

## Délibération n°CA-2019-103

---

### Ordre du jour :

1. Informations du président
  2. Approbation du PV de CA du 13 juin 2019
  3. Points à caractères stratégiques :
    - 3.1. Approbation du Plan de redressement
    - 3.2. Débat d'orientation budgétaire : approbation de la lettre de cadrage budgétaire**
    - 3.3. Approbation de la dissolution de la ComUE (CT du 1<sup>er</sup> juillet 2019)
    - 3.4. Approbation de l'évolution du périmètre des composantes : cible et jalons
    - 3.5. Approbation de la charte d'égalité Femmes/Hommes
  4. Points issus du Comité Technique du 20 juin et 1<sup>er</sup> juillet 2019 :
    - 4.1. Approbation des règles de rémunération des enseignants associés à mi-temps
    - 4.2. Approbation des règles d'évaluation et de rémunération des contractuels d'enseignement
    - 4.3. Approbation de la mise en place du régime indemnitaire harmonisé pour les personnels BIATSS titulaires et son articulation avec les processus de gestion des ressources humaines
    - 4.4. Approbation de la mise en place d'un dispositif d'intéressement transitoire à destination des personnels BIATSS titulaires et contractuels permanents
    - 4.5. Approbation de la modification des règles du temps de travail des personnels BIATSS pour la rentrée 2019
    - 4.6. Approbation de la mise en œuvre des contrats de réussite pédagogique
    - 4.7. Approbation de la modification des statuts du SCAS
    - 4.8. Approbation de la modification des statuts du département SEFA
  5. Délibérations relatives au fonctionnement de l'université :
    - 5.1. Autorisation de dépôt d'une plainte devant le conseil départemental de l'ordre des médecins
    - 5.2. Approbation de l'augmentation du stipend versé aux étudiants programme ISEP année 2020/2021
    - 5.3. Approbation des tarifs des locaux du site Moulins
    - 5.4. Approbation du prix de l'engagement étudiant 2020
    - 5.5. Approbation d'autorisation d'achat de cartes cadeaux dans le cadre du concours de « vrai-faux médiatique » du département Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA) de l'IUT A
    - 5.6. Approbation des demandes de remises gracieuses (reporté)
    - 5.7. Approbation des conventions :
      - 5.7.1. entre l'université de Lille - Maison Européenne des Sciences de l'Homme et de la Société (MESHS) et le CNRS
      - 5.7.2. de mécénat entre l'université de Lille et AXA Assurances IARD Mutuelle (informatique au féminin)
    - 5.8. Points issus de la commission formation du 4 juillet 2019 :
      - 5.8.1. Approbation des tarifs de formation initiale – continue et CLIL
      - 5.8.2. Approbation du calendrier du CLES 2019-2020
      - 5.8.3. Approbation des modifications des modalités d'exonération des droits d'inscription
    - 5.9. Points issus de la commission recherche du 4 juillet 2019 :
      - 5.9.1. Subventions Région
  6. Questions diverses
    - Nomination du Directeur du Réseau Franco-néerlandais de l'enseignement supérieur et de la recherche
- 

*Sous la présidence de Jean-Christophe CAMART, Président de l'Université de Lille*

### Etaients présents :

*Collège A : COPIN Marie-Christine, NIEWIADOMSKI Christophe, TISON Sophie, POTTEAU Aymeric, BENOIT Martine, FARVAQUE Etienne, MELNYK Patricia, FONCEL Jérôme.*

Collège B : LANGFORD Chad, FRETEL Anne, TOULEMONDE Gilles, MEISS Marjorie, BENCHIBOUN Moulay-Driss.

Collège BIATSS : LENS Anthony, RUCKEBUSCH Benoit, DEGRENIER Karine, RODRIGUEZ Ludovic.

Collège étudiants : MAUCHAUSSEE Marion, PETIT Léo.

Personnalités extérieures : BOIRON Frédéric, LEBAS Nicolas, SAMYN-PETIT Bénédicte.

