

**Délibération n°CA-2020-060 de la séance du Conseil d'Administration du
09 juillet 2020 relative à la lettre d'orientation budgétaire pour le budget
2021**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L712-3 et suivants, et R 719-64,
Vu les statuts de l'université de Lille,
Vu l'avis de la Commission des Finances du 1^{er} juillet 2020,
Considérant le dialogue d'orientation budgétaire du 11 juin 2020,

APRES EN AVOIR DELIBERE, avec 35 participants, 28 voix pour, 6 voix contre et 1
abstention,

APPROUVE **la lettre d'orientation budgétaire pour le budget 2021**, telle que présentée
dans le document annexé à la présente délibération

Fait à Lille, le 09 juillet 2020

Le président,

Jean-Christophe CAMART



LETTE D'ORIENTATION BUDGETAIRE POUR LE BUDGET 2021

Première étape de l'élaboration du budget 2021, la lettre d'orientation budgétaire permet d'indiquer les orientations financières et budgétaires majeures de l'Université pour l'exercice à venir dans le respect des orientations évoquées lors du Débat d'Orientations Budgétaires. A plus long terme, elle permet également de déterminer les indicateurs de pilotage de la gouvernance, de déterminer leur cible et leur trajectoire dans les années à venir.

Contexte

Les orientations pour 2020 avaient été fixées dans un contexte financier sous tension, avec une volonté importante de restaurer les équilibres financiers.

Pour le budget 2020, il était prévu une légère augmentation des recettes, malgré la stabilisation de la SCSP.

En ce qui concerne les dépenses, il était prévu un strict maintien de la masse salariale, une diminution des dépenses de fonctionnement de 2% et la mise en œuvre d'un plan pluriannuel d'investissement ambitieux.

Le vote du compte financier 2019 a permis de constater une consolidation des équilibres financiers de l'Université. Cependant, ceux-ci restent fragiles et la marge de manœuvre en matière financière est faible.

Par ailleurs, le contexte a fortement évolué entre 2019 et 2020.

D'une part, le périmètre de l'Université a évolué au 1^{er} janvier avec l'intégration de l'INSPE et d'une grande partie des missions de la COMUE. Si cette intégration a permis de conforter certains indicateurs financiers (fonds de roulement, trésorerie, ratio de Dizambourg, ...), elle a cependant généré des incertitudes, notamment en matière de recettes et d'exécution des dépenses.

D'autre part, la crise sanitaire liée au COVID 19 a des effets contrastés pour l'exercice 2020 mais aussi pour les exercices à venir.

En effet, en 2020, la fermeture administrative de l'Université génère un moindre niveau de dépenses de fonctionnement qui permet de couvrir les dépenses supplémentaires liées à la crise sanitaire. L'achat des équipements nécessaires à la protection sanitaire et à la mise en œuvre de la distanciation sociale, l'adaptation des modes de travail des agents (équipements informatiques, licences, ...) et l'équipement des amphithéâtres et des salles représentent un budget conséquent.

En outre, le niveau des recettes de fonctionnement, notamment liées à l'activité de recherche et économique, va être impacté à la baisse, tant en 2020 qu'en 2021 et 2022.

La préparation budgétaire de l'exercice 2021 s'inscrit par ailleurs dans le cadre d'un dialogue de gestion dont le calendrier est le suivant :

- Juin-juillet :
 - premières rencontres entre l'équipe de direction de l'Université, les composantes et les services et présentation des éléments de pré-cadrage ;

- 11 Juin : débat d'orientation budgétaire au conseil d'administration de l'Université ;
- 9 Juillet : Vote de la lettre de cadrage au conseil d'administration ;
- Élaboration et vote des demandes budgétaires au sein des composantes et des unités de recherche et des services, selon les éléments de pré-cadrage présentés, puis transmission des propositions à la direction de l'Université ;
- Septembre : rencontres entre l'équipe de direction de l'Université et les composantes et les services pour présenter les arbitrages du dialogue de gestion ;
- Octobre-novembre : construction des budgets des composantes et des campagnes d'emplois à partir des arbitrages effectués ;
- 11 décembre : présentation du projet de budget initial devant le Conseil d'Administration.

