenses	38
III-3 : Les ratios croisés	38

## ELEMENTS INTRODUCTIFS

---

Le premier budget rectificatif de l'année 2020 (BR1) tient compte d'un contexte singulier. Alors que l'exercice 2019 avait permis d'anticiper le redressement des comptes par rapport à la feuille de route et que le début de l'année budgétaire 2020 donnait toutes les assurances du suivi attendu de la trajectoire définie au budget initial, la survenance de la crise sanitaire du Covid-19 a bouleversé la donne. Les conséquences de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire ne peuvent pas encore toutes être estimées précisément, mais leur impact budgétaire et financier est inéluctable.

L'Ecole a dû annuler de nombreuses actions de formations durant la période de confinement, notamment celles entrant dans le champ concurrentiel. Les conséquences ont également été sensibles dans le domaine de la coopération internationale. Le manque à gagner sur la période peut s'évaluer à 1 592 k€ dont 1 062 k€ pour l'offre pédagogique et 530 k€ pour les actions internationales.

Face à ce constat, l'Ecole est amenée, dans le cadre de ce BR1, à réinterroger ses objectifs pour établir de nouvelles prévisions. Elle rencontre pour ce faire plusieurs difficultés. Tout d'abord, en cas d'actions reprogrammées au second semestre, la demande sera-t-elle au rendez-vous de l'offre ainsi réaménagée ? Les administrations face à leurs propres défis organisationnels inscriront-elles leurs agents à des formations qui peuvent ne plus apparaître prioritaires ? Ensuite, l'Ecole sera-t-elle en mesure de cumuler son activité planifiée initialement au second semestre avec celle induite par la reprogrammation des actions annulées pendant la période de l'état d'urgence sanitaire ? Enfin, comment intégrer dans cette épure budgétaire un risque de rebond épidémique ainsi que l'aléa pesant sur une réouverture à géométrie variable des frontières des Etats avec lesquels l'Ecole coopère ?

Ces questions interviennent de surcroît au moment où toute la capacité de production de l'Ecole est orientée vers le maintien de ses principales missions, à savoir les préparations aux concours et l'organisation de ceux-ci, la formation initiale et réglementaire ainsi que les cycles diplômants.

Pour ces raisons, au même titre que bon nombre d'organisations, il s'avère compliqué à ce stade de présenter un solde budgétaire prévisionnel qui soit susceptible d'anticiper de manière objective une tendance de reprise ou, inversement, d'atonie de l'activité. Une seule certitude s'impose, la position d'atterrissage sera forcément très différente de celle exposée dans le présent état budgétaire.

La prudence est donc de mise dans la construction de ce budget rectificatif qui a néanmoins l'avantage de faire un point précis sur les consommations des dépenses et la réalisation des recettes au 15 mai 2020. L'actualisation des prévisions initiales a permis effectivement de constater l'existence d'une série d'amortisseurs aux effets de la crise.

A cet égard, si les ressources propres accusent une forte baisse (-1 592 k€), le total des recettes ne diminue que de 914 k€ entre le BI 2020 et le BR1 2020. En effet, une augmentation des encaissements liés à des financements publics, notamment ceux relatifs aux participations des officiers supérieurs de gendarmerie à la promotion en formation initiale (+ 272 k€), permet de corriger cette trajectoire baissière.

Les recettes antérieures sont quant à elles maintenues à hauteur de 675 k€ dont 587 k€ (87 %) ont d'ores et déjà été encaissés.

L'abondement spécifique de 300 k€ décidé par la DGAFP en décembre dernier afin de soutenir la politique d'investissement de l'Ecole est intégré au présent budget.

Le total des dépenses baisse de 782 k€ principalement du fait d'économies (-433 k€) réalisées sur les charges de rémunération.

En effet, la mise à jour des situations salariales révèle deux importantes variations entre les prévisions initiales et leur réactualisation à mi exercice. Le coût unitaire d'un élève (part rémunération) initialement budgété à 52 090 € est revu à la baisse à 50 917 €. Cette moins-value conjuguée à la prise en compte de la démission d'un élève de la promotion Hannah Arendt, ainsi que le renoncement au bénéfice du concours d'un lauréat au concours docteurs de la promotion 2020 -2021 (deux au lieu de trois) font baisser le volume global des rémunérations des élèves de 302 k€.

*A contrario*, la prise en compte des situations individuelles des stagiaires des cycles engendre une augmentation de leur enveloppe de rémunération de 178 k€.

L'économie sur les rémunérations des intervenants et experts internationaux qui n'auront pu réaliser leur intervention pendant la crise est chiffrée à 155 k€.

L'enveloppe « fonctionnement » diminue (- 649 k€), également en raison de la baisse d'activité. Cette économie doit cependant être nuancée par des coûts supplémentaires (+ 125 k€) liés à la crise sanitaire (droits d'accès aux classes virtuelles, indemnités missions des élèves, nouveaux dispositifs tels que les forfaits repas, etc.).

Les investissements sont mécaniquement réévalués à hauteur de l'abondement spécifique de 300 k€ pour s'établir à 1 000 k€.

Le solde budgétaire de l'Ecole est ainsi corrigé de 132 k€ et s'établit à 58 k€ d'excédent.

Présentation par nature des dépenses et recettes et solde budgétaire (en k€) :

DEPENSES						
	Compte financier 2019		Budget initial 2020		Budget rectificatif n°1 2020	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Personnel</b>	27 822 971	27 822 971	27 828 987	27 828 987	27 395 911	27 395 911
<i>dont CAS Pension</i>	5 860 769	5 860 769	5 751 499	5 751 499	5 661 993	5 661 993
<b>Fonctionnement</b>	8 363 009	8 286 882	8 512 325	8 648 708	8 124 098	7 999 983
<b>Investissement</b>	693 497	646 189	700 000	700 000	906 531	1 000 000
<b>TOTAL DES DEPENSES AE (A) CP (B)</b>	36 879 477	36 756 042	37 041 312	37 177 695	36 426 360	36 395 894
<b>SOLDE BUDGETAIRE (Excédent)</b>		2 106 478		189 632		57 677

RECETTES			
Compte financier 2019	Budget initial 2020	Budget rectificatif n°1 2020	
<b>35 864 247</b>	<b>35 448 180</b>	<b>34 865 168</b>	<b>Recettes globalisées</b>
30 281 382	30 284 610	30 584 610	SCSP
19 200	18 000	35 000	Autres financements de l'Etat
1 242 755	1 196 709	1 617 702	Autres financements publics
4 320 910	3 948 861	2 627 856	Recettes propres
<b>2 998 273</b>	<b>1 919 147</b>	<b>1 588 403</b>	<b>Recettes fléchées *</b>
85 934	180 000	120 000	Financements de l'Etat fléchés
			Autres financements publics fléchés
2 912 339	1 739 147	1 468 403	Recettes propres fléchées
<b>38 862 520</b>	<b>37 367 327</b>	<b>36 453 571</b>	<b>TOTAL DES RECETTES (C)</b>
			<b>SOLDE BUDGETAIRE (déficit)</b>

## I / LES RECETTES

Le budget rectificatif n°1 revoit à la baisse (- 914 k€) les prévisions initiales en recettes dont le volume total passe de 37 367 k€ en BI 2020 à 36453 k€ en BR1. L'impact de la crise sanitaire sur les recettes propres (- 1 592 k€) est partiellement compensé par des encaissements de financements publics (+ 677 k€).

La réactualisation du niveau des recettes propres et leur taux de réalisation (42%) au 15 mai 2020 permettent de fixer un objectif réaliste pour le second semestre estimé à 4 096 k€ (- 28 %).

En €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
SCSP et autres financements publics	31 679 319	<b>32 357 312</b>	+677 993	8 272 789 (26%)
Recettes propres	5 688 008	<b>4 096 259</b>	-1 591 749	1 716 876 (42%)
<b>Total</b>	37 367 327	<b>36 453 571</b>	-913 756	9 989 665 (27%)

Les financements publics progressent de 678 k€ (3236 M€) par rapport au BI 2020.

- La subvention pour charges de service public - SCSP - (30 284 610 €) est abondée du versement de 300 k€ dans le cadre du soutien aux investissements de l'Ecole;
- Les autres financements publics (1 772 702 €) composés de la subvention de la Ville de Paris (+19 k€), des versements du ministère de l'Intérieur (Direction générale de la gendarmerie nationale) pour la promotion 2018-2019 (cinq officiers pour 72 k€) initialement prévus en 2019 et finalement encaissés en 2020 et complétés de versements pour les promotions 2019-2020 et 2020-2021 sont estimés à 279 k€.
- Les recettes propres diminuent de manière importante (- 1 592 k€) et s'établissent à 4 096 k€ contre 5 688 k€ en BI 2020.

Le niveau de recettes propres représente 11% des recettes totales grâce à des formations dispensées à distance (préparations aux concours européens ou actions sur mesure avec des publics étrangers ou français notamment).

L'Ecole compte également sur une reprogrammation prudente des actions sur le second semestre 2020.

## I-1 EVOLUTION DES RECETTES GLOBALISEES ET RECETTES FLECHEES

Le tableau des autorisations budgétaires (tableau n°2) classe les recettes selon deux natures, les recettes globalisées et les recettes fléchées. Les recettes fléchées font l'objet d'un suivi particulier et détaillé dans le tableau n° 8 des documents budgétaires.

La baisse des ressources propres globalisées (- 1 321 k€) est tempérée par la progression des financements publics (+ 438k €) et de la SCSP (+ 300 k€). Les recettes globalisées s'établissent ainsi à 34 865 168 €.

La diminution des recettes fléchées, - 331 k€ pour une prévision de 1 588 403 €, s'explique par la diminution des ressources propres (- 271 k€) ainsi que des financements publics en légère baisse (60 k€).

### Détail des recettes

En €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
Recettes globalisées	35 448 180	<b>34 865 168</b>	-583 013	9 463 251 (27%)
Recettes fléchées	1 919 147	<b>1 588 403</b>	-330 744	526 414 (35%)
<b>Recettes totales</b>	<b>37 367 327</b>	<b>36 453 571</b>	-913 756	9 989 665 (27%)

En distinguant les recettes issues des exercices antérieurs de celles générées en 2020 les recettes globalisées d'activité s'élèvent à 34 865 k€ (auxquels s'ajoutent 618 k€ issus de l'exercice précédent). Les recettes fléchées d'activité sont évaluées à 1 410 k€ (auxquels s'ajoutent 58 k€ issus de l'exercice précédent).



## 1-1-1 Les recettes globalisées

Evolution de recettes globalisées (en €) :

RECETTES GLOBALISEES EN €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC	30 284 610	<b>30 584 610</b>	+300 000	7 871 153 (26%)
AUTRES FINANCEMENTS DE L'ETAT	18 000	<b>35 000</b>	+17 000	0
AUTRES FINANCEMENTS PUBLICS	1 196 709	<b>1 545 927</b>	+349 218	206 165(13%)
RECETTES PROPRES GLOBALISEES DE L'ACTIVITE	3 331 269	<b>2 010 264</b>	-1 321 005	825 133(41%)
<b>TOTAL DES RECETTES GLOBALISEES D'ACTIVITE</b>	34 830 588	<b>34 247 576</b>	-583 013	8 902 451 (26%)
RECETTES GLOBALISEES EXERCICES ANTERIEURS	617 592	<b>617 592</b>	0	560 800 (91%)
<b>TOTAL DES RECETTES GLOBALISEES</b>	35 448 180	<b>34 865 168</b>	-583 013	9 463 251 (27%)

Le montant total des recettes globalisées est estimé à 34 865 168 €

Les recettes globalisées recouvrent la SCSP (30,285 M€ + 0,300 M€ d'abondement portant sur l'investissement), les autres financements publics (1,546 M€), les ressources propres d'activité (2,01 M€) et les recettes issues des exercices antérieurs (618 k€).

La forte baisse de ces recettes par rapport au BI 2020 (- 583 k€) s'explique par les annulations d'actions pendant la période de l'état d'urgence sanitaire. Certaines de ces actions ont été prudemment reprogrammées soit en 2021, soit sur les derniers trimestres de cette année.

Au 15 mai 2020, 27 % des recettes globalisées ont été encaissées soit 9 463 k€ dont 825 k€ de recettes propres d'activité (41%) et 561 k€ de recettes propres antérieures (91%). Le total des encaissements des ressources propres globalisées s'élève donc à 1 386 k€, soit une réalisation de 50%.

## 1-1-2 Les recettes fléchées

Evolution de recettes fléchées (en €) :

RECETTES FLECHEES EN €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
Subvention fléchée CIME	180 000	<b>120 000</b>	-60 000	120 000 (100%)
Recettes propres fléchées de l'activité	1 680 786	<b>1 410 042</b>	-270 744	380 690 (27%)
<b>Total des recettes fléchées d'activité</b>	1 860 786	<b>1 530 042</b>	-330 744	500 690 (33%)
Recettes fléchées sur exercices antérieurs	58 361	<b>58 361</b>	0	25 723 (41%)
<b>Total des recettes fléchées</b>	1 919 147	<b>1 588 403</b>	-330 744	526 414 (33%)

Les recettes fléchées, d'un montant total de 1 588 k€, diminuent de 331 k€ par rapport au BI 2020.

La finalisation de la convention pour le nouveau cycle du CIME a conduit au versement de deux avances de financement de 60 k€, soit une moins-value de 30 k€ pour chacun de ces versements en comparaison des montants (90 k€) fixés par la convention précédente.

Les ressources propres fléchées voient leur niveau baisser de 271 k€ pour les mêmes raisons que les ressources propres globalisées. Les recettes sur exercices antérieurs sont maintenues à 58 k€, déjà encaissées à hauteur de 41 % (26 k€).

## **I-2 RECETTES SUR EXERCICES ANTERIEURS**

---

Les recettes sur exercices antérieurs restent au même niveau que celui prévu au budget initial 2020 (676 k€).

Au 15 mai 2020, 587 k€ ont déjà été encaissés, soit 87 % de réalisation.

La diligence de l'agence comptable de l'Ecole dans le recouvrement des recettes devrait permettre d'atteindre l'objectif d'ici la fin de l'année 2020.

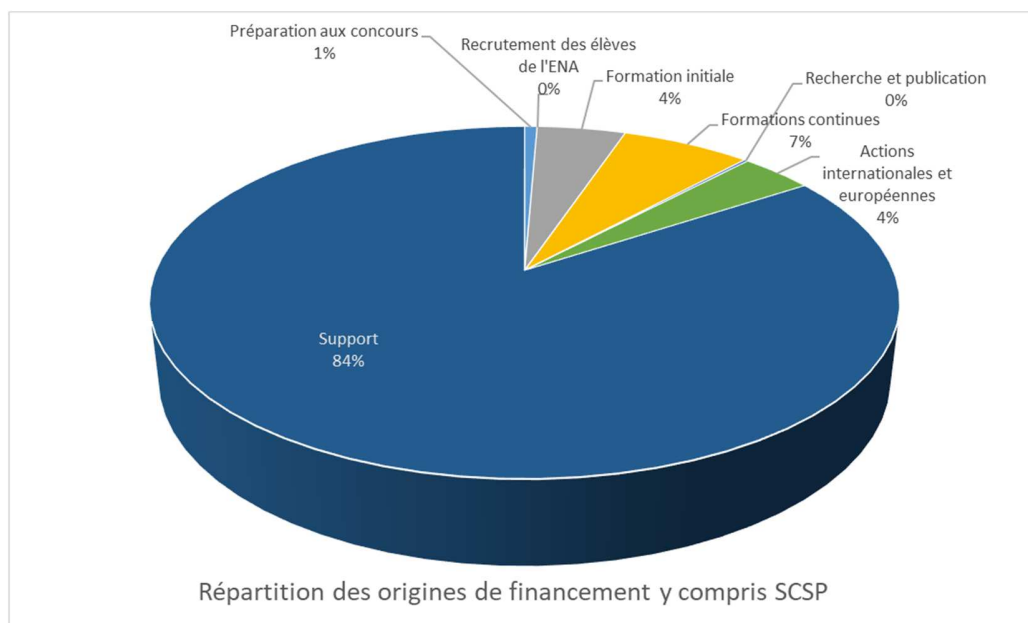
## **1-3 LES ORIGINES DE FINANCEMENT**

---

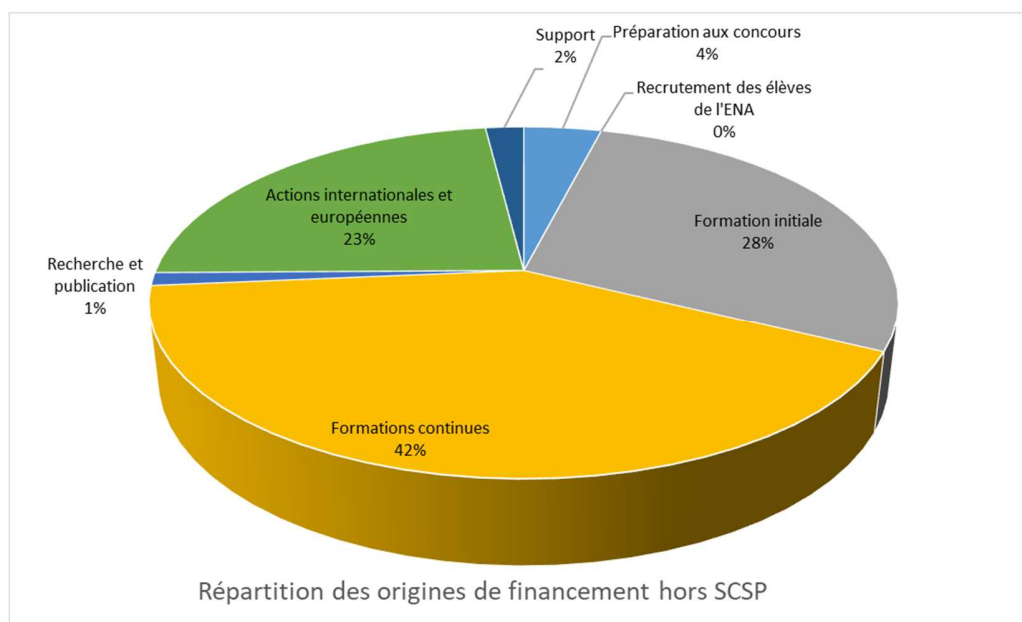
Les recettes se répartissent en sept origines de financement. Elles sont détaillées selon la typologie des actions (catalogue, sur mesure français ou étranger, formations réglementaires ou cycles de formation) et par opérations.

La SCSP représente 84% du total des recettes et est affectée à l'origine de financement « support », sans être ventilée sur les autres origines, et ce conformément aux dispositions du recueil des normes budgétaires pour les établissements publics (GBCP).

Les missions générant des ressources propres représentent 11 % des recettes totales de l'Ecole (actions internationales et européennes ; formation continue). Le solde (5%) est composé d'autres financements publics (*Cf. supra*).



Hors SCSP mais en intégrant les autres financements publics, 23% des recettes proviennent des actions internationales et européennes 42% de la formation continue, 28% de la formation initiale (participation de la Ville de Paris, ministère des Armées et gendarmerie) et 7% de recettes issues de la préparation aux concours européens, de la recherche et publication (RFAP) ainsi que de la valorisation (location) du patrimoine immobilier de l'ENA.

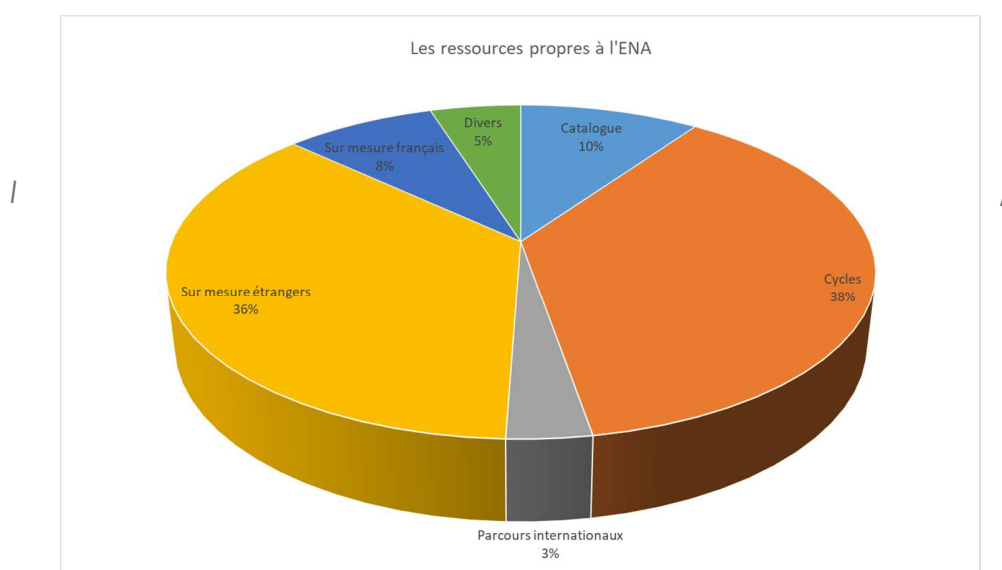


Les ressources propres de l'Ecole se répartissent entre les actions sur mesure pour les publics étrangers (36 % contre 51 % en BI 2020) et les actions sur mesure pour les publics français (8 % inchangés). Le sur mesure étranger a ainsi davantage souffert de la crise du Covid-19.