**Etaient excusés (et procuration) :**

Collège A :

FONCEL Jérôme *procuration à BENCHIBOUN Moulay-Driss (à partir de 18h15)*

Collège B :

VIZIOLI Jacopo *procuration à TOULEMONDE Gilles*  
GOUNON Stéphane *procuration à TOULEMONDE Gilles*  
EL KHATTABI Jamal *procuration à RUCKEBUSCH Benoit*

Collège BIATSS :

MULLIER Virginie *procuration à LENS Anthony*  
SANTRE Fabien *procuration à RUCKEBUSCH Benoit*

Collège étudiants :

MORTYR Marie *procuration à MAUCHAUSSEE Marion*

Personnalités extérieures :

BOIRON Frédéric *procuration à COPIN Marie-Christine (à partir de 17h15)*  
DELVALLET Corinne *procuration à FARVAQUE Etienne*  
LEBAS Nicolas *procuration à FARVAQUE Etienne (à partir de 16h)*  
LEYS Annie *procuration à FRETEL Anne*  
PRETE Cosimo *procuration à POTTEAU Aymeric*  
SCOL Nathalie *procuration à CAMART Jean-Christophe*  
OULD ALI Samir *procuration à CAMART Jean-Christophe*

**Etaient présents (à titre indicatif, invités ou membre de droit) :**

Madame le Recteur : CABUIL Valérie  
Représentant de la rectrice : BERGEZ Jean-Louis  
Agent comptable : LIARD Delphine  
Directrice des Affaires Financières : BLANQUART Sophie

Equipe présentielle - Bureau :

Premier Vice-président : POSTEL Nicolas  
Vice-présidente ressources : DAL Georgette  
Vice-président relations internationales : SEYS François-Olivier  
Vice-présidente formation : FRANJIE Lynne  
Vice-président recherche : MONTAGNE Lionel  
Vice-président Stratégie et prospective : BORDET Régis

Equipe présentielle – Comité de direction :

Conseiller : GOSSET Didier  
Vice-présidente culture : CHAMBOLLE Delphine  
Vice-président partenariats socio-économiques : CORNILLON Ghislain  
Vice-président relations territoriales : OUSSOUS Nour-Eddine  
Vice-présidente vie de campus et vie étudiante : ROUSSEAU Sandrine

**Unité de formation et de recherche (UFR) – Instituts – Ecoles – Départements :**

Institut Universitaire de Technologie C : BOUALI Fatma  
UFR Mathématiques, Informatique, Management et Economie : CHOJNICKI Xavier  
Faculté FFBC/IMMD : DEREPPER Sébastien  
UFR de Géographie : LECLERC Eric  
Faculté des Sciences et Technologies : VUYLSTEKER Christophe

Directeur général des services : *ROBERT Pierre-Marie*  
Directrice générale des services adjointe : *SAVINA Marie-Dominique*

Directeur des affaires juridiques et institutionnelles : *FURON Xavier*  
Chef du Service Affaires Institutionnelles : *ZALIK François*  
Chargée des affaires institutionnelles : *D'HU Marie-Sylvia*  
Secrétaire de séance : *JAFFEUX Anaïs*

(...)

### 3. Points à caractères stratégiques

(...)

#### 3.2 Débat d'orientation budgétaire : approbation de la lettre de cadrage

Le conseil d'administration de l'Université de Lille approuve, lors de sa séance du 11 juillet 2019, la lettre de cadrage budgétaire pour le budget 2020 annexée à la présente délibération.

Président de l'Université  
  
Jean-Christophe CAMART



Nombre de votants : <b>34</b>
Pour : <b>24</b>
Contre : <b>3</b>
Abstention : <b>7</b>

## LETTRE D'ORIENTATION BUDGETAIRE POUR LE BUDGET 2020

Première étape de l'élaboration du budget 2020, la lettre d'orientation budgétaire permet d'indiquer les orientations financières et budgétaires majeures de l'Université pour l'exercice à venir. 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

Après une première année de mise en place, l'Université de Lille se structure et consolide sa stabilité financière, notamment avec le plan de retour à l'équilibre financier et le dialogue de gestion, et affirme un cap clair à travers son projet stratégique et l'élaboration de la nouvelle offre de formation.