La trajectoire financière de l'Université de Lille pour 2021

1. Les principaux ratios au compte financier 2019, consolidés avec le compte financier de la COMUE

L'intégration de la COMUE a eu un impact important sur les volumes budgétaires, mais aussi sur les ratios, avec une amélioration du ratio de Dizambourg et un niveau de fonds de roulement et de trésorerie importants. Le budget initial 2020 a été construit sans connaissance de ces éléments, ce qui explique les niveaux votés.

Autorisations budgétaires	CF 2019	BI 2020	2020 avec prise en compte du BR1
	U LILLE + COMUE		
Recettes	606,0	600,7	600,3
dont			
SCSP	480,4	479,0	482,2
droits d'inscription	11,0	12,4	12,4
Formation continue	17,0	12,5	12,5
Taxe d'apprentissage	2,6	1,4	1,4
Dépenses	581,7	602,8	592,8
Personnel	478,5	482,9	484,7
Fonctionnement et intervention	80,8	79,1	76,2
Investissement	22,4	40,8	31,9

Ratio de Dizambourg	82%	83,6%	83,8%
FDR montant	58,4	34,5	67,9
FDR jours	35	21	42
Niveau de trésorerie	89,4	44,9	111,6
Trésorerie en jours	54	28	68

2. Les hypothèses retenues pour le budget 2021 en matière de recettes

La subvention pour charges de service public constitue l'élément principal des recettes de notre université. Elle devrait se stabiliser au niveau notifié de 2020.

Cependant, les recettes liées à la formation continue, à l'apprentissage et aux contrats de recherche devraient être impactées à la baisse par la crise économique annoncée. Cette diminution est estimée de 20 à 30%.

Les droits d'inscription sont aussi revus à la baisse (-500K€) compte tenu d'un nombre inférieur d'étudiants étrangers, du gel des droits d'inscription pour cette année universitaire et d'une appréciation plus proche de la réalité 2020.

Globalement, les autorisations budgétaires en recettes devraient diminuer de 5M€, soit un niveau projeté de 595M€.

3. La masse salariale

Le budget rectificatif n° 1 pour 2020 fixe à 484,7 M€ les dépenses prévisionnelles de personnel.

Sur cette base, certains facteurs d'évolution interviendront en 2021 qui engendreront globalement une nouvelle augmentation de la masse salariale : GVT solde, extension en année pleine des recrutements d'agents intervenus en 2020 notamment sur les crédits obtenus au titre de la réforme des études de santé, hypothèse d'un retour au niveau initialement prévu en 2020 des recrutements liés aux contrats SAIC, mise en œuvre de la dernière tranche du PPCR défini par la Fonction Publique (Parcours Professionnels, Carrière, Rémunération).

Par ailleurs, certaines dépenses prévisionnelles non reconductibles liées à l'incidence de l'état d'urgence sanitaire 2020 ou le rattrapage de versement de certaines rémunérations, par exemple pour les praticiens-maîtres de stage, vont partiellement compenser les évolutions positives susmentionnées.

Enfin, la politique prudentielle en matière de mise aux concours de recrutement engagée depuis la fusion sera poursuivie en 2021. La publication des postes offerts s'effectuera sur la base des objectifs suivants : une quarantaine de postes d'enseignants-chercheurs, une dizaine de recrutements d'enseignants et une soixantaine de postes pour les personnels Biatss.

De par ces éléments, la masse salariale devrait atteindre 488,1 M€ soit une progression maîtrisée de + 0,7 %.

4. Dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement se sont établies en Autorisation d'Engagement à 73,7 M€ et à 71,5M€ en crédits de paiement au compte financier 2019.

Elles sont fortement impactées en 2020 par la crise sanitaire. Les impacts en crédits de paiement de la crise sanitaire sont en effet évalués à 5 M€, avec une économie de près de 6,3 M€ liée à la fermeture de l'Université (diminution des dépenses courantes de fonctionnement, baisse des frais de déplacements et de représentation, ...), compensée par une dépense supplémentaire de 1,2 M€ (achats de masques, solution hydroalcoolique, continuité d'activité, ...).