Les inscriptions aux cycles diplômants (masters et mastères) et certifiants (CHEE) représentent 38 % de ces recettes contre 23 % au BI. Les recettes de ces cycles sont moins impactées par la crise. Les formations ont pu massivement s'organiser à distance et les prochaines inscriptions auront lieu à partir du mois d'octobre prochain.

Ces recettes sont complétées par les inscriptions aux actions du catalogue (10% contre 7% au BI 2020). Les parcours internationaux ont été annulés du fait de la crise sanitaire ainsi que les recettes y afférentes. Seuls les encaissements de parcours mis en œuvre avant 2020 sont enregistrés.

Enfin les recettes diverses représentent 5 % des ressources propres identiques à celles inscrites au BI 2020. Leur volume a néanmoins été divisé par deux, principalement du fait de l'annulation des locations de salle.



### Préparation aux concours de l'encadrement supérieur

Cette origine de financement intègre les recettes liées aux préparations des concours français et européens.

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
252 540	234 256	-18 284	140 938 (60%)

La prévision de recettes de cette origine de financement (234 €) sont légèrement revue à la baisse de 18 k€ par rapport au BI 2020.

Néanmoins, le niveau d'encaissement sur cette origine de financement reste encourageant malgré la situation sanitaire, 60% des recettes ont effectivement été encaissés.

## BUDGET RECTIFICATIF N°1 2020

La baisse est essentiellement due aux actions inscrites au catalogue (- 14 k€) et aux CP'ENA vis-à-vis desquelles certains financements attendus n'ont pas encore été confirmés (subventions de collectivités territoriales non versées à ce jour).

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>1- Préparation aux concours de l'encadrement supérieur</b>	252 540	<b>234 256</b>	-18 284	140 938 (60%)
Cycles préparatoires ENA	6 230	<b>7 187</b>	+957	7 186 (100%)
CP'ENA	83 000	<b>63 200</b>	-19 800	0
Catalogue	45 000	<b>30 550</b>	-14 450	28 474 (93%)
Sur mesure français	37 310	<b>35 023</b>	-2 287	35 023 (100%)
sur mesure étranger	81 000	<b>98 296</b>	+17 296	70 255 (71%)

Les recettes propres sont issues à 60 % des formations sur mesure pour les étrangers, à 19 % des formations du catalogue et à 21% des formations sur mesure des français.

### II / Recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours)

Seules des recettes de régularisations sont enregistrées sur cette origine de financement (avoirs, etc.) pour un montant de 327 €.

### III / Formation des élèves de l'ENA en formation initiale

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
1 463 462	<b>1 661 061</b>	+197 599	279 844 (17%)

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>3- Formation des élèves en FI</b>	1 463 462	<b>1 661 061</b>	+197 599	279 844 (17%)
formation initiale 2017-2018	37 080	<b>69</b>	-37 011	69 (100%)
formation initiale 2018-2019		<b>78 345</b>	+78 345	78 342 (100%)
formation initiale 2019-2020	757 329	<b>800 390</b>	+43 061	199 445 (25%)
formation initiale 2020-2021	666 337	<b>778 717</b>	+112 380	0
Divers	2 717	<b>3 540</b>	+823	1 988 (56%)

Les recettes de la formation initiale, d'un montant de 1 661 k€, regroupent principalement les participations perçues par l'Ecole dans le cadre de partenariats conclus au titre de la mutualisation des moyens pédagogiques (Ville de Paris, INET, ministère des Armées, ministère de l'Intérieur, etc.). Ces recettes augmentent de 198 k€ par rapport au BI 2020.

La participation au titre du budget 2020 de la Ville de Paris concernant la formation d'élèves administrateurs est réévaluée à 1 135 k€ contre 1 116 k€ au budget initial. Elle compte pour 68% du total de ces recettes.

A cette recette s'ajoutent les participations du ministère de l'Intérieur pour l'inscription en formation initiale de sept officiers supérieurs de gendarmerie pour la promotion 2019-2020 (199 k€ contre 144 k€ en BI 2020) et du ministère ds Armées pour deux officiers supérieurs de l'Armée de terre pour les promotions 2019-2020 et 2020-2021 (57 k€), tous lauréats de l'Ecole de guerre.

L'Ecole a perçu en 2020, une recette dont l'encaissement était initialement prévue en 2019 et concernant les officiers supérieurs de la promotion 2018-2019 (+ 72 k€).

La contribution versée par l'INET au titre de sa participation aux frais de scolarité est évaluée à 76 k€ contre 92 k€ au BI 2020.

## IV / Formations continues

Cette origine de financement comprend la formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat, les formations sur mesure ou par le biais de catalogues dédiés aux cadres dirigeants français et étrangers ainsi que les formations diplômantes et certifiantes.

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
3 212 225	<b>2 424 745</b>	-787 480	1 095 673(45%)

Les prévisions sont en nette baisse de 787 k€ soit - 25% de recettes de la formation continue par rapport au BI 2020. Elles s'établissent à 2 425 k€ au BR1 2020.

Bien que l'Ecole ait développé de nombreuses formations à distance afin de minimiser l'impact de la crise, elle ne pourra éviter des annulations et des reports d'actions en l'absence de demande d'inscriptions ou du fait de l'entrave à la circulation internationale concernant les pays commanditaires de formations sur-mesure.

La formation continue de l'encadrement supérieur de l'Etat (Cf. *infra* IV-1) représente 25 % des recettes de la formation continue (617k€). Il s'agit principalement de dispositifs d'accompagnement des carrières des décideurs publics.

La formation continue entrant dans le champ concurrentiel (Cf. *infra* IV-2 et 3) représente 75 % des recettes de cette origine. Un important recentrage des recettes par rapport aux prévisions initiales en découle.

La formation continue se répartit en :

- 47 % d'actions de courte durée sur catalogue ou sur mesure en nette baisse. Elles représentaient 61% des actions concurrentielles au BI 2020 ;
- 53% de formations diplômantes (masters et mastères) et certifiantes (CHEE) dont le volume n'excédait pas 30% en BI 2020.

## IV-1 formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Encadrement supérieur de l'Etat</b>	672 200	<b>617 123</b>	-55 077	311 394 (50%)
CIME	340 000	<b>310 000</b>	-30 000	156 000 (50%)
CIP	120 000	<b>108 033</b>	-11 967	88 033 (81%)
CSPA	69 200	<b>56 000</b>	-13 200	0
Parcours directeurs d'administration centrale	84 000	<b>84 000</b>	0	44 132 (53%)
Séminaire sous-directeurs et chefs de service	40 000	<b>40 000</b>	0	21 139 (53%)
Séminaire directeurs d'administration centrale	19 000	<b>17 100</b>	-1 900	0
Bilan managériaux		<b>1 900</b>	+1 900	1 900 (100%)
Divers	0	<b>90</b>	+90	90 (100%)

Les recettes (617 k€) de la formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat comprennent des cycles tels que :

- le cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (56 k€) légèrement revu à la baisse (- 13 k€). Cette baisse résulte de l'annulation du séminaire d'intégration commun aux CIP. Les paiements des droits ne seront perçus que sur le second semestre ;
- le cycle international de perfectionnement (108 k€ de droits d'inscription versés par les élèves étrangers), en légère baisse pour les raisons identiques aux CSPA (-12 k€). Au 15 mai 2020, 81% des droits d'inscription ont été encaissés soit 88 k€;
- les parcours des directeurs d'administration centrale et le séminaire des sous-directeurs et chefs de service (124 k€). Les encaissements sont à ce stade de 65 k€ soit 52% de réalisation ;
- le cycle interministériel du management de l'Etat (310 k€) est également revu à la baisse (-30 k€) du fait d'une diminution des participations de la DGAFP et de la mission des cadres dirigeants. Celles-ci ont déjà été encaissées (120 k€), ainsi que certaines participations de ministères (36 k€). Les recettes sont réalisées à hauteur de 50% ;
- le séminaire des directeurs d'administration centrale (17 k€) est légèrement réajusté à la baisse (- 2 k€).

#### IV-2 Formations sur mesure ou par le biais de catalogues

Les recettes des formations sur mesure ou par le biais de catalogues (1 545 k€) sont stables par rapport au BI 2019 en enregistrant une légère augmentation de 17 k€ (+ 1 %).

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Formations sur mesure ou par le biais de catalogues dédiés pour les cadres dirigeants français et étrangers</b>	1 545 025	<b>847 518</b>	-697 507	386 778 (46%)
Catalogue	697 400	<b>369 435</b>	-327 965	134 435 (36%)
Parcours internationaux	435 550	<b>147 412</b>	-288 138	133 830 (91%)
Sur mesure dédié aux publics étrangers	94 800	<b>42 872</b>	-51 928	12 176 (28%)
Sur mesure dédié aux publics français	317 275	<b>287 799</b>	-29 476	106 337 (37%)

- Les actions du catalogue de l'ENA (369 k€) sont très fortement impactées par la crise et baissent de 328 k€ (- 47%). A ce titre, 30 actions du catalogue ont été annulées ou reportées sur 2021, tel que le cycle dirigeant (78 k€) pour un volume total de 399 k€. Cette baisse importante est partiellement compensée par des reliquats d'encaissement d'actions de 2019 (70 k€). Néanmoins, 40 actions ont été maintenues à ce stade de l'année pour un volume total de 369 k€, dont 64 k€ ont déjà été encaissés (taux d'exécution de 17%) ;
- Les parcours internationaux (10 actions) ont tous été annulés et constituent un manque à gagner de 350 k€.

L'Ecole percevra cependant 147 k€ de recettes d'actions mises en œuvre en 2019 (réalisées à 134 k€ soit 91 %) ;



- Les actions sur mesure pour les publics français (288 k€) et les actions sur mesure pour les publics étrangers (43k€) baissent respectivement de 29 k€ et 52 k€.

Seules deux actions ont été annulées à ce stade. La formation à distance aura permis d'amoindrir la perte de recettes pour ce type d'action.

#### IV-3 Formations diplômantes et certifiantes

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Formations diplômantes et certifiantes</b>	995 000	<b>960 104</b>	-34 896	394 019 (41%)
CHEE	500 000	<b>528 000</b>	+28 000	269 800 (51%)
Master professionnel affaires publiques européennes / Action publique Europe	7 000	<b>7 000</b>	0	
Master CIL administration publique générale	5 000	<b>5 077</b>	+77	77
Master en gestion publique ENA/DAUPHINE	50 000	<b>50 000</b>	0	
Mastère spécialisé Expert en affaires publiques européennes	245 000	<b>200 367</b>	-44 633	60 492 (30%)
Mastère spécialisé prévention et gestion territoriale des risques	182 500	<b>143 660</b>	-38 840	41 150 (29%)
MEGA	2 000	<b>22 500</b>	+20 500	22 500 (100%)
Divers	3 500	<b>3 500</b>	0	

Les recettes des actions sanctionnées par un diplôme ou un certificat de fin de scolarité sont estimées au BR1 à 960 k€ et baissent légèrement de 35 k€ par rapport aux prévisions initiales.

Le produit du Cycle des hautes études européennes (CHEE) est évalué à 528 k€ (+28 k€). Cette augmentation résulte d'un décalage de paiement de 2019 sur 2020.

Les recettes du Mastère spécialisé ® Expert en affaires publiques européennes sont revues à la baisse (- 45 k€) pour se situer à 200 k€. La prévision tient compte d'une érosion des droits d'inscription de 20%.

Les recettes du Mastère spécialisé ® Prévention et gestion territoriale des risques sont évaluées sur une base prudentielle à 144 k€.

Enfin l'Ecole a perçu une recette supplémentaire suite à la fin du MEGA 2018 de 23 k€.

## V / Recherche et publications

Cette origine de financement n'enregistre habituellement que les recettes obtenues des ventes des publications de l'Ecole et les produits de colloques, d'expertises et d'études. Néanmoins l'Ecole a signé en 2019 avec l'ENS une convention de mécénat avec la CASDEN permettant un soutien à la Chaire « *Savoir-Prévoir-Pouvoir* » pour 15 k€. Celle-ci a été reconduite en 2020 et est inscrite au budget.

Le partenariat avec l'Université Bocconi de Milan a été suspendu du fait de la fermeture des frontières (- 7 k€).

*Evolution de l'origine de financement (en €) :*

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
76 500	70 000	-6 500	16 623 (24%)

La RFAP contribue à hauteur de 79% des recettes de cette origine de financement (55 k€).

*Détail de l'origine de financement (en €) :*

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Recherche et publications</b>	76 500	70 000	-6 500	16 623(24%)
Expertises	6 500	0	-6 500	
Conventions mécénat	15 000	15 000	0	
Ouvrages et publications	55 000	55 000	0	16 623(30%)
Colloques				

## VI / Actions internationales et européennes

L'Ecole a resserré son périmètre d'intervention en matière de coopération administrative internationale menée au bénéfice d'écoles d'administration ou d'universités dans les pays partenaires conformément à son plan de transformation.

La crise sanitaire induit un net ralentissement de ces actions. Il en ressort une diminution des recettes de 526 k€ par rapport au BI 2020. Le niveau d'encaissement à ce stade de l'année reste dans la trajectoire initiale (513 k€, soit 38% d'exécution).

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
1 888 514	1 362 935	-525 579	512 569 (38%)

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Actions internationales et européennes</b>	1 888 514	1 362 935	-525 579	512 569 (38%)
Afrique / Moyen-Orient	1 418 241	897 091	-521 150	165 072 (18%)
Amériques / Asie	18 000	50 290	+32 290	50 290 (100%)
Europe	452 273	415 554	-36 719	297 207 (72%)

- La zone « Afrique / Moyen-Orient » (897 k€) représente 66% des recettes totales de l'origine de financement.

Certains projets majeur ont dû être revus à la baisse notamment avec la Tunisie passant de 900 k€ à 592 k€ soit une baisse de 308 k€. Cette action de jumelage se fait essentiellement en présentiel et la recette aurait dû, par voie de conséquence, être annulée. Cependant le projet prévoit un versement d'avance, ce qui permet de maintenir un encaissement des recettes en 2020 même si le projet est susceptible d'être mis en œuvre en 2021.

Les recettes du projet avec la République Centrafricaine sont également revues à la baisse (- 35 k€) pour s'établir à 115 k€. Cette mission se poursuit néanmoins grâce à la mise en place de formations à distance.

Enfin l'Ecole a encaissé le solde des actions de formations avec Bahreïn pour 99 k€.

Le total des encaissements de la zone est de 165 k€ soit 18 % d'exécution au 15 mai 2020.

- La zone « Amériques /Asie » augmente ses recettes de 32 k€ de par l'encaissement d'actions réalisées en 2019 avec Haïti pour 17 k€, l'Inde pour 10 k€ et le Brésil pour 23 k€.
- La zone « Europe » (416 k€) draine 30 % des recettes de l'origine de financement qui diminuent en BR1 de 37 k€. Des formations à distance ont été développées avec les Etats partenaires de la zone.

En outre, l'Ecole a encaissé 107 k€ pour solde de tout compte de l'appel d'offre roumain portant sur un accompagnement à la présidence du Conseil de l'UE.

Les autres actions prévues dans cette zone géographique sont : l'Albanie pour 102 k€ (70 k€ encaissés), l'Arménie pour 71 k€ (100% encaissés), l'Ukraine pour 31 k€ (100% encaissés), la Macédoine pour 27 k€ (17 k€ encaissés), la Grèce pour 24 k€, la Roumanie

pour 16 k€ et la Slovénie pour 10 k€. Des actions moins importantes permettront encore d'encaisser 25 k€ sur cet exercice.

### VII / Fonctions support

Cette origine de financement accueille principalement la subvention pour charges de service public de l'Ecole. Celle-ci ne peut pas être ventilée sur les autres origines de financement (GBCP).

*Evolution de l'origine de financement (en €) :*

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
30 474 086	30 700 426	+226 340	7 943 690 (26%)

Les recettes de support sont en progression de 226 k€ par rapport au BI 2020. Cette hausse s'explique principalement par l'inscription au budget de l'abondement spécifique de 300 k€ alloué à l'Ecole par la DGAFP pour soutenir sa politique d'investissement.

La subvention pour charges de service public s'élève à 30 285 k€. Au 15/05/20 seul le premier quart a été versé.

Les effets de la crise sanitaire se retrouvent sur les locations de salles dont l'estimation a été revue à la baisse (- 75 k€ pour une prévision initiale de 125 k€).

## II / LES DEPENSES

L'enveloppe globale des dépenses représente 36 426 360 € en autorisations d'engagement (AE) et 36 395 894 € en crédits de paiement (CP). Les autorisations d'engagement diminuent de 614 952 € tandis que les crédits de paiement chutent de 781 801 € par rapport au budget initial 2020. La consommation des AE et CP au 15 mai 2020 avoisine le tiers de l'enveloppe des dépenses.

(En €)

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
AE	37 041 312	<b>36 426 360</b>	-614 952	9 067 019 (33%)
CP	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 801	11 664 146 (32%)

Les autorisations d'engagement sont évaluées à 36 426 360 € en budget rectificatif n°1 de 2020 et se répartissent comme suit par nature de dépense :

Les autorisations d'engagement représentent la limite supérieure des dépenses pouvant être effectuées durant l'année. Elles se consomment uniquement durant l'exercice en cours, mais leur montant non utilisé peut (sauf en matière de dépenses de personnel) être reporté sur l'année suivante.

(En €)

Autorisations d'engagements	BI 2020	BR 1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Charges de rémunérations	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)
Fonctionnement	8 512 325	<b>8 124 098</b>	-388 227	2 822 016
Investissements	700 000	<b>1 000 000</b>	+206 351	232 750 (23%)
AE	37 041 312	<b>36 426 360</b>	-614 952	12 121 785

On distingue les crédits d'engagement (AE), qui représentent le niveau autorisé de dépenses futures, des crédits de paiement (CP) qui sont la ressource financière effective, équivalent strict du niveau de décaissements constatés sur l'exercice.

Les crédits de paiement sont évalués à 36 395 894 € en budget rectificatif n°1 2020 et se répartissent comme suit par nature de dépense :

(En €)

Crédits de paiements	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Charges de rémunérations	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)
Fonctionnement	8 648 708	<b>7 999 983</b>	-648 725	2 505 547(31%)
Investissements	700 000	<b>1 000 000</b>	+300 000	91 580 (9%)
CP	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 799	11 664 146 (32%)

## II-1 UNE MASSE SALARIALE REAJUSTEE A LA BAISSSE

La masse salariale représente 75% du total des crédits de paiement (27 396 k€). L'enveloppe « personnel » baisse de 433 k€ entre les prévisions initiales et ce budget rectificatif.

Les charges de rémunération des élèves (7 383 k€) sont revues à la baisse de 300 k€ par rapport aux prévisions initiales (7 685 k€).

Les prévisions sur les rémunérations des stagiaires des cycles préparatoires (5 197 k€) augmentent de 179 k€ pour intégrer le niveau effectif de rémunération des stagiaires admis en novembre 2019, ainsi que des démissions ou désistements qui s'avèrent inférieurs aux éléments statistiques établis sur une base historique et ayant permis d'établir le budget initial.

L'enveloppe liée aux personnels administratifs et de renfort (12 876 k€) est également revue à la baisse. Les différents mouvements de personnel (départs, recrutement repoussés, réussite à des examens professionnels, etc.) conduisent à une réduction de cette enveloppe de 155 k€ par rapport au budget initial (13 031 k€) qui intégrait déjà une mesure d'économie de 200 k€.

Enfin, les dépenses de vacation des intervenants (1 940 k€) sont réajustées à la baisse (- 155 k€) par rapport au BI 2020 (2 095 k€) du fait de la réorganisation de l'offre de formation rendue nécessaire par la crise sanitaire.

Décomposition des variations et de la consommation par catégorie (en €)

Catégorie	BI 2020	BR1 2020	Variation BI 2020 / BR1 2020	Consommation au 15/05/20
Elèves	7 685 414	<b>7 383 127</b>	-302 287	2 800 862 (38%)
Stagiaires et boursiers	5 017 581	<b>5 196 526</b>	+178 945	1 643 141(31%)
Personnels permanents et de renfort	13 031 385	<b>12 876 440</b>	-154 945	4 099 452 (32%)
Intervenants	2 094 607	<b>1 939 818</b>	-154 789	523 565 (27%)
<b>Total</b>	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)

A ce stade de l'année, 33% du budget de rémunération a été consommé soit 9 067 019 €.

Le plafond d'emplois de l'Ecole est de 431 emplois en équivalent temps plein travaillé (ETPT) auxquels s'ajoutent 11,68 ETPT de personnels hors plafond (conventions de recettes, emplois aidés, apprentis). Le BR1 prévoit 399,85 ETPT sous plafond et 11,68 ETPT de personnels hors plafond soit un total de 411,53 ETPT (-12,20 ETPT).

Composition du plafond d'emploi depuis 2008 (en ETPT) :

Catégorie d'emplois	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evolution sur 12 ans
Personnels	231	222	217	216	212	209	204	201	197	193	189	185	181	-50
Elèves	192	185	181	181	161	165	162	169	180	180	170	160	148	-44
Stagiaires	183	183	178	163	163	163	149	139	136	134	132	122	102	-81
<b>TOTAL</b>	<b>606</b>	<b>590</b>	<b>576</b>	<b>560</b>	<b>536</b>	<b>537</b>	<b>515</b>	<b>509</b>	<b>513</b>	<b>507</b>	<b>491</b>	<b>467</b>	<b>431</b>	<b>-175</b>

En BR1 2020, le plafond d'emploi enregistre les variations suivantes :

Catégorie d'emplois	ETPT			ETP			Masse salariale en K€ (hors chômage, et intervenants)		
	BI	BR1	V°(*)	BI	BR1	V°(*)	BI	BR1	V°(*)
Sous-plafond	411,43	399,85	-11,58	357,20	360	+2,80	25 244	25 081	-163
Hors plafond	12,30	11,68	-0,62	12,30	13	+1	407	303	-104
<b>TOTAL</b>	<b>423,73</b>	<b>411,53</b>	<b>-12,20</b>	<b>369,50</b>	<b>373</b>	<b>+3,80</b>	<b>25 651</b>	<b>25 384</b>	<b>-267</b>

(\*) Les variations s'entendent par rapport au budget initial 2020

## II-1-1 : Une enveloppe « élèves » en baisse

Les dépenses de rémunération des élèves (7 383 k€) diminuent de 302 k€ par rapport au BI 2020 (7 685 k€). Cette réduction s'explique essentiellement par trois facteurs :

- un élève admis au concours docteur a démissionné pour raisons personnelles avant la rentrée de janvier 2020;
- un réajustement des rémunérations de la promotion 20-21 pour tenir compte des situations individuelles des élèves non connues lors de l'établissement du BI ;
- la démission d'un élève de la promotion Hannah Arendt (2019 – 2020) au 31/12/2019.

Au 31 décembre 2020, les élèves représenteront 145,01 ETPT et 84 ETP. La fin de la scolarité fixée au 15 octobre 2020 conduit à une baisse significative des ETP élèves qui ne sont plus comptabilisés au 31/12/2020.

Au regard de ce qui précède, la prévision du coût moyen annuel des rémunérations d'un élève qui s'élevait statistiquement à 52 090 € en BI. Elle est ramenée à 50 917 € du fait de la prise en compte des situations individuelles réelles des élèves.

Les deux reports de scolarités des élèves de la promotion Hannah Arendt vers la promotion 2020- 2021 avaient été intégrés au BI 2020.

Décomposition de l'enveloppe de rémunération par promotion (en €) :

REMUNERATION	BI 2020	BR 1 2020	Variation	Effectifs (ETPT)	Coût moyen	Consommation au 15/05/20
Promotion 2015-2016		<b>11 368</b>	+11 368			11 368 (100%)
Promotion 2018-2019		<b>8 509</b>	+8 509			8 509 (100%)
Promotion 2019-2020	3 119 495	<b>3 268 993</b>	+149 498	61,75	52 939	1 340 550 (41%)
Promotion 2020-2021	4 565 918	<b>4 094 256</b>	-471 662	83,26	49 177	1 456 438 (36%)
<b>Total</b>	<b>7 685 413</b>	<b>7 383 127</b>	<b>-302 286</b>	<b>145,01</b>	<b>50 917</b>	<b>2 816 865 (38%)</b>

## II-1-2 : Une enveloppe « stagiaires » revue à la hausse.

Au 31 décembre 2020, les effectifs prévisionnels des stagiaires seront de 102 ETP et représentent 94,17 ETPT.

L'estimation de l'enveloppe stagiaire (5 197 k€) est revue à la hausse de 178 k€ en raison de l'alignement des rémunérations sur la situation réelle des stagiaires en formation.

Ainsi, le budget des rémunérations des stagiaires internes préparant le concours 2020 s'établit au 31 décembre 2020 à 3 940 k€ pour 59,50 ETPT contre 3 809 k€ pour 63,42 ETPT en BI 2020. Les internes ayant débuté leur cycle préparatoire au 1<sup>er</sup> novembre 2019 sont moins nombreux mais coûtent plus cher que leurs prédécesseurs. Il s'agit entre autres de stagiaires internes issus d'administrations à forte rémunération.

Le coût moyen par interne passe ainsi de 60 064 € (coût statistique sur la base du cycle 2018-2019) en BI 2020 à 66 213 € en BR1.

L'enveloppe de rémunérations des boursiers du troisième concours est revue également à la hausse, avec trois bénéficiaires supplémentaires par rapport à la prévision.

La prévision de démission de trois stagiaires en cours d'année 2020 est maintenue.

Il est enfin, toujours à titre prudentiel, convenu d'inscrire 85 internes entrants au 1<sup>er</sup> novembre 2020, bien que les modalités de leur prise en charge soient encore susceptibles d'évoluer.



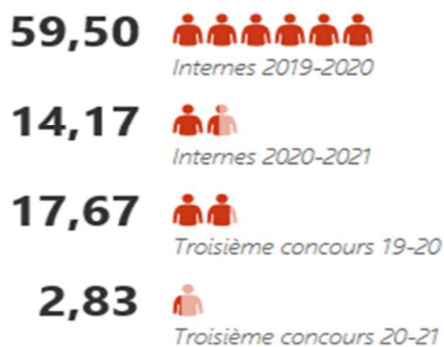
Par catégorie, les évolutions de rémunération sont les suivantes :

Décassements par catégorie (en €) :

REMUNERATION	BI 2020	BR1 2020	Effectifs ETPT	Coût moyen	Consommation au 15/05/2020
Interne 2017-2018					
Interne 2018-2019		<b>8 649</b>			8 649 (100%)
Interne 2019-2020	3 809 097	<b>3 939 686</b>	59,50	66 213	1 515 717 (38%)
Interne 2020-2021	860 028	<b>849 505</b>	14,17	59 965	
3 <sup>ème</sup> concours 2017-2018					
3 <sup>ème</sup> concours 2018-2019		<b>7 324</b>			7 324 (100%)
3 <sup>ème</sup> concours 2019-2020	292 843	<b>338 482</b>	17,67	19 156	121 533 (36%)
3 <sup>ème</sup> concours 2020-2021	55 613	<b>52 880</b>	2,83	18 664	
<b>Total</b>	<b>5 017 581</b>	<b>5 196 526</b>	<b>94,17</b>	<b>55 184</b>	<b>1 653 223 (32%)</b>

Décomposition des effectifs stagiaires

## EFFECTIFS STAGIAIRES EN 2020



Au BI 2020, 7 ETPT stagiaires contractuels ont été inscrits en dépenses sur la base d'un coût moyen de 40 k€ (moyenne des derniers exercices). Le BR1 prend en compte 15,50 ETPT pour un coût moyen de 76 k€ (12 stagiaires à plus de 49 k€ et 7 à plus de 83 k€).

## II-1-3 : Une baisse de l'enveloppe des personnels administratifs.

Le BR1 confirme la trajectoire d'économie inscrite au BI pour 200 k€ et enregistre une économie conjoncturelle supplémentaire de 155 k€ principalement induite par l'absence de recrutement de personnel hors plafond (- 104 k€) pendant la période d'état d'urgence sanitaire.

L'enveloppe des personnels permanents passe ainsi de 13 031 k€ au BI 2020 à 12 876 k€ au BR1 2020, soit une diminution de - 155 k€ (- 1,2%). Ce volume comprend les rémunérations des personnels de l'Ecole sous plafond (12 542 k€) et des personnels hors plafond (334 k€).

L'analyse prévisionnelle des ETPT au 31 décembre 2020 fait ressortir un niveau de personnel sous plafond à 167,76 ETPT contre 169,88 en BI 2020.

L'enveloppe des personnels sous plafond diminue de 40 k€ par rapport au budget initial 2020.

Décomposition des personnels sous plafond (en €) :

REMUNERATION*	BI 2020	BR1 2020	Variation	ETPT	ETP	Consommation au 15/05/20
Titulaires **	9 699 943	<b>9 783 327</b>	+83 384	126,44	131	3 086 657 (31%)
Contractuels CDD	1 568 300	<b>1 269 034</b>	-299 266	20,69	21	427 712 (33%)
Contractuels CDI	871 666	<b>1 043 423</b>	+171 757	13,38	15	321 597 (32%)
Personnels occasionnels	125 089	<b>221 207</b>	+96 118	5,25	5	73 388 (31%)
Personnel MAD extérieure	276 186	<b>183 910</b>	-92 276	2	2	72 934 (40%)
<b>TOTAL</b>	<b>12 541 185</b>	<b>12 500 899</b>	<b>-40 283</b>	<b>167,76</b>	<b>174</b>	<b>3 982 288 (32%)</b>

(\*) Hors allocations de retour à l'emploi (42 k€).

(\*\*) Catégories A+, A, B, C et titulaire sur contrats.

L'enveloppe des personnels hors plafond baisse également de 104 k€ par rapport au BI 2020 en raison notamment de longues vacances de postes concernant des personnels sur convention en raison du décalage des activités lié à la crise sanitaire.

Décomposition des personnels hors plafond

REMUNERATION (*) (en €)	BI 2020	BR1 2020	Variation	ETPT	ETP	Consommation au 15/05/2020
Apprentis	44 433	<b>48 483</b>	+4 050	3,17	4	15 423 (32%)
Contrats aidés	58 551	<b>70 678</b>	+12 127	3,48	4	22 015 (31%)
Conventions de recettes	287 827	<b>168 781</b>	-119 046	2,03	2	70 722 (42%)
Moniteurs étudiants	16 007	<b>14 994</b>	-1 013	3	3	5 312 (35%)
<b>TOTAL</b>	<b>406 819</b>	<b>302 936</b>	<b>-103 883</b>	<b>11,68</b>	<b>13</b>	<b>113 473 (38%)</b>

(\*) Hors allocations de retour à l'emploi (24 k€) et personnels mis à disposition gratuitement (7 k€).

## II-1-4 : L'enveloppe « intervenants » baisse légèrement.

L'enveloppe des vacations (1 940 k€) baisse de 155 k€ par rapport au BI 2020 (2 095 k€), corrélativement à la diminution des recettes.

Le volume le plus important de vacations est lié aux cycles de formation (formation initiale, CP'ENA, masters et mastères) pour 1 174 k€. Il augmente de 17 k€ par rapport aux prévisions initiales (1 157 k€).

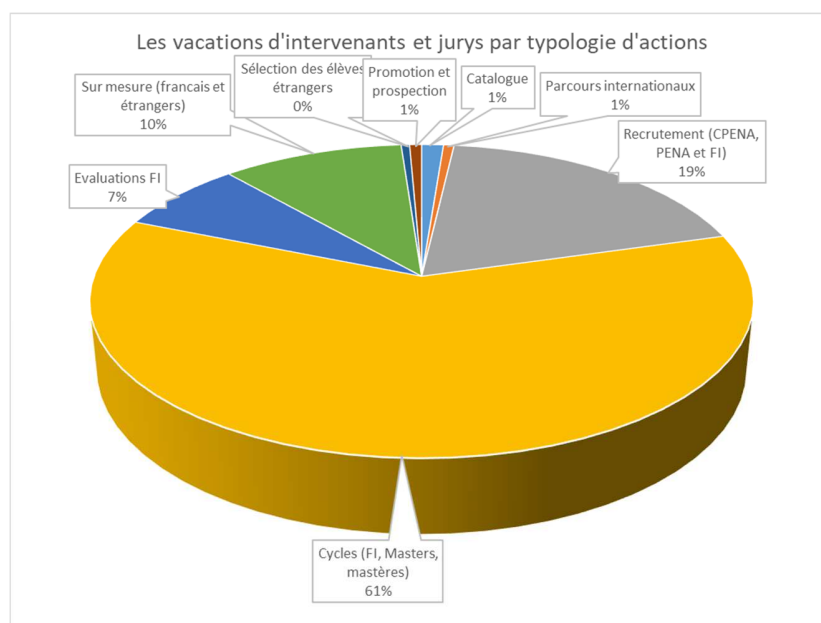
L'impact de la crise sanitaire est ainsi assez faible pour plus de 60 % des vacations de l'Ecole.

L'activité de recrutement des élèves (concours) est le second poste consommateur de vacations avec un volume de dépenses de rémunération de 364 k€ contre 465 k€ en BI 2020, soit une variation négative de 100 k€.

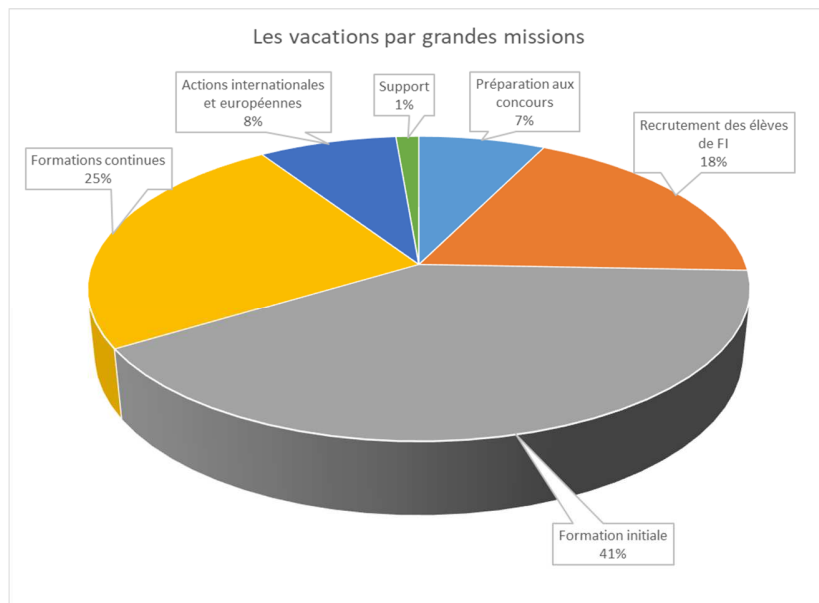
Les formations sur mesure à destination des publics français et étrangers consomment 200 k€ de vacations (278 k€ en BI 2020, soit une économie de 78 k€).

Les jurys d'évaluation (épreuves de classement) de la formation initiale coûtent 143 k€ contre 111 k€ en BI 2020 (soit + 32 k€).

Les actions du catalogue qui ont davantage recours aux dépenses de fonctionnement (prestation de formation) ne consomment que 24 k€ de l'enveloppe personnel (27 k€ en BI 2020 soit - 3 k€). Enfin les rémunérations d'intervenants animant les parcours internationaux s'élèvent à 12 k€ (27 k€ en BI 2020 soit - 15 k€).



Il est également intéressant de visualiser le volume des vacations par grandes missions de l'Ecole :



## II-2 DES ECONOMIES IMPORTANTES EN DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

L'enveloppe allouée à ces dépenses diminue ainsi de 649 k€ par rapport au budget initial 2020 pour atteindre 7 999 983 €. Le taux de consommation de ces dépenses au 15 mai dernier est de 31 % pour un ratio chronologique de 38,5 %, soit 7,5 points d'écart négatifs en semaine 20.

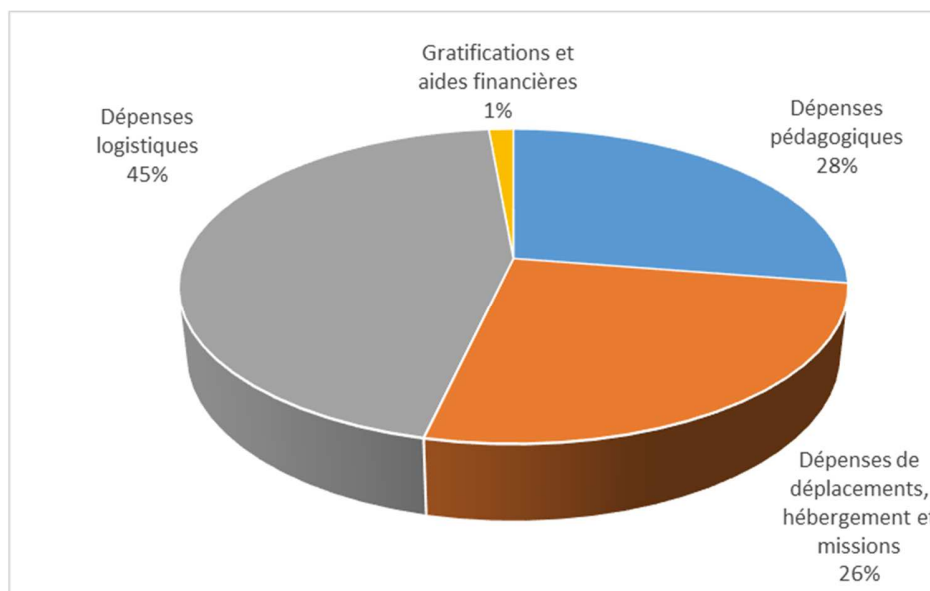
Evolution des dépenses de fonctionnement (en €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
8 648 708	7 999 983	-648 725	2 505 547 (31%)

Les dépenses de fonctionnement se répartissent en quatre enveloppes :

DETAIL DES DEPENSES (en €)	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Dépenses pédagogiques	2 430 962	2 199 901	-231 061	493 222 (22%)
Dépenses de déplacements, hébergements et missions	2 448 891	2 088 342	-360 549	973 985 (47%)
Dépenses logistiques	3 646 934	3 598 938	-47 996	1 018 820 (28%)
Gratifications et aides financières	121 920	112 802	-9 118	19 519 (17%)
<b>Total</b>	<b>8 648 708</b>	<b>7 999 983</b>	<b>-648 725</b>	<b>2 505 547 (31%)</b>

Poids des dépenses de fonctionnement par nature :



### **II-2-1 Les dépenses de formation et de soutien pédagogique : (2 199 901 €) baissent de 231 k€ :**

Les dépenses pédagogiques sont destinées à rémunérer les interventions réalisées sur facture, mais également toutes les autres prestations nécessaires à la mise en œuvre d'une action de formation (traduction, interprétariat, location de salles, impressions, etc.). Elles baissent de 231 k€ par rapport au BI 2020, du fait notamment de la crise sanitaire. Les formations en distanciel ont permis de dégager d'importantes économies sur le coût des prestations et sur leur mise en œuvre.

- Les dépenses de formation sur factures (prestations de formations) sont estimées à 1 126 633 € contre 1 318 452 € en BI 2020. Elles baissent de 191 819 €
- Les dépenses de soutien pédagogique sont valorisées à hauteur de 1 073 268 € contre 1 112 510 € en BI 2020 et baissent de 39 242 €.

Au 15 mai 2020, 493 k€ de crédits de paiement ont été consommés, soit un taux d'exécution de 22%.

### **II-2-2 Les dépenses de déplacements, hébergements et missions (2 088 342 €) diminuent de 361 k€.**

Les dépenses de déplacements, d'hébergements et de missions regroupent celles engagées au profit des élèves et des stagiaires à hauteur de 1 113 184 € (1 346 731 € en BI 2020), des intervenants à hauteur de 522 340 € (520 922 € en BI 2020) et des personnels de l'Ecole à hauteur de 452 818 € (581 238 € en BI 2020). Ces dépenses baissent au total de 361 k€ entre le BR1 2020 et le BI 2020.

Le taux de consommation des missions, au 15 mai 2020, est de 47%. Il est supérieur aux autres dépenses car il intègre des indemnités de stage versées aux élèves au premier quadrimestre.

Ce poste de dépenses tient également compte des coûts engendrés (+ 25 k€) par les missions de volontariat effectuées par les élèves lors de la gestion de la crise du Covid-19 ainsi que les coûts des dispositifs mis en œuvre pendant l'état d'urgence sanitaire à l'attention des agents de l'Ecole.

### **II-2-3 Les dépenses logistiques (3 598 938 €) varient à la baisse de 48 k€).**

Les dépenses logistiques regroupent les dépenses de fluides, de fournitures, d'entretien et de maintenance des bâtiments et équipements de l'Ecole. Cette enveloppe baisse légèrement par rapport au BI 2020. Malgré des économies liées à la non-utilisation des locaux, ces dépenses tiennent compte de dépenses nouvelles notamment celles relatives aux abonnements aux classes virtuelles.

### **II-2-3 Les Dépenses de gratification des stagiaires et aides financières (112 802 €) baissent de - 9 k€.**

Ces dépenses concernent les gratifications versées aux stagiaires disposant d'une convention de stage, généralement conclue avec un établissement de formation.