Par rapport au Budget Initial 2020, un effort global de 5%, tant en Autorisation d'Engagement (5M€), que de Crédits de Paiement, est nécessaire afin de ne pas dégrader de façon trop importante l'équilibre budgétaire, compte tenu de la volonté politique de maintenir les emplois.

Cet effort global sera réparti de façon non linéaire entre les composantes, les unités de recherche, les services centraux et communs et les politiques portées par l'Etablissement.

La mise en œuvre de nouveaux modes de travail, initiés pendant la période de fermeture, devrait permettre de faciliter cet effort.

5. L'offre de formation

Les objectifs retenus pour l'année 2021 s'inscrivent dans la poursuite des actions décrites dans le contrat quinquennal 2020-2024

- stabiliser l'outil de pilotage de l'offre de formation, interfacé avec les outils de gestion des services et de gestion des salles, pour :
 - évaluer le coût de cette offre et en mesurer la soutenabilité au regard des ressources financières, humaines et patrimoniale
 - conforter un lien fort avec les composantes à travers un dialogue des formations partagé, établi sur la situation réelle de chaque composante en tenant compte notamment de la réalité des effectifs et de la charge d'enseignement
 - s'approprier les indicateurs construits en 2019-2020 tels que la définition d'un modèle théorique du coût horaire des formations, le taux de répartition CM/TD, le volume encadré des ects
 - finaliser le modèle d'allocation des enveloppes horaires aux composantes pour la gestion de l'offre de formation
- Poursuivre la mise en œuvre des orientations de gestion du coût des formations, actées lors de l'écriture du contrat quinquennal (mutualisations, formations à faible effectif, taille des groupes, volume horaire par formation,) pour rééquilibrer les enveloppes horaires et les taux d'encadrement au sein des composantes durant la période du contrat.
- Continuer la politique de développement des formations en formation continue et en alternance avec un modèle économique qui réponde au plus près des composantes et des directions de l'établissement à leurs besoins de lisibilité financière.
- En matière de soutenabilité financière, l'année 2021 devrait satisfaire à l'objectif d'une nouvelle offre de formation menée à coût globalement constant (en dehors de la réforme santé et des dispositifs ORE qui font l'objet de financements spécifiques). C'est l'hypothèse retenue pour cette lettre de cadrage. L'exercice de prévision est cependant rendu particulièrement délicat :
 - par l'appropriation tardive de l'outil de pilotage par les composantes à l'occasion de la mise en place de la nouvelle offre de formation... dans un contexte marqué par la pandémie ne permettant pas le déroulé normal des opérations de maquettage,

- par la nécessité de poursuivre, dans certains cas, l'exercice de maîtrise de l'offre dans le cadre du dialogue des formations qui se poursuit,
- par l'impact qu'aura la situation sanitaire sur tout ou partie de l'année universitaire (baisse du nombre d'étudiants et de groupes, adaptation éventuelle de l'offre, ...)

6. Les dépenses d'investissement

Le volet investissement a aussi été fortement impacté par la crise sanitaire. Un décalage dans la réalisation des opérations rassemblées au sein du PPI a en effet été constaté, conduisant à fortement revoir à la baisse les crédits de paiement au BR1.

Par ailleurs, à compter du second semestre 2020, un effort exceptionnel va être fait pour améliorer l'équipement pédagogique des campus, avec un plan d'équipement important en matériel audio-visuel et matériels portables. Ce plan d'équipement aura des impacts sur les inscriptions budgétaires 2021.

Un travail est en cours pour établir un plan pluriannuel de gros entretien et renouvellement (GER) qui permette la jouvence et la mise en sécurité du parc immobilier. Le budget annuel alloué au GER est de l'ordre de 6,5 M€, établi en tenant compte des capacités réelles de mise en œuvre des projets, mais aussi de la soutenabilité de ces dépenses qui sont le plus souvent autofinancées.

L'orientation pour 2021, au-delà de la poursuite des opérations immobilières structurantes et du programme de GER, est de soutenir et accompagner les composantes, unités de recherche et services, à partir de leur travail d'expression et de priorisation des besoins.

Afin de mettre en œuvre ces objectifs, la direction immobilier et logistique est en forte restructuration pour monter en compétence dans la programmation et la conduite de projets, ainsi que dans les opérations de maintenance préventive et corrective.