## **II-3 UNE ENVELOPPE D'INVESTISSEMENT REEVALUEE**

---

L'enveloppe affectée aux investissements de l'Ecole s'élevait à 700 k€ au budget initial 2020. Longtemps en sous-investissement, l'Ecole bénéficie cette année d'un abondement de 300 k€, accordé à la fin de l'exercice 2019 et rattaché aux encaissements 2020. L'enveloppe des dépenses d'investissement est ainsi portée à 1 M€ au BR1 2020.

L'Ecole a présenté au conseil d'administration sa stratégie d'investissement retracée dans un document intitulé « plan pluriannuel d'investissements 2020-2023 » (point 2 du CA).

*Evolution des dépenses d'investissement (en €)*

BI 2020	BR1 2019	Variation	Consommation au 15/05/2020
700 000	1 000 000	+300 000	91 580 (9%)

Les AE sont consommés au 15 mai 2020 à hauteur de 233 k€ soit 23% d'exécution.

Cette enveloppe se répartit comme suit :

DETAIL DES DEPENSES	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Invest. courants	358 000	<b>456 670</b>	+98 670	78 766 (17%)
Invest. productifs	155 000	<b>412 830</b>	+257 830	12 814 (3%)
Invest. réglementaires	187 000	<b>130 500</b>	-56 500	0
<b>Total</b>	700 000	<b>1 000 000</b>	+300 000	91 580 (9%)

### II-3-1 : Les investissements courants : 456 670 €

Ces investissements qui regroupent les achats de divers biens mobiliers ou informatiques sont évalués à 457 k€. Cette enveloppe couvrira notamment la première tranche des travaux liés aux huisseries (228 k€) mais aussi la modernisation du parc informatique (80 k€) et divers investissements dans le domaine patrimonial (74 k€) et informatiques (75 k€).

### II-3-2 : Les investissements productifs : 412 830 €

Ces investissements ont pour but d'améliorer, mais surtout de moderniser, les contenus pédagogiques des formations dispensées à l'Ecole.

L'Ecole a proposé d'investir en 2020 dans des outils visant à améliorer les moyens liés à la pédagogie digitale. Ainsi des programmes de modernisation des salles pédagogiques (136 k€) et de développement et d'achat d'outils numériques (277 k€) sont prévus.

### II-3-3 : Les investissements réglementaires : 130 500 €

Ces investissements regroupent les dépenses liées à la mise en sécurité des bâtiments mais également le paiement du dernier jalon (122 k€) de l'outil financier lié à la GBCP dont les réserves devraient être enfin levées en 2020 et des travaux d'accessibilité (9k€).

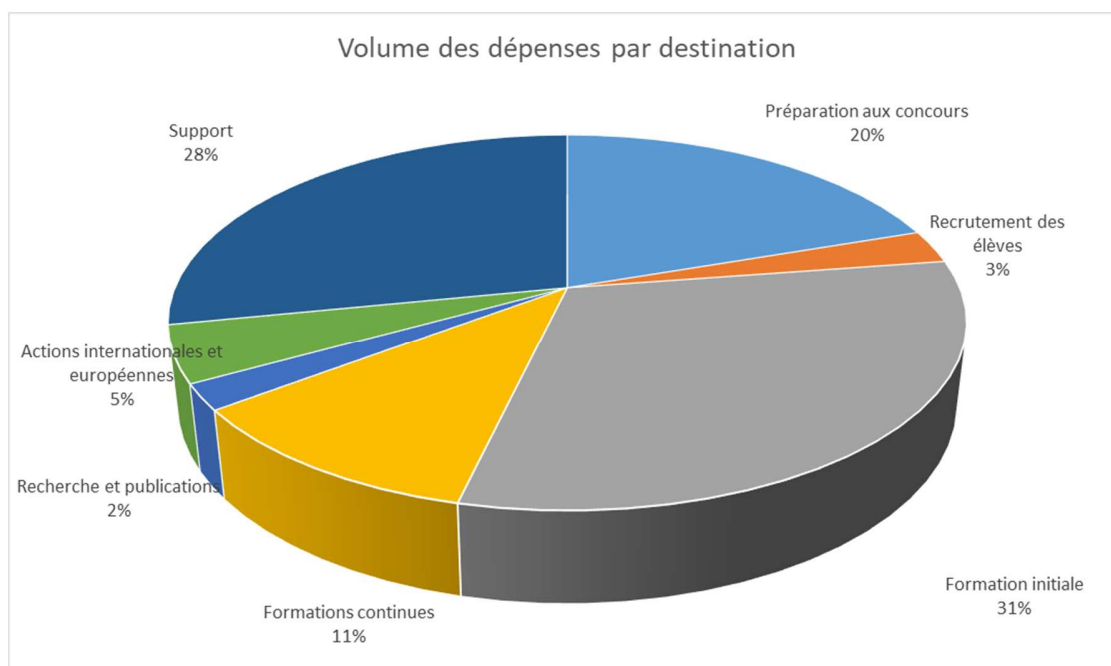


## II-4 REPRESENTATION DES DEPENSES DE L'ECOLE PAR DESTINATION

Le tableau des destinations présente la répartition des volumes financiers par mission au regard de l'activité de l'Ecole.

*Ventilation des enveloppes de fonctionnement, investissement, rémunération) par grandes destinations (en €) :*

DESTINATIONS	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Préparation aux concours	6 886 385	<b>7 191 497</b>	+305 112	2 050 032 (29%)
Recrutement des élèves	760 210	<b>1 037 264</b>	+277 054	243 843 (24%)
Formation initiale	12 120 646	<b>11 305 530</b>	-815 116	4 324 785 (38%)
Formation continue	4 164 225	<b>4 008 474</b>	-155 751	1 244 701 (31%)
Recherche et publications	654 486	<b>809 567</b>	+155 081	220 930 (27%)
Actions internationales et européennes	2 741 317	<b>1 795 733</b>	-945 584	578 472 (32%)
Support	9 850 426	<b>10 247 828</b>	+397 402	3 001 383 (30%)
<b>Total</b>	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 801	11 664 146 (32%)



*I / La destination « Préparation aux concours de l'encadrement supérieur »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
6 886 385	<b>7 191 497</b>	+305 112	2 050 032 (29%)

Cette destination représente 20 % des dépenses de l'Ecole et est essentiellement composée (72%) par les rémunérations des stagiaires des cycles préparatoires (5 197 k€). Les dépenses de cette destination sont en progression par rapport au BI 2020 (+ 305 k€) afin de tenir compte d'un coût de rémunération stagiaire nettement plus important qu'au BI 2020.

*II / La destination « recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours) »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
1 037 264	<b>760 210</b>	-277 054	243 843 (24%)

Cette destination enregistre une augmentation des dépenses liées au recrutement des futurs élèves de l'Ecole (+ 277 k€).

Ces dépenses résultent simplement d'un transfert d'affectation des dépenses des concours imputées initialement en formation initiale.

*III / La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
12 120 646	<b>11 305 530</b>	-815 116	4 324 785 (38%)

Cette destination représente 31% des dépenses de l'Ecole. La formation initiale regroupe, en plus des dépenses pédagogiques et de mise en œuvre (1 085 k€), la gestion et la rémunération des élèves (7 378 k€) et les dépenses de stage (1 007 k€).

La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale » diminue de - 815 k€. Cette variation s'explique par la baisse des rémunérations élèves évoquées *supra* (démission, coût unitaire d'élève en baisse, un élève docteur en moins) pour - 302 k€, par le réajustement des vacations affectées aux concours (- 270 k€), par la crise sanitaire qui a engendré moins de vacations et de missions, dont les visites de stages (- 243 k€).

*IV / La destination « formations continues »*

Cette destination représente 11 % des dépenses totales de l'Ecole.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
4 164 225	<b>4 008 474</b>	-155 751	1 244 701 (31%)

Les dépenses de fonctionnement (1 213 k€) constituent 30 % des dépenses de la destination (4 008 k€).

La crise sanitaire a eu un impact direct sur les dépenses de cette destination qui génère le plus de ressources propres. La rationalisation des coûts a déjà permis, en BI 2020, de réduire ce volume de dépenses. Il baisse à nouveau de 156 k€ du fait de l'annulation d'actions de formations.

*V / La destination « recherche et publications »*

La destination liée à la recherche représente 2% des dépenses de l'Ecole pour un volume de 810 k€. Les dépenses de recherche sont valorisées à 443 k€ et les dépenses de publication sont estimées à 366 k€. La nouvelle organisation de l'Ecole a eu pour effet de redéfinir le périmètre de cette mission et entraîne une augmentation de son enveloppe de dépenses.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
654 486	<b>809 567</b>	+155 081	220 930 (27%)

*VI / La destination « actions internationales et européennes »,*

Cette destination (1 795 k€) représente 5 % des dépenses totales de l'Ecole.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
2 741 317	<b>1 795 733</b>	-945 584	578 472 (32%)

Le BI 2020 intégrait une réduction du volume de dépenses spécifiques à l'action internationale et européenne du fait de la fin de projets majeurs, tels que la préparation de la Roumanie à la présidence de l'UE et de l'opération en Albanie.

Plusieurs projets nécessitant une expertise dans les pays partenaires ne peuvent se tenir au regard de la crise sanitaire.

De ce fait n'ont été inscrits au budget que les projets déjà réalisés ou se tenant à distance. Les dépenses totales de cette destination baissent à ce stade de 946 k€.

#### *VII / Les fonctions « support »*

Les crédits des fonctions « support » de l'Ecole représentent 10 248 k€. Ils sont en forte augmentation (4%) par rapport au BI 2020.

(En €)

<b>BI 2020</b>	<b>BI 2019</b>	<b>Variation</b>	<i>Consommation au 15/05/20</i>
9 850 426	10 247 828	+397 402	3 001 383 (30%)

Cette augmentation s'explique essentiellement par l'affectation de l'intégralité des crédits d'investissements sur le support. La majoration (300 k€) cette année de cette enveloppe fait varier à la hausse les dépenses imputées sur cette destination.

Par ailleurs les services support de l'Ecole enregistrent également des dépenses nouvelles liées à la crise sanitaire qu'elles soient d'ordre informatique (classe virtuelles pour 71 k€) ou sociales (remboursement des repas pour les astreintes covid-19 pour 25 k€).

## III DES GRANDS EQUILIBRES MINORES MAIS ENCORE EXCEDENTAIRES

### III-1 POINT DE SITUATION SUR LES GRANDS EQUILIBRES

Les grands équilibres de l'Ecole sont présentés dans le tableau ci-dessous, suivi de l'analyse de chaque élément les composant :

*Les grands équilibres (en k€) :*

	CF 2019	BI 2020	BR1 2020
Solde budgétaire	+2 106	+190	<b>+58</b>
Solde patrimonial	+1 746	+101	<b>-121</b>
Capacité/insuffisance d'autofinancement	+2 625	+892	<b>+1 125</b>
Apport / FDR	+1 977	+201	<b>+125</b>
Fonds de roulement k€ / jours	8 569 / 86 j	7 775 / 77 j	<b>8 694 / 89 j</b>
Besoin en fonds de roulement	-153	-485	<b>-85</b>
Trésorerie	8 722	8 260	<b>8 779</b>

*Evolution des résultats de l'Ecole depuis 2011 (en k€) :*

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (BI)	<b>2020 (BR1)</b>
97	198	-3 210	-473	-1 186	-1 779	-2 842	-340	+2 106	+190	<b>+58</b>

### III-2 LE SOLDE BUDGETAIRE ET LE RESULTAT PATRIMONIAL

Le solde budgétaire de l'Ecole est constitué par la différence entre la prévision d'encaissement (36 453 571 €) et celle de décaissement (37 395 894€). Il est présenté en excédent prévisionnel de 57 677 €. (Cf. tableau n° 2).

L'analyse des données financières de l'Ecole décrit le passage de l'excédent budgétaire (+ 57 677 €) à l'excédent des opérations de l'exercice en comptabilité patrimoniale (- 121 499 €). Trois principales étapes sont nécessaires pour obtenir le résultat patrimonial :

- Intégrer les écarts temporels : différence entre les charges constatées d'avance et les produits constatés d'avance, ainsi que la différence entre les charges à payer et les produits à recevoir. L'écart prévisionnel vient en complément du solde budgétaire pour : + 67 244 €;

- Intégrer la différence entre les dépenses et les recettes inscrites au bilan. Il est ajouté +1 000 000 € au solde budgétaire;
- Intégrer les opérations sans impact sur le solde budgétaire : différence entre les dotations aux amortissements et provisions et leur reprise pour : - 1 246 420 €.

*Du solde budgétaire au solde patrimonial (en €) :*

<b>Solde budgétaire Budget rectificatif n°1 2020 (1)</b>	<b>+57 677</b>
Ecarts temporels entre les faits générateurs pris en compte (2)	+67 244
Dépenses et recettes budgétaires inscrites au bilan (3)	+1 000 000
Opérations comptables sans impact sur le solde budgétaire (4)	-1 246 420
<b>Résultat patrimonial de l'Ecole (1 + 2+ 3 + 4)</b>	<b>-121 499</b>

### III-3 LA CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT - CAF

La CAF désigne l'ensemble des ressources internes qui découlent de la différence entre ses encaissements et ses décaissements dans le cadre de son activité en vue de financer les investissements.

L'Ecole dégage toujours une capacité d'autofinancement. Elle se situe à 1 125 k€ et est en progression par rapport au BI 2020 (892 k€).

*(En €)*

<b>Résultat patrimonial (1)</b>	<b>-121 499</b>
Dotations aux amortissements et provisions (2)	2 619 799
Reprises sur amortissements et provision (3)	- 1 373 379
<b>Capacité d'autofinancement (1 + 2+ 3)</b>	<b>+1 124 921</b>

### III-4 LE FONDS DE ROULEMENT

Le fonds de roulement mesure les ressources dont l'Ecole dispose à moyen et long terme (hors chiffre d'affaires) pour financer son activité courante. Il représente la somme dont dispose l'Ecole pour payer ses fournisseurs, ses agents et l'ensemble de ses charges de fonctionnement, en attendant de percevoir les paiements de ses clients.

Il est estimé à 8 694 085 € au 31 décembre 2020 soit de 2,97 mois (89 jours) de dépenses, ce qui le situe dans la moyenne haute des niveaux constatés de fonds de roulement.

*Niveau du fonds de roulement (en €) :*

<b>Fonds de roulement initial 31/12/2019 (1) (CF 2019)</b>	<b>8 569 164</b>
<b>Apport sur fonds de roulement BI 2020 (2)</b>	<b>+124 921</b>
<b>Fonds de roulement final 31/12/2020 (1 + 2)</b>	<b>8 694 085</b>

*Détermination de l'apport/prélèvement sur fonds de roulement (en €) :*

<b>Capacité d'autofinancement (1)</b>	<b>+1 124 921</b>
Ressources d'investissements (2)	0
Dépenses d'investissements (3)	-1 000 000
<b>Apport sur le fonds de roulement (1 + 2+ 3)</b>	<b>124 921</b>

### III-5 LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente le montant qui doit être financé afin de couvrir le besoin résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements (dépenses) et aux encaissements (recettes) liés à son activité.

L'ENA enregistre un BFR négatif. L'Ecole prévoit en BI une ressource en fonds de roulement de 85 307 €. Cela signifie que l'activité de l'Ecole génère un flux positif de trésorerie. Ainsi, pendant le cycle d'exploitation, le volume des encaissements est supérieur au volume des décaissements. Ceci s'explique principalement par le fait que les encaissements de la SCSP aient lieu en début de trimestre et par la multiplication des avances sur recettes alors qu'aucun décaissement n'a encore eu lieu pour réaliser l'action.

### III-6 LA TRESORERIE

Point central de la gestion budgétaire, la trésorerie de l'école s'analyse sous deux angles. Une première grille de lecture permet d'identifier les éléments structurels ou conjoncturels. Un second niveau porte sur les flux et les rythmes d'encaissement et de décaissement.

L'amélioration du BFR, sans dégrader le délai global de paiement, apporte plus de souplesse dans la gestion de la trésorerie. Cette amélioration trouve essentiellement son explication dans les avances versées par les bailleurs de fonds de projets internationaux et par une politique de recouvrement dynamique.

La différence entre la variation du fonds de roulement et la variation du besoin en fonds de roulement permet de déterminer une variation positive de la trésorerie à hauteur de 57 677 €.

*Niveau de la trésorerie (en €) :*

<b>Trésorerie initiale 31/12/2019</b> (base CF 2019)	<b>8 721 714</b>
Apport (+)/prélèvement (-) sur la trésorerie fléchée (2)	+545 823
Apport (+)/prélèvement (-) sur la trésorerie non fléchée (3)	-488 146
<b>Trésorerie finale 31/12/2020 (1 + 2 + 3)</b>	<b>8 779 391</b>



## IV RATIOS / INDICATEURS

Le travail d'analyse budgétaire conduit également à déterminer des indicateurs de coût et des ratios servant de point de comparaison de l'évolution de l'activité et des grandes masses budgétaires.

### IV-1 : LES RATIOS LIES AUX RECETTES

RATIOS LIES AUX RECETTES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Ressources propres / Total des recettes	19%	15%	<b>11%</b>	-4 points
Ressources propres globalisées / Total des recettes globalisées	12% (1)	11%	<b>8%</b>	-3 points
Ressources propres fléchées / Total des recettes fléchées	97%	91%	<b>92%</b>	+1 point
Subvention pour charges de service public / Total des recettes	78%	81%	<b>84%</b>	+3 points
Recettes globalisées / Total des recettes	92%	95%	<b>96 %</b>	+1 point
Recettes fléchées / Total des recettes	8%	5%	<b>4%</b>	-1 point

(1) (Ce faible taux s'explique par le fait que 86 % des recettes globalisées sont constituées par la subvention pour charges de service public)

### IV-2 : LES RATIOS LIES AUX DEPENSES

RATIOS LIES AUX DEPENSES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Rémunérations / Total des décaissements	76%	75%	<b>75%</b>	-
Fonctionnement / Total des décaissements	23%	23%	<b>22%</b>	-1 point
Investissements / Total des décaissements	1%	2%	<b>3%</b>	+1 point

### III-3 : LES RATIOS CROISES

RATIOS CROISES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Rémunérations / Subvention pour charges de service public	92%	92%	90%	-2 points

**Le Conseil d'administration est appelé à se prononcer sur les documents suivants :**

- Tableau n°1 : Autorisations d'emplois
- Tableau n°2 : Autorisations budgétaires
- Tableau n°4 : Equilibre financier
- Tableau n°6 : Situation patrimoniale

**Les tableaux suivants sont présentés à l'information du Conseil d'administration :**

- Tableau n°3 : Dépenses par destination et recettes par origine
- Tableau n°5 : Opérations pour compte de tiers
- Tableau n°7 : Plan de trésorerie
- Tableau n°8 : Opérations liées aux recettes fléchées



**PREMIER  
MINISTRE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# BUDGET RECTIFICATIF N°1 2020

**CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 17/06/2020**

Note de présentation du budget rectificatif n°1 2020

# TABLE DES MATIÈRES

## TABLE DES MATIERES

<b>Table des matières</b>	<b>1</b>
<b>Elements introductifs</b>	<b>1</b>
<b>I / Les recettes</b>	<b>4</b>
<b>I-1 EVOLUTION DES RECETTES GLOBALISÉES ET RECETTES FLÉCHÉES</b>	<b>5</b>
1-1-1 Les recettes globalisées	6
1-1-2 Les recettes fléchées	6
<b>I-2 RECETTES SUR EXERCICES ANTÉRIEURS</b>	<b>7</b>
<b>1-3 LES ORIGINES DE FINANCEMENT</b>	<b>7</b>
I / Préparation aux concours de l'encadrement supérieur	9
II / Recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours)	10
III / Formation des élèves de l'ENA en formation initiale	10
IV / Formations continues	12
IV-1 formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat	12
IV-2 Formations sur mesure ou par le biais de catalogues	13
IV-3 Formations diplômantes et certifiantes	14
V / Recherche et publications	15
VI / Actions internationales et européennes	15
VII / Fonctions support	17
<b>II / Les dépenses</b>	<b>18</b>
<b>II-1 Une masse salariale réajustée à la baisse</b>	<b>19</b>
II-1-1 : Une enveloppe « élèves » en baisse	20
II-1-2 : Une enveloppe « stagiaires » revue à la hausse.	21
II-1-3 : Une baisse de l'enveloppe des personnels administratifs.	23
II-1-4 : L'enveloppe « intervenants » baisse légèrement.	24
<b>II-2 Des économies importantes en dépenses de fonctionnement</b>	<b>26</b>
II-2-1 Les dépenses de formation et de soutien pédagogique : (2 199 901 €) baissent de 231 k€ :	27
II-2-2 Les dépenses de déplacements, hébergements et missions (2 088 342 €) diminuent de 361 k€.	27
II-2-3 Les dépenses logistiques (3 598 938 €) varient à la baisse de 48 k€).	28

# TABLE DES MATIÈRES

II-2-3 Les Dépenses de gratification des stagiaires et aides financières (112 802 €) baissent de - 9 k€.	28
<b>II-3 Une enveloppe d'investissement réévaluée</b>	<b>28</b>
II-3-1 : Les investissements courants : 456 670 €	29
II-3-2 : Les investissements productifs : 412 830 €	29
II-3-3 : Les investissements réglementaires : 130 500 €	29
<b>II-4 REPRÉSENTATION DES DÉPENSES DE L'ÉCOLE PAR DESTINATION</b>	<b>30</b>
I / La destination « Préparation aux concours de l'encadrement supérieur »	31
II / La destination « recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours) »	31
III / La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale »	31
IV / La destination « formations continues »	32
V / La destination « recherche et publications »	32
VI / La destination « actions internationales et européennes »,	32
VII / Les fonctions « support »	33
<b>III Des grands équilibres minorés mais encore excédentaires</b>	<b>34</b>
III-1 Point de situation sur les grands équilibres	34
III-2 Le solde budgétaire et le résultat patrimonial	34
III-3 La capacité d'autofinancement - CAF	35
III-4 Le fonds de roulement	35
III-5 Le besoin en fonds de roulement	36
III-6 La trésorerie	37
<b>IV RATIOS / INDICATEURS</b>	<b>38</b>
IV-1 : Les ratios liés aux recettes	38
IV-2 : Les ratios liés aux dépenses	38
III-3 : Les ratios croisés	38

## ELEMENTS INTRODUCTIFS

---

Le premier budget rectificatif de l'année 2020 (BR1) tient compte d'un contexte singulier. Alors que l'exercice 2019 avait permis d'anticiper le redressement des comptes par rapport à la feuille de route et que le début de l'année budgétaire 2020 donnait toutes les assurances du suivi attendu de la trajectoire définie au budget initial, la survenance de la crise sanitaire du Covid-19 a bouleversé la donne. Les conséquences de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire ne peuvent pas encore toutes être estimées précisément, mais leur impact budgétaire et financier est inéluctable.

L'Ecole a dû annuler de nombreuses actions de formations durant la période de confinement, notamment celles entrant dans le champ concurrentiel. Les conséquences ont également été sensibles dans le domaine de la coopération internationale. Le manque à gagner sur la période peut s'évaluer à 1 592 k€ dont 1 062 k€ pour l'offre pédagogique et 530 k€ pour les actions internationales.

Face à ce constat, l'Ecole est amenée, dans le cadre de ce BR1, à réinterroger ses objectifs pour établir de nouvelles prévisions. Elle rencontre pour ce faire plusieurs difficultés. Tout d'abord, en cas d'actions reprogrammées au second semestre, la demande sera-t-elle au rendez-vous de l'offre ainsi réaménagée ? Les administrations face à leurs propres défis organisationnels inscriront-elles leurs agents à des formations qui peuvent ne plus apparaître prioritaires ? Ensuite, l'Ecole sera-t-elle en mesure de cumuler son activité planifiée initialement au second semestre avec celle induite par la reprogrammation des actions annulées pendant la période de l'état d'urgence sanitaire ? Enfin, comment intégrer dans cette épure budgétaire un risque de rebond épidémique ainsi que l'aléa pesant sur une réouverture à géométrie variable des frontières des Etats avec lesquels l'Ecole coopère ?

Ces questions interviennent de surcroît au moment où toute la capacité de production de l'Ecole est orientée vers le maintien de ses principales missions, à savoir les préparations aux concours et l'organisation de ceux-ci, la formation initiale et réglementaire ainsi que les cycles diplômants.

Pour ces raisons, au même titre que bon nombre d'organisations, il s'avère compliqué à ce stade de présenter un solde budgétaire prévisionnel qui soit susceptible d'anticiper de manière objective une tendance de reprise ou, inversement, d'atonie de l'activité. Une seule certitude s'impose, la position d'atterrissage sera forcément très différente de celle exposée dans le présent état budgétaire.

La prudence est donc de mise dans la construction de ce budget rectificatif qui a néanmoins l'avantage de faire un point précis sur les consommations des dépenses et la réalisation des recettes au 15 mai 2020. L'actualisation des prévisions initiales a permis effectivement de constater l'existence d'une série d'amortisseurs aux effets de la crise.

A cet égard, si les ressources propres accusent une forte baisse (-1 592 k€), le total des recettes ne diminue que de 914 k€ entre le BI 2020 et le BR1 2020. En effet, une augmentation des encaissements liés à des financements publics, notamment ceux relatifs aux participations des officiers supérieurs de gendarmerie à la promotion en formation initiale (+ 272 k€), permet de corriger cette trajectoire baissière.

Les recettes antérieures sont quant à elles maintenues à hauteur de 675 k€ dont 587 k€ (87 %) ont d'ores et déjà été encaissés.

L'abondement spécifique de 300 k€ décidé par la DGAFP en décembre dernier afin de soutenir la politique d'investissement de l'Ecole est intégré au présent budget.

Le total des dépenses baisse de 782 k€ principalement du fait d'économies (-433 k€) réalisées sur les charges de rémunération.

En effet, la mise à jour des situations salariales révèle deux importantes variations entre les prévisions initiales et leur réactualisation à mi exercice. Le coût unitaire d'un élève (part rémunération) initialement budgété à 52 090 € est revu à la baisse à 50 917 €. Cette moins-value conjuguée à la prise en compte de la démission d'un élève de la promotion Hannah Arendt, ainsi que le renoncement au bénéfice du concours d'un lauréat au concours docteurs de la promotion 2020 -2021 (deux au lieu de trois) font baisser le volume global des rémunérations des élèves de 302 k€.

*A contrario*, la prise en compte des situations individuelles des stagiaires des cycles engendre une augmentation de leur enveloppe de rémunération de 178 k€.

L'économie sur les rémunérations des intervenants et experts internationaux qui n'auront pu réaliser leur intervention pendant la crise est chiffrée à 155 k€.

L'enveloppe « fonctionnement » diminue (- 649 k€), également en raison de la baisse d'activité. Cette économie doit cependant être nuancée par des coûts supplémentaires (+ 125 k€) liés à la crise sanitaire (droits d'accès aux classes virtuelles, indemnités missions des élèves, nouveaux dispositifs tels que les forfaits repas, etc.).

Les investissements sont mécaniquement réévalués à hauteur de l'abondement spécifique de 300 k€ pour s'établir à 1 000 k€.

Le solde budgétaire de l'Ecole est ainsi corrigé de 132 k€ et s'établit à 58 k€ d'excédent.

Présentation par nature des dépenses et recettes et solde budgétaire (en k€) :

DEPENSES						
	Compte financier 2019		Budget initial 2020		Budget rectificatif n°1 2020	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Personnel</b>	27 822 971	27 822 971	27 828 987	27 828 987	27 395 911	27 395 911
<i>dont CAS Pension</i>	5 860 769	5 860 769	5 751 499	5 751 499	5 661 993	5 661 993
<b>Fonctionnement</b>	8 363 009	8 286 882	8 512 325	8 648 708	8 124 098	7 999 983
<b>Investissement</b>	693 497	646 189	700 000	700 000	906 531	1 000 000
<b>TOTAL DES DEPENSES AE (A) CP (B)</b>	36 879 477	36 756 042	37 041 312	37 177 695	36 426 360	36 395 894
<b>SOLDE BUDGETAIRE (Excédent)</b>		2 106 478		189 632		57 677

RECETTES			
Compte financier 2019	Budget initial 2020	Budget rectificatif n°1 2020	
<b>35 864 247</b>	<b>35 448 180</b>	<b>34 865 168</b>	<b>Recettes globalisées</b>
30 281 382	30 284 610	30 584 610	SCSP
19 200	18 000	35 000	Autres financements de l'Etat
1 242 755	1 196 709	1 617 702	Autres financements publics
4 320 910	3 948 861	2 627 856	Recettes propres
<b>2 998 273</b>	<b>1 919 147</b>	<b>1 588 403</b>	<b>Recettes fléchées *</b>
85 934	180 000	120 000	Financements de l'Etat fléchés
			Autres financements publics fléchés
2 912 339	1 739 147	1 468 403	Recettes propres fléchées
<b>38 862 520</b>	<b>37 367 327</b>	<b>36 453 571</b>	<b>TOTAL DES RECETTES (C)</b>
			<b>SOLDE BUDGETAIRE (déficit)</b>



## I / LES RECETTES

Le budget rectificatif n°1 revoit à la baisse (- 914 k€) les prévisions initiales en recettes dont le volume total passe de 37 367 k€ en BI 2020 à 36453 k€ en BR1. L'impact de la crise sanitaire sur les recettes propres (- 1 592 k€) est partiellement compensé par des encaissements de financements publics (+ 677 k€).

La réactualisation du niveau des recettes propres et leur taux de réalisation (42%) au 15 mai 2020 permettent de fixer un objectif réaliste pour le second semestre estimé à 4 096 k€ (- 28 %).

En €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
SCSP et autres financements publics	31 679 319	<b>32 357 312</b>	+677 993	8 272 789 (26%)
Recettes propres	5 688 008	<b>4 096 259</b>	-1 591 749	1 716 876 (42%)
<b>Total</b>	37 367 327	<b>36 453 571</b>	-913 756	9 989 665 (27%)

Les financements publics progressent de 678 k€ (3236 M€) par rapport au BI 2020.

- La subvention pour charges de service public - SCSP - (30 284 610 €) est abondée du versement de 300 k€ dans le cadre du soutien aux investissements de l'Ecole;
- Les autres financements publics (1 772 702 €) composés de la subvention de la Ville de Paris (+19 k€), des versements du ministère de l'Intérieur (Direction générale de la gendarmerie nationale) pour la promotion 2018-2019 (cinq officiers pour 72 k€) initialement prévus en 2019 et finalement encaissés en 2020 et complétés de versements pour les promotions 2019-2020 et 2020-2021 sont estimés à 279 k€.
- Les recettes propres diminuent de manière importante (- 1 592 k€) et s'établissent à 4 096 k€ contre 5 688 k€ en BI 2020.

Le niveau de recettes propres représente 11% des recettes totales grâce à des formations dispensées à distance (préparations aux concours européens ou actions sur mesure avec des publics étrangers ou français notamment).

L'Ecole compte également sur une reprogrammation prudente des actions sur le second semestre 2020.

## I-1 EVOLUTION DES RECETTES GLOBALISEES ET RECETTES FLECHEES

Le tableau des autorisations budgétaires (tableau n°2) classe les recettes selon deux natures, les recettes globalisées et les recettes fléchées. Les recettes fléchées font l'objet d'un suivi particulier et détaillé dans le tableau n° 8 des documents budgétaires.

La baisse des ressources propres globalisées (- 1 321 k€) est tempérée par la progression des financements publics (+ 438k €) et de la SCSP (+ 300 k€). Les recettes globalisées s'établissent ainsi à 34 865 168 €.

La diminution des recettes fléchées, - 331 k€ pour une prévision de 1 588 403 €, s'explique par la diminution des ressources propres (- 271 k€) ainsi que des financements publics en légère baisse (60 k€).

### Détail des recettes

En €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
Recettes globalisées	35 448 180	<b>34 865 168</b>	-583 013	9 463 251 (27%)
Recettes fléchées	1 919 147	<b>1 588 403</b>	-330 744	526 414 (35%)
<b>Recettes totales</b>	<b>37 367 327</b>	<b>36 453 571</b>	-913 756	9 989 665(27%)

En distinguant les recettes issues des exercices antérieurs de celles générées en 2020 les recettes globalisées d'activité s'élèvent à 34 865 k€ (auxquels s'ajoutent 618 k€ issus de l'exercice précédent). Les recettes fléchées d'activité sont évaluées à 1 410 k€ (auxquels s'ajoutent 58 k€ issus de l'exercice précédent).

## 1-1-1 Les recettes globalisées

Evolution de recettes globalisées (en €) :

RECETTES GLOBALISEES EN €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC	30 284 610	<b>30 584 610</b>	+300 000	7 871 153 (26%)
AUTRES FINANCEMENTS DE L'ETAT	18 000	<b>35 000</b>	+17 000	0
AUTRES FINANCEMENTS PUBLICS	1 196 709	<b>1 545 927</b>	+349 218	206 165(13%)
RECETTES PROPRES GLOBALISEES DE L'ACTIVITE	3 331 269	<b>2 010 264</b>	-1 321 005	825 133(41%)
<b>TOTAL DES RECETTES GLOBALISEES D'ACTIVITE</b>	34 830 588	<b>34 247 576</b>	-583 013	8 902 451 (26%)
RECETTES GLOBALISEES EXERCICES ANTERIEURS	617 592	<b>617 592</b>	0	560 800 (91%)
<b>TOTAL DES RECETTES GLOBALISEES</b>	35 448 180	<b>34 865 168</b>	-583 013	9 463 251 (27%)

Le montant total des recettes globalisées est estimé à 34 865 168 €

Les recettes globalisées recouvrent la SCSP (30,285 M€ + 0,300 M€ d'abondement portant sur l'investissement), les autres financements publics (1,546 M€), les ressources propres d'activité (2,01 M€) et les recettes issues des exercices antérieurs (618 k€).

La forte baisse de ces recettes par rapport au BI 2020 (- 583 k€) s'explique par les annulations d'actions pendant la période de l'état d'urgence sanitaire. Certaines de ces actions ont été prudemment reprogrammées soit en 2021, soit sur les derniers trimestres de cette année.

Au 15 mai 2020, 27 % des recettes globalisées ont été encaissées soit 9 463 k€ dont 825 k€ de recettes propres d'activité (41%) et 561 k€ de recettes propres antérieures (91%). Le total des encaissements des ressources propres globalisées s'élève donc à 1 386 k€, soit une réalisation de 50%.

## 1-1-2 Les recettes fléchées

Evolution de recettes fléchées (en €) :

RECETTES FLECHEES EN €	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
Subvention fléchée CIME	180 000	<b>120 000</b>	-60 000	120 000 (100%)
Recettes propres fléchées de l'activité	1 680 786	<b>1 410 042</b>	-270 744	380 690 (27%)
<b>Total des recettes fléchées d'activité</b>	1 860 786	<b>1 530 042</b>	-330 744	500 690 (33%)
Recettes fléchées sur exercices antérieurs	58 361	<b>58 361</b>	0	25 723 (41%)
<b>Total des recettes fléchées</b>	1 919 147	<b>1 588 403</b>	-330 744	526 414 (33%)

Les recettes fléchées, d'un montant total de 1 588 k€, diminuent de 331 k€ par rapport au BI 2020.

La finalisation de la convention pour le nouveau cycle du CIME a conduit au versement de deux avances de financement de 60 k€, soit une moins-value de 30 k€ pour chacun de ces versements en comparaison des montants (90 k€) fixés par la convention précédente.

Les ressources propres fléchées voient leur niveau baisser de 271 k€ pour les mêmes raisons que les ressources propres globalisées. Les recettes sur exercices antérieurs sont maintenues à 58 k€, déjà encaissées à hauteur de 41 % (26 k€).

## **I-2 RECETTES SUR EXERCICES ANTERIEURS**

---

Les recettes sur exercices antérieurs restent au même niveau que celui prévu au budget initial 2020 (676 k€).

Au 15 mai 2020, 587 k€ ont déjà été encaissés, soit 87 % de réalisation.

La diligence de l'agence comptable de l'Ecole dans le recouvrement des recettes devrait permettre d'atteindre l'objectif d'ici la fin de l'année 2020.

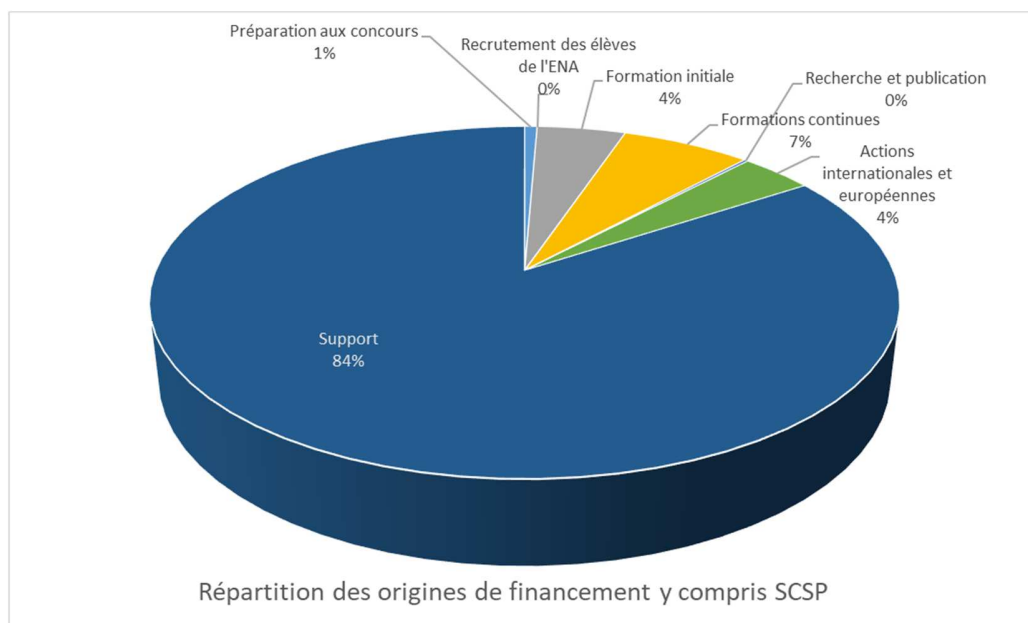
## **1-3 LES ORIGINES DE FINANCEMENT**

---

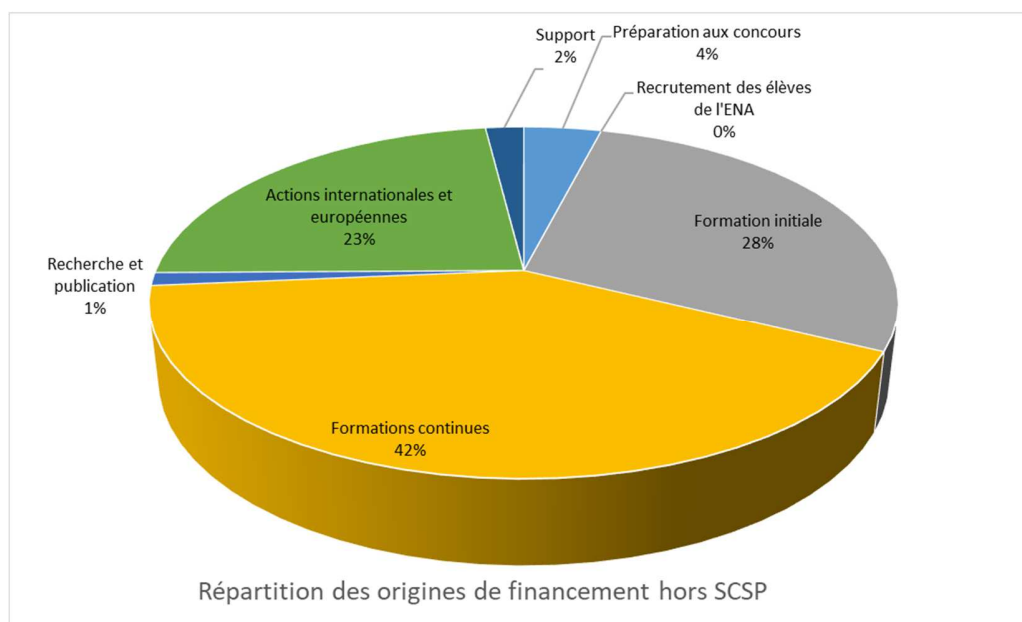
Les recettes se répartissent en sept origines de financement. Elles sont détaillées selon la typologie des actions (catalogue, sur mesure français ou étranger, formations réglementaires ou cycles de formation) et par opérations.

La SCSP représente 84% du total des recettes et est affectée à l'origine de financement « support », sans être ventilée sur les autres origines, et ce conformément aux dispositions du recueil des normes budgétaires pour les établissements publics (GBCP).

Les missions générant des ressources propres représentent 11 % des recettes totales de l'Ecole (actions internationales et européennes ; formation continue). Le solde (5%) est composé d'autres financements publics (*Cf. supra*).



Hors SCSP mais en intégrant les autres financements publics, 23% des recettes proviennent des actions internationales et européennes 42% de la formation continue, 28% de la formation initiale (participation de la Ville de Paris, ministère des Armées et gendarmerie) et 7% de recettes issues de la préparation aux concours européens, de la recherche et publication (RFAP) ainsi que de la valorisation (location) du patrimoine immobilier de l'ENA.

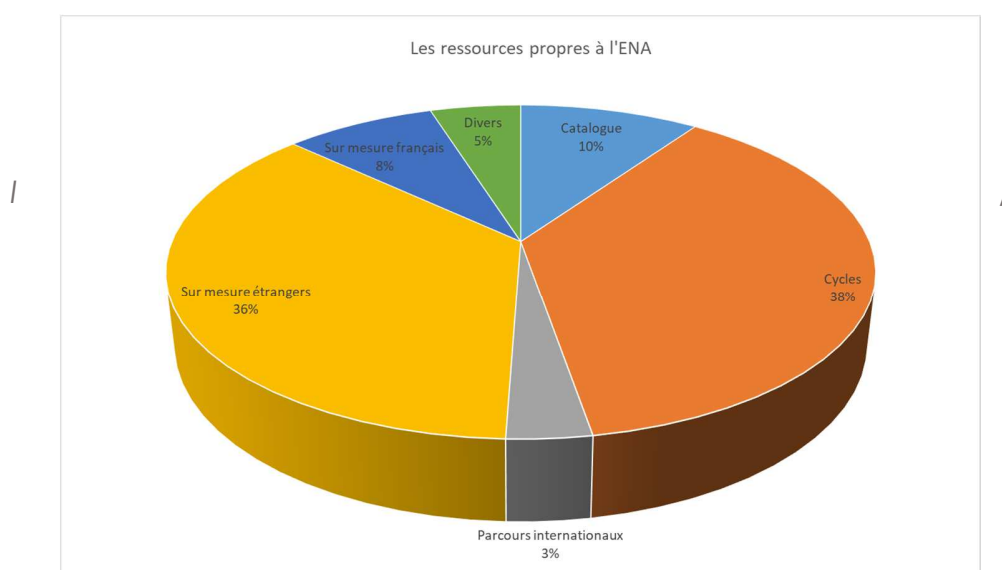


Les ressources propres de l'Ecole se répartissent entre les actions sur mesure pour les publics étrangers (36 % contre 51 % en BI 2020) et les actions sur mesure pour les publics français (8 % inchangés). Le sur mesure étranger a ainsi davantage souffert de la crise du Covid-19.

Les inscriptions aux cycles diplômants (masters et mastères) et certifiants (CHEE) représentent 38 % de ces recettes contre 23 % au BI. Les recettes de ces cycles sont moins impactées par la crise. Les formations ont pu massivement s'organiser à distance et les prochaines inscriptions auront lieu à partir du mois d'octobre prochain.

Ces recettes sont complétées par les inscriptions aux actions du catalogue (10% contre 7% au BI 2020). Les parcours internationaux ont été annulés du fait de la crise sanitaire ainsi que les recettes y afférentes. Seuls les encaissements de parcours mis en œuvre avant 2020 sont enregistrés.

Enfin les recettes diverses représentent 5 % des ressources propres identiques à celles inscrites au BI 2020. Leur volume a néanmoins été divisé par deux, principalement du fait de l'annulation des locations de salle.



### Préparation aux concours de l'encadrement supérieur

Cette origine de financement intègre les recettes liées aux préparations des concours français et européens.

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
252 540	234 256	-18 284	140 938 (60%)

La prévision de recettes de cette origine de financement (234 €) sont légèrement revue à la baisse de 18 k€ par rapport au BI 2020.

Néanmoins, le niveau d'encaissement sur cette origine de financement reste encourageant malgré la situation sanitaire, 60% des recettes ont effectivement été encaissés.

## BUDGET RECTIFICATIF N°1 2020

La baisse est essentiellement due aux actions inscrites au catalogue (- 14 k€) et aux CP'ENA vis-à-vis desquelles certains financements attendus n'ont pas encore été confirmés (subventions de collectivités territoriales non versées à ce jour).

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>1- Préparation aux concours de l'encadrement supérieur</b>	252 540	<b>234 256</b>	-18 284	140 938 (60%)
Cycles préparatoires ENA	6 230	<b>7 187</b>	+957	7 186 (100%)
CP'ENA	83 000	<b>63 200</b>	-19 800	0
Catalogue	45 000	<b>30 550</b>	-14 450	28 474 (93%)
Sur mesure français	37 310	<b>35 023</b>	-2 287	35 023 (100%)
sur mesure étranger	81 000	<b>98 296</b>	+17 296	70 255 (71%)

Les recettes propres sont issues à 60 % des formations sur mesure pour les étrangers, à 19 % des formations du catalogue et à 21% des formations sur mesure des français.

### II / Recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours)

Seules des recettes de régularisations sont enregistrées sur cette origine de financement (avoirs, etc.) pour un montant de 327 €.

### III / Formation des élèves de l'ENA en formation initiale

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
1 463 462	<b>1 661 061</b>	+197 599	279 844 (17%)

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>3- Formation des élèves en FI</b>	1 463 462	<b>1 661 061</b>	+197 599	279 844 (17%)
formation initiale 2017-2018	37 080	<b>69</b>	-37 011	69 (100%)
formation initiale 2018-2019		<b>78 345</b>	+78 345	78 342 (100%)
formation initiale 2019-2020	757 329	<b>800 390</b>	+43 061	199 445 (25%)
formation initiale 2020-2021	666 337	<b>778 717</b>	+112 380	0
Divers	2 717	<b>3 540</b>	+823	1 988 (56%)

Les recettes de la formation initiale, d'un montant de 1 661 k€, regroupent principalement les participations perçues par l'Ecole dans le cadre de partenariats conclus au titre de la mutualisation des moyens pédagogiques (Ville de Paris, INET, ministère des Armées, ministère de l'Intérieur, etc.). Ces recettes augmentent de 198 k€ par rapport au BI 2020.

La participation au titre du budget 2020 de la Ville de Paris concernant la formation d'élèves administrateurs est réévaluée à 1 135 k€ contre 1 116 k€ au budget initial. Elle compte pour 68% du total de ces recettes.

A cette recette s'ajoutent les participations du ministère de l'Intérieur pour l'inscription en formation initiale de sept officiers supérieurs de gendarmerie pour la promotion 2019-2020 (199 k€ contre 144 k€ en BI 2020) et du ministère ds Armées pour deux officiers supérieurs de l'Armée de terre pour les promotions 2019-2020 et 2020-2021 (57 k€), tous lauréats de l'Ecole de guerre.

L'Ecole a perçu en 2020, une recette dont l'encaissement était initialement prévue en 2019 et concernant les officiers supérieurs de la promotion 2018-2019 (+ 72 k€).

La contribution versée par l'INET au titre de sa participation aux frais de scolarité est évaluée à 76 k€ contre 92 k€ au BI 2020.



## IV / Formations continues

Cette origine de financement comprend la formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat, les formations sur mesure ou par le biais de catalogues dédiés aux cadres dirigeants français et étrangers ainsi que les formations diplômantes et certifiantes.

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
3 212 225	<b>2 424 745</b>	-787 480	1 095 673(45%)

Les prévisions sont en nette baisse de 787 k€ soit - 25% de recettes de la formation continue par rapport au BI 2020. Elles s'établissent à 2 425 k€ au BR1 2020.

Bien que l'Ecole ait développé de nombreuses formations à distance afin de minimiser l'impact de la crise, elle ne pourra éviter des annulations et des reports d'actions en l'absence de demande d'inscriptions ou du fait de l'entrave à la circulation internationale concernant les pays commanditaires de formations sur-mesure.

La formation continue de l'encadrement supérieur de l'Etat (Cf. *infra* IV-1) représente 25 % des recettes de la formation continue (617k€). Il s'agit principalement de dispositifs d'accompagnement des carrières des décideurs publics.

La formation continue entrant dans le champ concurrentiel (Cf. *infra* IV-2 et 3) représente 75 % des recettes de cette origine. Un important recentrage des recettes par rapport aux prévisions initiales en découle.

La formation continue se répartit en :

- 47 % d'actions de courte durée sur catalogue ou sur mesure en nette baisse. Elles représentaient 61% des actions concurrentielles au BI 2020 ;
- 53% de formations diplômantes (masters et mastères) et certifiantes (CHEE) dont le volume n'excédait pas 30% en BI 2020.

## IV-1 formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Encadrement supérieur de l'Etat</b>	672 200	<b>617 123</b>	-55 077	311 394 (50%)
CIME	340 000	<b>310 000</b>	-30 000	156 000 (50%)
CIP	120 000	<b>108 033</b>	-11 967	88 033 (81%)
CSPA	69 200	<b>56 000</b>	-13 200	0
Parcours directeurs d'administration centrale	84 000	<b>84 000</b>	0	44 132 (53%)
Séminaire sous-directeurs et chefs de service	40 000	<b>40 000</b>	0	21 139 (53%)
Séminaire directeurs d'administration centrale	19 000	<b>17 100</b>	-1 900	0
Bilan managériaux		<b>1 900</b>	+1 900	1 900 (100%)
Divers	0	<b>90</b>	+90	90 (100%)

Les recettes (617 k€) de la formation continue de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat comprennent des cycles tels que :

- le cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (56 k€) légèrement revu à la baisse (- 13 k€). Cette baisse résulte de l'amputation du séminaire d'intégration commun aux CIP. Les paiements des droits ne seront perçus que sur le second semestre ;
- le cycle international de perfectionnement (108 k€ de droits d'inscription versés par les élèves étrangers), en légère baisse pour les raisons identiques aux CSPA (-12 k€). Au 15 mai 2020, 81% des droits d'inscription ont été encaissés soit 88 k€;
- les parcours des directeurs d'administration centrale et le séminaire des sous-directeurs et chefs de service (124 k€). Les encaissements sont à ce stade de 65 k€ soit 52% de réalisation ;
- le cycle interministériel du management de l'Etat (310 k€) est également revu à la baisse (-30 k€) du fait d'une diminution des participations de la DGAFP et de la mission des cadres dirigeants. Celles-ci ont déjà été encaissées (120 k€), ainsi que certaines participations de ministères (36 k€). Les recettes sont réalisées à hauteur de 50% ;
- le séminaire des directeurs d'administration centrale (17 k€) est légèrement réajusté à la baisse (- 2 k€).

#### IV-2 Formations sur mesure ou par le biais de catalogues

Les recettes des formations sur mesure ou par le biais de catalogues (1 545 k€) sont stables par rapport au BI 2019 en enregistrant une légère augmentation de 17 k€ (+ 1 %).

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Formations sur mesure ou par le biais de catalogues dédiés pour les cadres dirigeants français et étrangers</b>	1 545 025	<b>847 518</b>	-697 507	386 778 (46%)
Catalogue	697 400	<b>369 435</b>	-327 965	134 435 (36%)
Parcours internationaux	435 550	<b>147 412</b>	-288 138	133 830 (91%)
Sur mesure dédié aux publics étrangers	94 800	<b>42 872</b>	-51 928	12 176 (28%)
Sur mesure dédié aux publics français	317 275	<b>287 799</b>	-29 476	106 337 (37%)

- Les actions du catalogue de l'ENA (369 k€) sont très fortement impactées par la crise et baissent de 328 k€ (- 47%). A ce titre, 30 actions du catalogue ont été annulées ou reportées sur 2021, tel que le cycle dirigeant (78 k€) pour un volume total de 399 k€. Cette baisse importante est partiellement compensée par des reliquats d'encaissement d'actions de 2019 (70 k€). Néanmoins, 40 actions ont été maintenues à ce stade de l'année pour un volume total de 369 k€, dont 64 k€ ont déjà été encaissés (taux d'exécution de 17%) ;
- Les parcours internationaux (10 actions) ont tous été annulés et constituent un manque à gagner de 350 k€.

L'Ecole percevra cependant 147 k€ de recettes d'actions mises en œuvre en 2019 (réalisées à 134 k€ soit 91 %) ;

- Les actions sur mesure pour les publics français (288 k€) et les actions sur mesure pour les publics étrangers (43k€) baissent respectivement de 29 k€ et 52 k€.

Seules deux actions ont été annulées à ce stade. La formation à distance aura permis d'amoindrir la perte de recettes pour ce type d'action.

#### IV-3 Formations diplômantes et certifiantes

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Formations diplômantes et certifiantes</b>	995 000	<b>960 104</b>	-34 896	394 019 (41%)
CHEE	500 000	<b>528 000</b>	+28 000	269 800 (51%)
Master professionnel affaires publiques européennes / Action publique Europe	7 000	<b>7 000</b>	0	
Master CIL administration publique générale	5 000	<b>5 077</b>	+77	77
Master en gestion publique ENA/DAUPHINE	50 000	<b>50 000</b>	0	
Mastère spécialisé Expert en affaires publiques européennes	245 000	<b>200 367</b>	-44 633	60 492 (30%)
Mastère spécialisé prévention et gestion territoriale des risques	182 500	<b>143 660</b>	-38 840	41 150 (29%)
MEGA	2 000	<b>22 500</b>	+20 500	22 500 (100%)
Divers	3 500	<b>3 500</b>	0	

Les recettes des actions sanctionnées par un diplôme ou un certificat de fin de scolarité sont estimées au BR1 à 960 k€ et baissent légèrement de 35 k€ par rapport aux prévisions initiales.

Le produit du Cycle des hautes études européennes (CHEE) est évalué à 528 k€ (+28 k€). Cette augmentation résulte d'un décalage de paiement de 2019 sur 2020.

Les recettes du Mastère spécialisé ® Expert en affaires publiques européennes sont revues à la baisse (- 45 k€) pour se situer à 200 k€. La prévision tient compte d'une érosion des droits d'inscription de 20%.

Les recettes du Mastère spécialisé ® Prévention et gestion territoriale des risques sont évaluées sur une base prudentielle à 144 k€.

Enfin l'Ecole a perçu une recette supplémentaire suite à la fin du MEGA 2018 de 23 k€.

## V / Recherche et publications

Cette origine de financement n'enregistre habituellement que les recettes obtenues des ventes des publications de l'Ecole et les produits de colloques, d'expertises et d'études. Néanmoins l'Ecole a signé en 2019 avec l'ENS une convention de mécénat avec la CASDEN permettant un soutien à la Chaire « *Savoir-Prévoir-Pouvoir* » pour 15 k€. Celle-ci a été reconduite en 2020 et est inscrite au budget.

Le partenariat avec l'Université Bocconi de Milan a été suspendu du fait de la fermeture des frontières (- 7 k€).

*Evolution de l'origine de financement (en €) :*

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
76 500	70 000	-6 500	16 623 (24%)

La RFAP contribue à hauteur de 79% des recettes de cette origine de financement (55 k€).

*Détail de l'origine de financement (en €) :*

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Recherche et publications</b>	76 500	70 000	-6 500	16 623(24%)
Expertises	6 500	0	-6 500	
Conventions mécénat	15 000	15 000	0	
Ouvrages et publications	55 000	55 000	0	16 623(30%)
Colloques				

## VI / Actions internationales et européennes

L'Ecole a resserré son périmètre d'intervention en matière de coopération administrative internationale menée au bénéfice d'écoles d'administration ou d'universités dans les pays partenaires conformément à son plan de transformation.

La crise sanitaire induit un net ralentissement de ces actions. Il en ressort une diminution des recettes de 526 k€ par rapport au BI 2020. Le niveau d'encaissement à ce stade de l'année reste dans la trajectoire initiale (513 k€, soit 38% d'exécution).

Evolution de l'origine de financement (en €) :

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
1 888 514	1 362 935	-525 579	512 569 (38%)

Détail de l'origine de financement (en €) :

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
<b>Actions internationales et européennes</b>	1 888 514	1 362 935	-525 579	512 569 (38%)
Afrique / Moyen-Orient	1 418 241	897 091	-521 150	165 072 (18%)
Amériques / Asie	18 000	50 290	+32 290	50 290 (100%)
Europe	452 273	415 554	-36 719	297 207 (72%)

- La zone « Afrique / Moyen-Orient » (897 k€) représente 66% des recettes totales de l'origine de financement.

Certains projets majeur ont dû être revus à la baisse notamment avec la Tunisie passant de 900 k€ à 592 k€ soit une baisse de 308 k€. Cette action de jumelage se fait essentiellement en présentiel et la recette aurait dû, par voie de conséquence, être annulée. Cependant le projet prévoit un versement d'avance, ce qui permet de maintenir un encaissement des recettes en 2020 même si le projet est susceptible d'être mis en œuvre en 2021.

Les recettes du projet avec la République Centrafricaine sont également revues à la baisse (- 35 k€) pour s'établir à 115 k€. Cette mission se poursuit néanmoins grâce à la mise en place de formations à distance.

Enfin l'Ecole a encaissé le solde des actions de formations avec Bahreïn pour 99 k€.

Le total des encaissements de la zone est de 165 k€ soit 18 % d'exécution au 15 mai 2020.

- La zone « Amériques /Asie » augmente ses recettes de 32 k€ de par l'encaissement d'actions réalisées en 2019 avec Haïti pour 17 k€, l'Inde pour 10 k€ et le Brésil pour 23 k€.
- La zone « Europe » (416 k€) draine 30 % des recettes de l'origine de financement qui diminuent en BR1 de 37 k€. Des formations à distance ont été développées avec les Etats partenaires de la zone.

En outre, l'Ecole a encaissé 107 k€ pour solde de tout compte de l'appel d'offre roumain portant sur un accompagnement à la présidence du Conseil de l'UE.

Les autres actions prévues dans cette zone géographique sont : l'Albanie pour 102 k€ (70 k€ encaissés), l'Arménie pour 71 k€ (100% encaissés), l'Ukraine pour 31 k€ (100% encaissés), la Macédoine pour 27 k€ (17 k€ encaissés), la Grèce pour 24 k€, la Roumanie

pour 16 k€ et la Slovénie pour 10 k€. Des actions moins importantes permettront encore d'encaisser 25 k€ sur cet exercice.

### VII / Fonctions support

Cette origine de financement accueille principalement la subvention pour charges de service public de l'Ecole. Celle-ci ne peut pas être ventilée sur les autres origines de financement (GBCP).

*Evolution de l'origine de financement (en €) :*

BI 2020	BR1 2020	Variation	Réalisation au 15/05/20
30 474 086	30 700 426	+226 340	7 943 690 (26%)

Les recettes de support sont en progression de 226 k€ par rapport au BI 2020. Cette hausse s'explique principalement par l'inscription au budget de l'abondement spécifique de 300 k€ alloué à l'Ecole par la DGAFP pour soutenir sa politique d'investissement.

La subvention pour charges de service public s'élève à 30 285 k€. Au 15/05/20 seul le premier quart a été versé.

Les effets de la crise sanitaire se retrouvent sur les locations de salles dont l'estimation a été revue à la baisse (- 75 k€ pour une prévision initiale de 125 k€).

## II / LES DEPENSES

L'enveloppe globale des dépenses représente 36 426 360 € en autorisations d'engagement (AE) et 36 395 894 € en crédits de paiement (CP). Les autorisations d'engagement diminuent de 614 952 € tandis que les crédits de paiement chutent de 781 801 € par rapport au budget initial 2020. La consommation des AE et CP au 15 mai 2020 avoisine le tiers de l'enveloppe des dépenses.

(En €)

	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
AE	37 041 312	<b>36 426 360</b>	-614 952	9 067 019 (33%)
CP	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 801	11 664 146 (32%)

Les autorisations d'engagement sont évaluées à 36 426 360 € en budget rectificatif n°1 de 2020 et se répartissent comme suit par nature de dépense :

Les autorisations d'engagement représentent la limite supérieure des dépenses pouvant être effectuées durant l'année. Elles se consomment uniquement durant l'exercice en cours, mais leur montant non utilisé peut (sauf en matière de dépenses de personnel) être reporté sur l'année suivante.

(En €)

Autorisations d'engagements	BI 2020	BR 1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Charges de rémunérations	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)
Fonctionnement	8 512 325	<b>8 124 098</b>	-388 227	2 822 016
Investissements	700 000	<b>1 000 000</b>	+206 351	232 750 (23%)
AE	37 041 312	<b>36 426 360</b>	-614 952	12 121 785

On distingue les crédits d'engagement (AE), qui représentent le niveau autorisé de dépenses futures, des crédits de paiement (CP) qui sont la ressource financière effective, équivalent strict du niveau de décaissements constatés sur l'exercice.

Les crédits de paiement sont évalués à 36 395 894 € en budget rectificatif n°1 2020 et se répartissent comme suit par nature de dépense :

(En €)

Crédits de paiements	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Charges de rémunérations	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)
Fonctionnement	8 648 708	<b>7 999 983</b>	-648 725	2 505 547(31%)
Investissements	700 000	<b>1 000 000</b>	+300 000	91 580 (9%)
CP	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 799	11 664 146 (32%)

## II-1 UNE MASSE SALARIALE REAJUSTEE A LA BAISSSE

La masse salariale représente 75% du total des crédits de paiement (27 396 k€). L'enveloppe « personnel » baisse de 433 k€ entre les prévisions initiales et ce budget rectificatif.

Les charges de rémunération des élèves (7 383 k€) sont revues à la baisse de 300 k€ par rapport aux prévisions initiales (7 685 k€).

Les prévisions sur les rémunérations des stagiaires des cycles préparatoires (5 197 k€) augmentent de 179 k€ pour intégrer le niveau effectif de rémunération des stagiaires admis en novembre 2019, ainsi que des démissions ou désistements qui s'avèrent inférieurs aux éléments statistiques établis sur une base historique et ayant permis d'établir le budget initial.

L'enveloppe liée aux personnels administratifs et de renfort (12 876 k€) est également revue à la baisse. Les différents mouvements de personnel (départs, recrutement repoussés, réussite à des examens professionnels, etc.) conduisent à une réduction de cette enveloppe de 155 k€ par rapport au budget initial (13 031 k€) qui intégraient déjà une mesure d'économie de 200 k€.

Enfin, les dépenses de vacation des intervenants (1 940 k€) sont réajustées à la baisse (- 155 k€) par rapport au BI 2020 (2 095 k€) du fait de la réorganisation de l'offre de formation rendue nécessaire par la crise sanitaire.

Décomposition des variations et de la consommation par catégorie (en €)

Catégorie	BI 2020	BR1 2020	Variation BI 2020 / BR1 2020	Consommation au 15/05/20
Elèves	7 685 414	<b>7 383 127</b>	-302 287	2 800 862 (38%)
Stagiaires et boursiers	5 017 581	<b>5 196 526</b>	+178 945	1 643 141(31%)
Personnels permanents et de renfort	13 031 385	<b>12 876 440</b>	-154 945	4 099 452 (32%)
Intervenants	2 094 607	<b>1 939 818</b>	-154 789	523 565 (27%)
<b>Total</b>	27 828 987	<b>27 395 911</b>	-433 075	9 067 019 (33%)

A ce stade de l'année, 33% du budget de rémunération a été consommé soit 9 067 019 €.



Le plafond d'emplois de l'Ecole est de 431 emplois en équivalent temps plein travaillé (ETPT) auxquels s'ajoutent 11,68 ETPT de personnels hors plafond (conventions de recettes, emplois aidés, apprentis). Le BR1 prévoit 399,85 ETPT sous plafond et 11,68 ETPT de personnels hors plafond soit un total de 411,53 ETPT (-12,20 ETPT).

Composition du plafond d'emploi depuis 2008 (en ETPT) :

Catégorie d'emplois	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evolution sur 12 ans
Personnels	231	222	217	216	212	209	204	201	197	193	189	185	181	-50
Elèves	192	185	181	181	161	165	162	169	180	180	170	160	148	-44
Stagiaires	183	183	178	163	163	163	149	139	136	134	132	122	102	-81
<b>TOTAL</b>	<b>606</b>	<b>590</b>	<b>576</b>	<b>560</b>	<b>536</b>	<b>537</b>	<b>515</b>	<b>509</b>	<b>513</b>	<b>507</b>	<b>491</b>	<b>467</b>	<b>431</b>	<b>-175</b>

En BR1 2020, le plafond d'emploi enregistre les variations suivantes :

Catégorie d'emplois	ETPT			ETP			Masse salariale en K€ (hors chômage, et intervenants)		
	BI	BR1	V°(*)	BI	BR1	V°(*)	BI	BR1	V°(*)
Sous-plafond	411,43	399,85	-11,58	357,20	360	+2,80	25 244	25 081	-163
Hors plafond	12,30	11,68	-0,62	12,30	13	+1	407	303	-104
<b>TOTAL</b>	<b>423,73</b>	<b>411,53</b>	<b>-12,20</b>	<b>369,50</b>	<b>373</b>	<b>+3,80</b>	<b>25 651</b>	<b>25 384</b>	<b>-267</b>

(\*) Les variations s'entendent par rapport au budget initial 2020

## II-1-1 : Une enveloppe « élèves » en baisse

Les dépenses de rémunération des élèves (7 383 k€) diminuent de 302 k€ par rapport au BI 2020 (7 685 k€). Cette réduction s'explique essentiellement par trois facteurs :

- un élève admis au concours docteur a démissionné pour raisons personnelles avant la rentrée de janvier 2020;
- un réajustement des rémunérations de la promotion 20-21 pour tenir compte des situations individuelles des élèves non connues lors de l'établissement du BI ;
- la démission d'un élève de la promotion Hannah Arendt (2019 – 2020) au 31/12/2019.

Au 31 décembre 2020, les élèves représenteront 145,01 ETPT et 84 ETP. La fin de la scolarité fixée au 15 octobre 2020 conduit à une baisse significative des ETP élèves qui ne sont plus comptabilisés au 31/12/2020.

Au regard de ce qui précède, la prévision du coût moyen annuel des rémunérations d'un élève qui s'élevait statistiquement à 52 090 € en BI. Elle est ramenée à 50 917 € du fait de la prise en compte des situations individuelles réelles des élèves.

Les deux reports de scolarités des élèves de la promotion Hannah Arendt vers la promotion 2020- 2021 avaient été intégrés au BI 2020.

Décomposition de l'enveloppe de rémunération par promotion (en €) :

REMUNERATION	BI 2020	BR 1 2020	Variation	Effectifs (ETPT)	Coût moyen	Consommation au 15/05/20
Promotion 2015-2016		<b>11 368</b>	+11 368			11 368 (100%)
Promotion 2018-2019		<b>8 509</b>	+8 509			8 509 (100%)
Promotion 2019-2020	3 119 495	<b>3 268 993</b>	+149 498	61,75	52 939	1 340 550 (41%)
Promotion 2020-2021	4 565 918	<b>4 094 256</b>	-471 662	83,26	49 177	1 456 438 (36%)
<b>Total</b>	<b>7 685 413</b>	<b>7 383 127</b>	<b>-302 286</b>	<b>145,01</b>	<b>50 917</b>	<b>2 816 865 (38%)</b>

## II-1-2 : Une enveloppe « stagiaires » revue à la hausse.

Au 31 décembre 2020, les effectifs prévisionnels des stagiaires seront de 102 ETP et représentent 94,17 ETPT.

L'estimation de l'enveloppe stagiaire (5 197 k€) est revue à la hausse de 178 k€ en raison de l'alignement des rémunérations sur la situation réelle des stagiaires en formation.

Ainsi, le budget des rémunérations des stagiaires internes préparant le concours 2020 s'établit au 31 décembre 2020 à 3 940 k€ pour 59,50 ETPT contre 3 809 k€ pour 63,42 ETPT en BI 2020. Les internes ayant débuté leur cycle préparatoire au 1<sup>er</sup> novembre 2019 sont moins nombreux mais coûtent plus cher que leurs prédécesseurs. Il s'agit entre autres de stagiaires internes issus d'administrations à forte rémunération.

Le coût moyen par interne passe ainsi de 60 064 € (coût statistique sur la base du cycle 2018-2019) en BI 2020 à 66 213 € en BR1.

L'enveloppe de rémunérations des boursiers du troisième concours est revue également à la hausse, avec trois bénéficiaires supplémentaires par rapport à la prévision.

La prévision de démission de trois stagiaires en cours d'année 2020 est maintenue.

Il est enfin, toujours à titre prudentiel, convenu d'inscrire 85 internes entrants au 1<sup>er</sup> novembre 2020, bien que les modalités de leur prise en charge soient encore susceptibles d'évoluer.

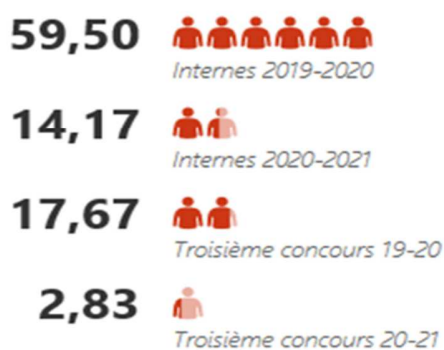
Par catégorie, les évolutions de rémunération sont les suivantes :

Décassements par catégorie (en €) :

REMUNERATION	BI 2020	BR1 2020	Effectifs ETPT	Coût moyen	Consommation au 15/05/2020
Interne 2017-2018					
Interne 2018-2019		<b>8 649</b>			8 649 (100%)
Interne 2019-2020	3 809 097	<b>3 939 686</b>	59,50	66 213	1 515 717 (38%)
Interne 2020-2021	860 028	<b>849 505</b>	14,17	59 965	
3 <sup>ème</sup> concours 2017-2018					
3 <sup>ème</sup> concours 2018-2019		<b>7 324</b>			7 324 (100%)
3 <sup>ème</sup> concours 2019-2020	292 843	<b>338 482</b>	17,67	19 156	121 533 (36%)
3 <sup>ème</sup> concours 2020-2021	55 613	<b>52 880</b>	2,83	18 664	
<b>Total</b>	<b>5 017 581</b>	<b>5 196 526</b>	<b>94,17</b>	<b>55 184</b>	<b>1 653 223 (32%)</b>

Décomposition des effectifs stagiaires

## EFFECTIFS STAGIAIRES EN 2020



Au BI 2020, 7 ETPT stagiaires contractuels ont été inscrits en dépenses sur la base d'un coût moyen de 40 k€ (moyenne des derniers exercices). Le BR1 prend en compte 15,50 ETPT pour un coût moyen de 76 k€ (12 stagiaires à plus de 49 k€ et 7 à plus de 83 k€).

## II-1-3 : Une baisse de l'enveloppe des personnels administratifs.

Le BR1 confirme la trajectoire d'économie inscrite au BI pour 200 k€ et enregistre une économie conjoncturelle supplémentaire de 155 k€ principalement induite par l'absence de recrutement de personnel hors plafond (- 104 k€) pendant la période d'état d'urgence sanitaire.

L'enveloppe des personnels permanents passe ainsi de 13 031 k€ au BI 2020 à 12 876 k€ au BR1 2020, soit une diminution de - 155 k€ (- 1,2%). Ce volume comprend les rémunérations des personnels de l'Ecole sous plafond (12 542 k€) et des personnels hors plafond (334 k€).

L'analyse prévisionnelle des ETPT au 31 décembre 2020 fait ressortir un niveau de personnel sous plafond à 167,76 ETPT contre 169,88 en BI 2020.

L'enveloppe des personnels sous plafond diminue de 40 k€ par rapport au budget initial 2020.

Décomposition des personnels sous plafond (en €) :

REMUNERATION*	BI 2020	BR1 2020	Variation	ETPT	ETP	Consommation au 15/05/20
Titulaires **	9 699 943	<b>9 783 327</b>	+83 384	126,44	131	3 086 657 (31%)
Contractuels CDD	1 568 300	<b>1 269 034</b>	-299 266	20,69	21	427 712 (33%)
Contractuels CDI	871 666	<b>1 043 423</b>	+171 757	13,38	15	321 597 (32%)
Personnels occasionnels	125 089	<b>221 207</b>	+96 118	5,25	5	73 388 (31%)
Personnel MAD extérieure	276 186	<b>183 910</b>	-92 276	2	2	72 934 (40%)
<b>TOTAL</b>	<b>12 541 185</b>	<b>12 500 899</b>	<b>-40 283</b>	<b>167,76</b>	<b>174</b>	<b>3 982 288 (32%)</b>

(\*) Hors allocations de retour à l'emploi (42 k€).

(\*\*) Catégories A+, A, B, C et titulaire sur contrats.

L'enveloppe des personnels hors plafond baisse également de 104 k€ par rapport au BI 2020 en raison notamment de longues vacances de postes concernant des personnels sur convention en raison du décalage des activités lié à la crise sanitaire.

Décomposition des personnels hors plafond

REMUNERATION (*) (en €)	BI 2020	BR1 2020	Variation	ETPT	ETP	Consommation au 15/05/2020
Apprentis	44 433	<b>48 483</b>	+4 050	3,17	4	15 423 (32%)
Contrats aidés	58 551	<b>70 678</b>	+12 127	3,48	4	22 015 (31%)
Conventions de recettes	287 827	<b>168 781</b>	-119 046	2,03	2	70 722 (42%)
Moniteurs étudiants	16 007	<b>14 994</b>	-1 013	3	3	5 312 (35%)
<b>TOTAL</b>	<b>406 819</b>	<b>302 936</b>	<b>-103 883</b>	<b>11,68</b>	<b>13</b>	<b>113 473 (38%)</b>

(\*) Hors allocations de retour à l'emploi (24 k€) et personnels mis à disposition gratuitement (7 k€).

## II-1-4 : L'enveloppe « intervenants » baisse légèrement.

L'enveloppe des vacations (1 940 k€) baisse de 155 k€ par rapport au BI 2020 (2 095 k€), corrélativement à la diminution des recettes.

Le volume le plus important de vacations est lié aux cycles de formation (formation initiale, CP'ENA, masters et mastères) pour 1 174 k€. Il augmente de 17 k€ par rapport aux prévisions initiales (1 157 k€).

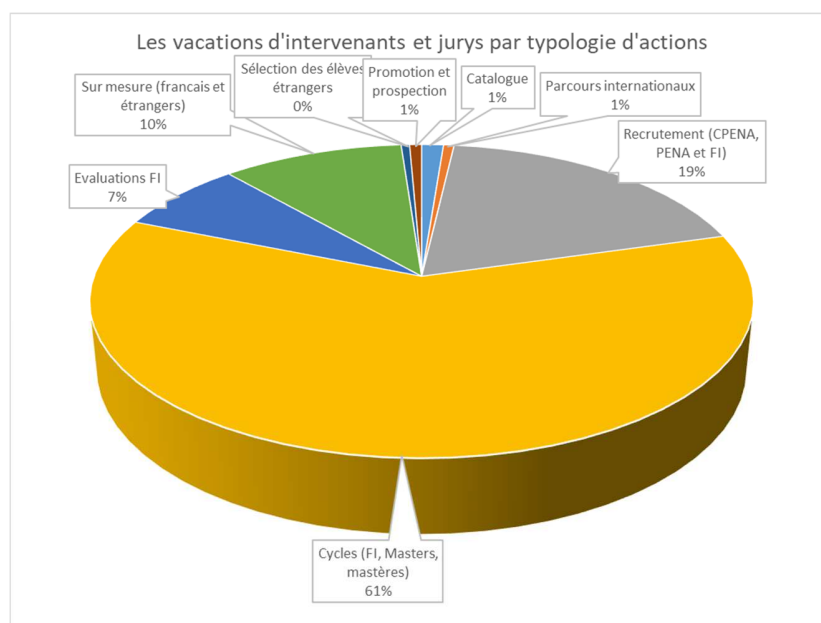
L'impact de la crise sanitaire est ainsi assez faible pour plus de 60 % des vacations de l'Ecole.

L'activité de recrutement des élèves (concours) est le second poste consommateur de vacations avec un volume de dépenses de rémunération de 364 k€ contre 465 k€ en BI 2020, soit une variation négative de 100 k€.

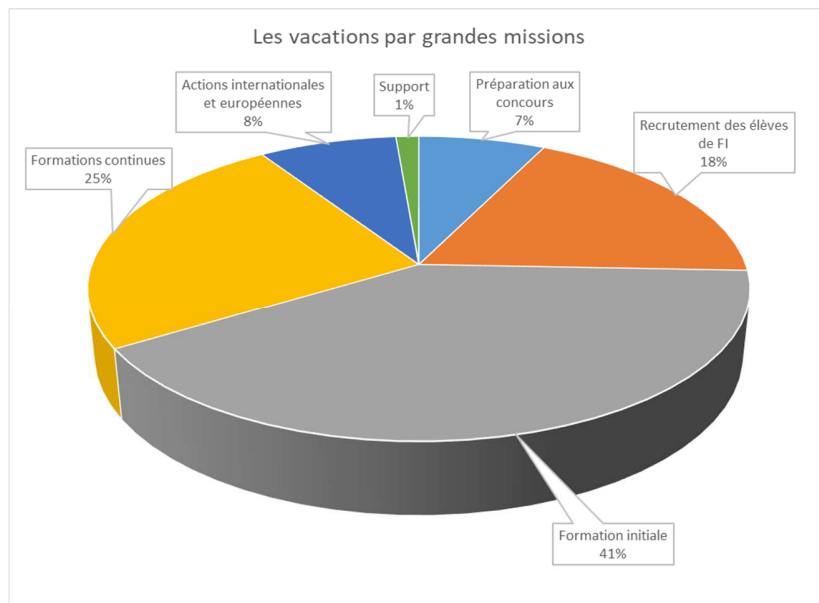
Les formations sur mesure à destination des publics français et étrangers consomment 200 k€ de vacations (278 k€ en BI 2020, soit une économie de 78 k€).

Les jurys d'évaluation (épreuves de classement) de la formation initiale coûtent 143 k€ contre 111 k€ en BI 2020 (soit + 32 k€).

Les actions du catalogue qui ont davantage recours aux dépenses de fonctionnement (prestation de formation) ne consomment que 24 k€ de l'enveloppe personnel (27 k€ en BI 2020 soit - 3 k€). Enfin les rémunérations d'intervenants animant les parcours internationaux s'élèvent à 12 k€ (27 k€ en BI 2020 soit - 15 k€).



Il est également intéressant de visualiser le volume des vacations par grandes missions de l'Ecole :



## II-2 DES ECONOMIES IMPORTANTES EN DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

L'enveloppe allouée à ces dépenses diminue ainsi de 649 k€ par rapport au budget initial 2020 pour atteindre 7 999 983 €. Le taux de consommation de ces dépenses au 15 mai dernier est de 31 % pour un ratio chronologique de 38,5 %, soit 7,5 points d'écart négatifs en semaine 20.

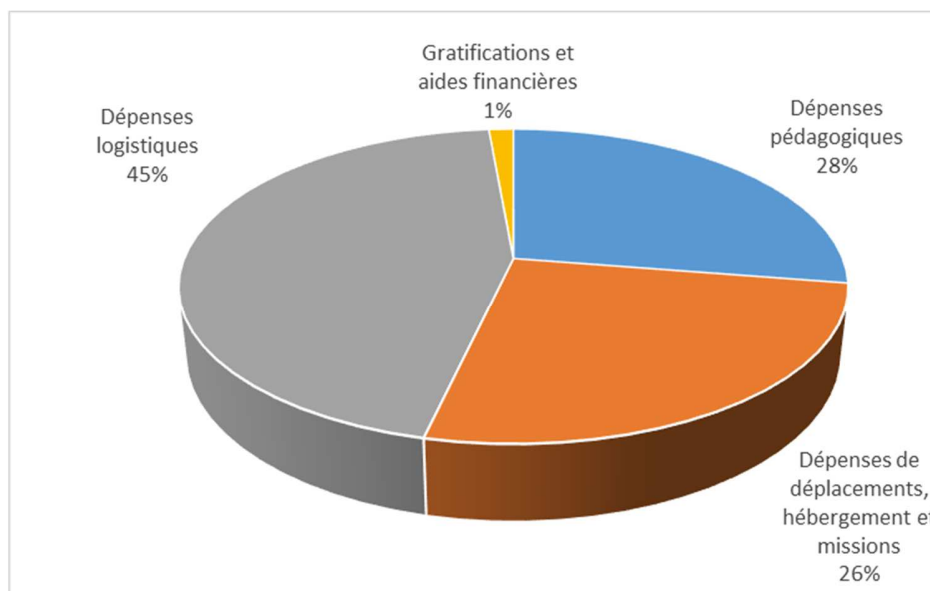
Evolution des dépenses de fonctionnement (en €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
8 648 708	7 999 983	-648 725	2 505 547 (31%)

Les dépenses de fonctionnement se répartissent en quatre enveloppes :

DETAIL DES DEPENSES (en €)	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Dépenses pédagogiques	2 430 962	2 199 901	-231 061	493 222 (22%)
Dépenses de déplacements, hébergements et missions	2 448 891	2 088 342	-360 549	973 985 (47%)
Dépenses logistiques	3 646 934	3 598 938	-47 996	1 018 820 (28%)
Gratifications et aides financières	121 920	112 802	-9 118	19 519 (17%)
<b>Total</b>	<b>8 648 708</b>	<b>7 999 983</b>	<b>-648 725</b>	<b>2 505 547 (31%)</b>

Poids des dépenses de fonctionnement par nature :



### **II-2-1 Les dépenses de formation et de soutien pédagogique : (2 199 901 €) baissent de 231 k€ :**

Les dépenses pédagogiques sont destinées à rémunérer les interventions réalisées sur facture, mais également toutes les autres prestations nécessaires à la mise en œuvre d'une action de formation (traduction, interprétariat, location de salles, impressions, etc.). Elles baissent de 231 k€ par rapport au BI 2020, du fait notamment de la crise sanitaire. Les formations en distanciel ont permis de dégager d'importantes économies sur le coût des prestations et sur leur mise en œuvre.

- Les dépenses de formation sur factures (prestations de formations) sont estimées à 1 126 633 € contre 1 318 452 € en BI 2020. Elles baissent de 191 819 €
- Les dépenses de soutien pédagogique sont valorisées à hauteur de 1 073 268 € contre 1 112 510 € en BI 2020 et baissent de 39 242 €.

Au 15 mai 2020, 493 k€ de crédits de paiement ont été consommés, soit un taux d'exécution de 22%.

### **II-2-2 Les dépenses de déplacements, hébergements et missions (2 088 342 €) diminuent de 361 k€.**

Les dépenses de déplacements, d'hébergements et de missions regroupent celles engagées au profit des élèves et des stagiaires à hauteur de 1 113 184 € (1 346 731 € en BI 2020), des intervenants à hauteur de 522 340 € (520 922 € en BI 2020) et des personnels de l'Ecole à hauteur de 452 818 € (581 238 € en BI 2020). Ces dépenses baissent au total de 361 k€ entre le BR1 2020 et le BI 2020.

Le taux de consommation des missions, au 15 mai 2020, est de 47%. Il est supérieur aux autres dépenses car il intègre des indemnités de stage versées aux élèves au premier quadrimestre.

Ce poste de dépenses tient également compte des coûts engendrés (+ 25 k€) par les missions de volontariat effectuées par les élèves lors de la gestion de la crise du Covid-19 ainsi que les coûts des dispositifs mis en œuvre pendant l'état d'urgence sanitaire à l'attention des agents de l'Ecole.



### **II-2-3 Les dépenses logistiques (3 598 938 €) varient à la baisse de 48 k€).**

Les dépenses logistiques regroupent les dépenses de fluides, de fournitures, d'entretien et de maintenance des bâtiments et équipements de l'Ecole. Cette enveloppe baisse légèrement par rapport au BI 2020. Malgré des économies liées à la non-utilisation des locaux, ces dépenses tiennent compte de dépenses nouvelles notamment celles relatives aux abonnements aux classes virtuelles.

### **II-2-3 Les Dépenses de gratification des stagiaires et aides financières (112 802 €) baissent de - 9 k€.**

Ces dépenses concernent les gratifications versées aux stagiaires disposant d'une convention de stage, généralement conclue avec un établissement de formation.

## **II-3 UNE ENVELOPPE D'INVESTISSEMENT REEVALUEE**

---

L'enveloppe affectée aux investissements de l'Ecole s'élevait à 700 k€ au budget initial 2020. Longtemps en sous-investissement, l'Ecole bénéficie cette année d'un abondement de 300 k€, accordé à la fin de l'exercice 2019 et rattaché aux encaissements 2020. L'enveloppe des dépenses d'investissement est ainsi portée à 1 M€ au BR1 2020.

L'Ecole a présenté au conseil d'administration sa stratégie d'investissement retracée dans un document intitulé « plan pluriannuel d'investissements 2020-2023 » (point 2 du CA).

*Evolution des dépenses d'investissement (en €)*

BI 2020	BR1 2019	Variation	Consommation au 15/05/2020
700 000	1 000 000	+300 000	91 580 (9%)

Les AE sont consommés au 15 mai 2020 à hauteur de 233 k€ soit 23% d'exécution.

Cette enveloppe se répartit comme suit :

DETAIL DES DEPENSES	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Invest. courants	358 000	<b>456 670</b>	+98 670	78 766 (17%)
Invest. productifs	155 000	<b>412 830</b>	+257 830	12 814 (3%)
Invest. réglementaires	187 000	<b>130 500</b>	-56 500	0
<b>Total</b>	700 000	<b>1 000 000</b>	+300 000	91 580 (9%)

### II-3-1 : Les investissements courants : 456 670 €

Ces investissements qui regroupent les achats de divers biens mobiliers ou informatiques sont évalués à 457 k€. Cette enveloppe couvrira notamment la première tranche des travaux liés aux huisseries (228 k€) mais aussi la modernisation du parc informatique (80 k€) et divers investissements dans le domaine patrimonial (74 k€) et informatiques (75 k€).

### II-3-2 : Les investissements productifs : 412 830 €

Ces investissements ont pour but d'améliorer, mais surtout de moderniser, les contenus pédagogiques des formations dispensées à l'Ecole.

L'Ecole a proposé d'investir en 2020 dans des outils visant à améliorer les moyens liés à la pédagogie digitale. Ainsi des programmes de modernisation des salles pédagogiques (136 k€) et de développement et d'achat d'outils numériques (277 k€) sont prévus.

### II-3-3 : Les investissements réglementaires : 130 500 €

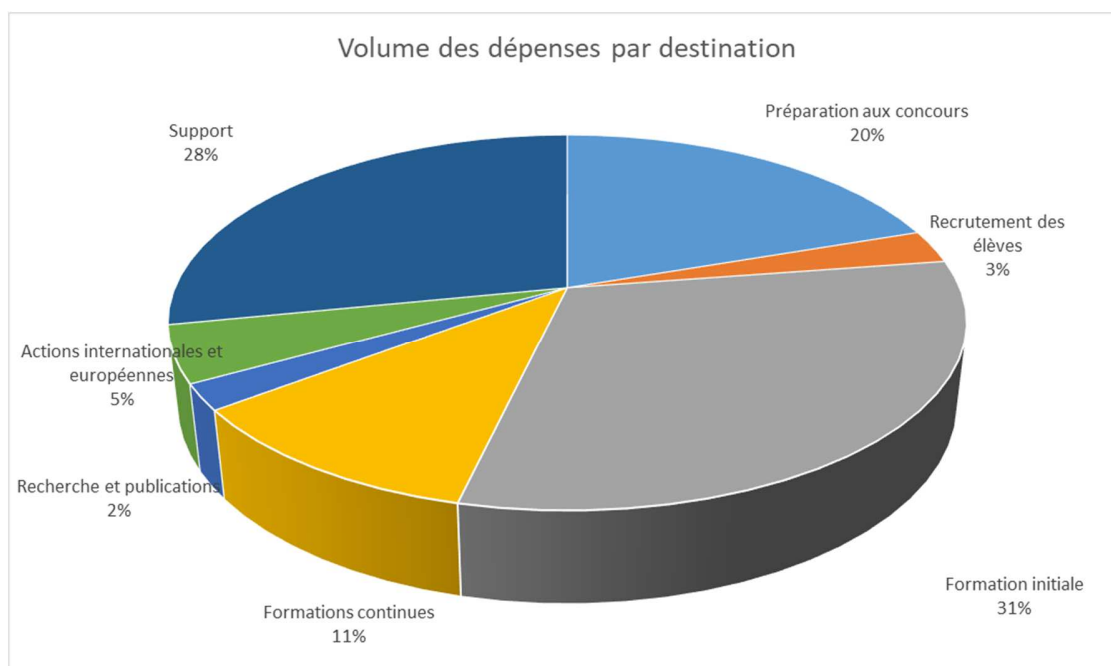
Ces investissements regroupent les dépenses liées à la mise en sécurité des bâtiments mais également le paiement du dernier jalon (122 k€) de l'outil financier lié à la GBCP dont les réserves devraient être enfin levées en 2020 et des travaux d'accessibilité (9k€).

## II-4 REPRESENTATION DES DEPENSES DE L'ECOLE PAR DESTINATION

Le tableau des destinations présente la répartition des volumes financiers par mission au regard de l'activité de l'Ecole.

*Ventilation des enveloppes de fonctionnement, investissement, rémunération) par grandes destinations (en €) :*

DESTINATIONS	BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
Préparation aux concours	6 886 385	<b>7 191 497</b>	+305 112	2 050 032 (29%)
Recrutement des élèves	760 210	<b>1 037 264</b>	+277 054	243 843 (24%)
Formation initiale	12 120 646	<b>11 305 530</b>	-815 116	4 324 785 (38%)
Formation continue	4 164 225	<b>4 008 474</b>	-155 751	1 244 701 (31%)
Recherche et publications	654 486	<b>809 567</b>	+155 081	220 930 (27%)
Actions internationales et européennes	2 741 317	<b>1 795 733</b>	-945 584	578 472 (32%)
Support	9 850 426	<b>10 247 828</b>	+397 402	3 001 383 (30%)
<b>Total</b>	37 177 695	<b>36 395 894</b>	-781 801	11 664 146 (32%)



*I / La destination « Préparation aux concours de l'encadrement supérieur »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
6 886 385	<b>7 191 497</b>	+305 112	2 050 032 (29%)

Cette destination représente 20 % des dépenses de l'Ecole et est essentiellement composée (72%) par les rémunérations des stagiaires des cycles préparatoires (5 197 k€). Les dépenses de cette destination sont en progression par rapport au BI 2020 (+ 305 k€) afin de tenir compte d'un coût de rémunération stagiaire nettement plus important qu'au BI 2020.

*II / La destination « recrutement des élèves de l'ENA (quatre concours) »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
1 037 264	<b>760 210</b>	-277 054	243 843 (24%)

Cette destination enregistre une augmentation des dépenses liées au recrutement des futurs élèves de l'Ecole (+ 277 k€).

Ces dépenses résultent simplement d'un transfert d'affectation des dépenses des concours imputées initialement en formation initiale.

*III / La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale »*

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
12 120 646	<b>11 305 530</b>	-815 116	4 324 785 (38%)

Cette destination représente 31% des dépenses de l'Ecole. La formation initiale regroupe, en plus des dépenses pédagogiques et de mise en œuvre (1 085 k€), la gestion et la rémunération des élèves (7 378 k€) et les dépenses de stage (1 007 k€).

La destination « formation des élèves de l'ENA en formation initiale » diminue de - 815 k€. Cette variation s'explique par la baisse des rémunérations élèves évoquées *supra* (démission, coût unitaire d'élève en baisse, un élève docteur en moins) pour - 302 k€, par le réajustement des vacations affectées aux concours (- 270 k€), par la crise sanitaire qui a engendré moins de vacations et de missions, dont les visites de stages (- 243 k€).

*IV / La destination « formations continues »*

Cette destination représente 11 % des dépenses totales de l'Ecole.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
4 164 225	<b>4 008 474</b>	-155 751	1 244 701 (31%)

Les dépenses de fonctionnement (1 213 k€) constituent 30 % des dépenses de la destination (4 008 k€).

La crise sanitaire a eu un impact direct sur les dépenses de cette destination qui génère le plus de ressources propres. La rationalisation des coûts a déjà permis, en BI 2020, de réduire ce volume de dépenses. Il baisse à nouveau de 156 k€ du fait de l'annulation d'actions de formations.

*V / La destination « recherche et publications »*

La destination liée à la recherche représente 2% des dépenses de l'Ecole pour un volume de 810 k€. Les dépenses de recherche sont valorisées à 443 k€ et les dépenses de publication sont estimées à 366 k€. La nouvelle organisation de l'Ecole a eu pour effet de redéfinir le périmètre de cette mission et entraîne une augmentation de son enveloppe de dépenses.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
654 486	<b>809 567</b>	+155 081	220 930 (27%)

*VI / La destination « actions internationales et européennes »,*

Cette destination (1 795 k€) représente 5 % des dépenses totales de l'Ecole.

(En €)

BI 2020	BR1 2020	Variation	Consommation au 15/05/20
2 741 317	<b>1 795 733</b>	-945 584	578 472 (32%)

Le BI 2020 intégrait une réduction du volume de dépenses spécifiques à l'action internationale et européenne du fait de la fin de projets majeurs, tels que la préparation de la Roumanie à la présidence de l'UE et de l'opération en Albanie.

Plusieurs projets nécessitant une expertise dans les pays partenaires ne peuvent se tenir au regard de la crise sanitaire.

De ce fait n'ont été inscrits au budget que les projets déjà réalisés ou se tenant à distance. Les dépenses totales de cette destination baissent à ce stade de 946 k€.

#### *VII / Les fonctions « support »*

Les crédits des fonctions « support » de l'Ecole représentent 10 248 k€. Ils sont en forte augmentation (4%) par rapport au BI 2020.

(En €)

<b>BI 2020</b>	<b>BI 2019</b>	<b>Variation</b>	<b>Consommation au 15/05/20</b>
9 850 426	10 247 828	+397 402	3 001 383 (30%)

Cette augmentation s'explique essentiellement par l'affectation de l'intégralité des crédits d'investissements sur le support. La majoration (300 k€) cette année de cette enveloppe fait varier à la hausse les dépenses imputées sur cette destination.

Par ailleurs les services support de l'Ecole enregistrent également des dépenses nouvelles liées à la crise sanitaire qu'elles soient d'ordre informatique (classe virtuelles pour 71 k€) ou sociales (remboursement des repas pour les astreintes covid-19 pour 25 k€).

## III DES GRANDS EQUILIBRES MINORES MAIS ENCORE EXCEDENTAIRES

### III-1 POINT DE SITUATION SUR LES GRANDS EQUILIBRES

Les grands équilibres de l'Ecole sont présentés dans le tableau ci-dessous, suivi de l'analyse de chaque élément les composant :

*Les grands équilibres (en k€) :*

	CF 2019	BI 2020	BR1 2020
Solde budgétaire	+2 106	+190	<b>+58</b>
Solde patrimonial	+1 746	+101	<b>-121</b>
Capacité/insuffisance d'autofinancement	+2 625	+892	<b>+1 125</b>
Apport / FDR	+1 977	+201	<b>+125</b>
Fonds de roulement k€ / jours	8 569 / 86 j	7 775 / 77 j	<b>8 694 / 89 j</b>
Besoin en fonds de roulement	-153	-485	<b>-85</b>
Trésorerie	8 722	8 260	<b>8 779</b>

*Evolution des résultats de l'Ecole depuis 2011 (en k€) :*

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (BI)	<b>2020 (BR1)</b>
97	198	-3 210	-473	-1 186	-1 779	-2 842	-340	+2 106	+190	<b>+58</b>

### III-2 LE SOLDE BUDGETAIRE ET LE RESULTAT PATRIMONIAL

Le solde budgétaire de l'Ecole est constitué par la différence entre la prévision d'encaissement (36 453 571 €) et celle de décaissement (37 395 894€). Il est présenté en excédent prévisionnel de 57 677 €. (Cf. tableau n° 2).

L'analyse des données financières de l'Ecole décrit le passage de l'excédent budgétaire (+ 57 677 €) à l'excédent des opérations de l'exercice en comptabilité patrimoniale (- 121 499 €). Trois principales étapes sont nécessaires pour obtenir le résultat patrimonial :

- Intégrer les écarts temporels : différence entre les charges constatées d'avance et les produits constatés d'avance, ainsi que la différence entre les charges à payer et les produits à recevoir. L'écart prévisionnel vient en complément du solde budgétaire pour : + 67 244 €;

- Intégrer la différence entre les dépenses et les recettes inscrites au bilan. Il est ajouté +1 000 000 € au solde budgétaire;
- Intégrer les opérations sans impact sur le solde budgétaire : différence entre les dotations aux amortissements et provisions et leur reprise pour : - 1 246 420 €.

*Du solde budgétaire au solde patrimonial (en €) :*

<b>Solde budgétaire Budget rectificatif n°1 2020 (1)</b>	<b>+57 677</b>
Ecarts temporels entre les faits générateurs pris en compte (2)	+67 244
Dépenses et recettes budgétaires inscrites au bilan (3)	+1 000 000
Opérations comptables sans impact sur le solde budgétaire (4)	-1 246 420
<b>Résultat patrimonial de l'Ecole (1 + 2+ 3 + 4)</b>	<b>-121 499</b>

### III-3 LA CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT - CAF

La CAF désigne l'ensemble des ressources internes qui découlent de la différence entre ses encaissements et ses décaissements dans le cadre de son activité en vue de financer les investissements.

L'Ecole dégage toujours une capacité d'autofinancement. Elle se situe à 1 125 k€ et est en progression par rapport au BI 2020 (892 k€).

*(En €)*

<b>Résultat patrimonial (1)</b>	<b>-121 499</b>
Dotations aux amortissements et provisions (2)	2 619 799
Reprises sur amortissements et provision (3)	- 1 373 379
<b>Capacité d'autofinancement (1 + 2+ 3)</b>	<b>+1 124 921</b>

### III-4 LE FONDS DE ROULEMENT

Le fonds de roulement mesure les ressources dont l'Ecole dispose à moyen et long terme (hors chiffre d'affaires) pour financer son activité courante. Il représente la somme dont dispose l'Ecole pour payer ses fournisseurs, ses agents et l'ensemble de ses charges de fonctionnement, en attendant de percevoir les paiements de ses clients.



Il est estimé à 8 694 085 € au 31 décembre 2020 soit de 2,97 mois (89 jours) de dépenses, ce qui le situe dans la moyenne haute des niveaux constatés de fonds de roulement.

*Niveau du fonds de roulement (en €) :*

<b>Fonds de roulement initial 31/12/2019 (1) (CF 2019)</b>	<b>8 569 164</b>
<b>Apport sur fonds de roulement BI 2020 (2)</b>	<b>+124 921</b>
<b>Fonds de roulement final 31/12/2020 (1 + 2)</b>	<b>8 694 085</b>

*Détermination de l'apport/prélèvement sur fonds de roulement (en €) :*

<b>Capacité d'autofinancement (1)</b>	<b>+1 124 921</b>
Ressources d'investissements (2)	0
Dépenses d'investissements (3)	-1 000 000
<b>Apport sur le fonds de roulement (1 + 2+ 3)</b>	<b>124 921</b>

### III-5 LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente le montant qui doit être financé afin de couvrir le besoin résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements (dépenses) et aux encaissements (recettes) liés à son activité.

L'ENA enregistre un BFR négatif. L'Ecole prévoit en BI une ressource en fonds de roulement de 85 307 €. Cela signifie que l'activité de l'Ecole génère un flux positif de trésorerie. Ainsi, pendant le cycle d'exploitation, le volume des encaissements est supérieur au volume des décaissements. Ceci s'explique principalement par le fait que les encaissements de la SCSP aient lieu en début de trimestre et par la multiplication des avances sur recettes alors qu'aucun décaissement n'a encore eu lieu pour réaliser l'action.

### III-6 LA TRESORERIE

Point central de la gestion budgétaire, la trésorerie de l'école s'analyse sous deux angles. Une première grille de lecture permet d'identifier les éléments structurels ou conjoncturels. Un second niveau porte sur les flux et les rythmes d'encaissement et de décaissement.

L'amélioration du BFR, sans dégrader le délai global de paiement, apporte plus de souplesse dans la gestion de la trésorerie. Cette amélioration trouve essentiellement son explication dans les avances versées par les bailleurs de fonds de projets internationaux et par une politique de recouvrement dynamique.

La différence entre la variation du fonds de roulement et la variation du besoin en fonds de roulement permet de déterminer une variation positive de la trésorerie à hauteur de 57 677 €.

*Niveau de la trésorerie (en €) :*

<b>Trésorerie initiale 31/12/2019</b> (base CF 2019)	<b>8 721 714</b>
Apport (+)/prélèvement (-) sur la trésorerie fléchée (2)	+545 823
Apport (+)/prélèvement (-) sur la trésorerie non fléchée (3)	-488 146
<b>Trésorerie finale 31/12/2020 (1 + 2 + 3)</b>	<b>8 779 391</b>

## IV RATIOS / INDICATEURS

Le travail d'analyse budgétaire conduit également à déterminer des indicateurs de coût et des ratios servant de point de comparaison de l'évolution de l'activité et des grandes masses budgétaires.

### IV-1 : LES RATIOS LIES AUX RECETTES

RATIOS LIES AUX RECETTES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Ressources propres / Total des recettes	19%	15%	<b>11%</b>	-4 points
Ressources propres globalisées / Total des recettes globalisées	12% (1)	11%	<b>8%</b>	-3 points
Ressources propres fléchées / Total des recettes fléchées	97%	91%	<b>92%</b>	+1 point
Subvention pour charges de service public / Total des recettes	78%	81%	<b>84%</b>	+3 points
Recettes globalisées / Total des recettes	92%	95%	<b>96 %</b>	+1 point
Recettes fléchées / Total des recettes	8%	5%	<b>4%</b>	-1 point

(1) (Ce faible taux s'explique par le fait que 86 % des recettes globalisées sont constituées par la subvention pour charges de service public)

### IV-2 : LES RATIOS LIES AUX DEPENSES

RATIOS LIES AUX DEPENSES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Rémunérations / Total des décaissements	76%	75%	<b>75%</b>	-
Fonctionnement / Total des décaissements	23%	23%	<b>22%</b>	-1 point
Investissements / Total des décaissements	1%	2%	<b>3%</b>	+1 point

### III-3 : LES RATIOS CROISES

RATIOS CROISES	CF 2019	BI 2020	<b>BR1 2020</b>	Variation
Rémunérations / Subvention pour charges de service public	92%	92%	90%	-2 points

**Le Conseil d'administration est appelé à se prononcer sur les documents suivants :**

- Tableau n°1 : Autorisations d'emplois
- Tableau n°2 : Autorisations budgétaires
- Tableau n°4 : Equilibre financier
- Tableau n°6 : Situation patrimoniale

**Les tableaux suivants sont présentés à l'information du Conseil d'administration :**

- Tableau n°3 : Dépenses par destination et recettes par origine
- Tableau n°5 : Opérations pour compte de tiers
- Tableau n°7 : Plan de trésorerie
- Tableau n°8 : Opérations liées aux recettes fléchées