Le premier compte financier de l'année civile 2018, présenté en mai 2019, a acté une situation financière à l'équilibre, s'accompagnant cependant d'une dégradation des principaux ratios financiers : le fonds de roulement a diminué de près de 3 M€ par rapport à 2017 pour s'établir à 35,2 M€, soit 24 jours en charges décaissables (vs un seuil prudentiel de 30 jours). On observe de même une diminution de l'ordre de 2 M€ de notre capacité d'autofinancement, qui atteint 11,2 M€ (faisant apparaître une tension relative à un plan pluriannuel d'investissement s'élevant, lui, à 29 M€). Enfin, le ratio Dizambourg (qui rapporte les dépenses de masse salariale aux recettes encaissables) a dépassé le seuil prudentiel fixé à 83% (il est de 84,1% en 2018, suite notamment au retraitement des recettes liées aux contrats de recherche (leur affichage en crédit d'investissement diminuant d'autant les recettes décaissables).

Dès la fin de 2018, la direction de l'Université, consciente de ces fragilités structurelles, inhérentes aux processus de fusion, a initié l'élaboration d'un plan de retour à l'équilibre. Un travail important a été engagé dès le début de l'année 2019, articulé autour de deux grands objectifs :

- La maîtrise des dépenses en termes de masse salariale, de fonctionnement et d'investissement,
- L'augmentation des ressources, notamment des ressources propres, dans le domaine de la recherche, de la formation continue et des partenariats socio-économiques.

Les réflexions sont encore en cours, et les plans d'action restent à affiner. Cependant un certain nombre de propositions de mesures a d'ores et déjà été formulé, permettant de tracer la trajectoire à suivre et les cibles à atteindre. Elles sont présentées en parallèle de cette lettre de cadrage aux conseillers lors du conseil d'administration du 11 juillet 2019.

La préparation budgétaire de l'exercice 2020 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 juillet : débat d'orientation budgétaire au conseil d'administration de l'Université ;
  - 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 ;
- 12 décembre : présentation du projet de budget initial devant le Conseil d'Administration.

## La trajectoire financière de l'Université de Lille pour 2020

### 1. Les hypothèses retenues pour le budget 2020 en matière de recettes

La subvention pour charges de service public constitue l'élément principal des recettes de notre université (78%), pour un montant prévisible de 450 M€ en 2019 (à ce jour, le montant définitif de la dotation 2019 ne nous a pas encore été notifié par le ministère).

Compte tenu de la politique de maîtrise des déficits et de l'endettement publics de l'Etat, l'hypothèse retenue par l'université pour l'exercice 2020 est celle d'une dotation identique à la dotation 2019. Cette stagnation, posée ici par hypothèse prudentielle, rend le retour à une situation financière équilibrée d'autant plus difficile qu'elle ne tient compte que partiellement des évolutions structurelles et conjoncturelles des charges de l'Université : à titre d'exemple, l'augmentation mécanique de la masse salariale, liée au Glissement Vieillesse Technicité (GVT) et aux progressions de carrière, et à des éléments conjoncturels s'est élevée en 2018 à 16 M€.

S'agissant des autres recettes, qui représentent 106,4 M€ en 2019, les travaux menés dans le cadre du plan de retour à l'équilibre visent à permettre leur augmentation, dans une perspective pluri-annuelle.

### 2. La masse salariale

Les dépenses de masse salariale devraient représenter 457,3 M€ en 2019.

Compte tenu de son augmentation sur les trois dernières années et du dépassement du seuil d'alerte du ratio Dizambourg, il est proposé de la stabiliser à ce montant pour 2020.

Dans les faits, cet objectif de stabilisation de la masse salariale suppose la mise en place de différents dispositifs destinés à absorber les effets de son évolution mécanique :

- Une mise au concours partielle des supports d'enseignants et d'enseignants-chercheurs libérés à la rentrée 2019. L'objectif est de maintenir une politique très prudentielle, tout en évitant tout blocage des missions, et de publier une dizaine de postes d'enseignants du secondaire et une trentaine de postes d'enseignants-chercheurs (soit moins d'un remplacement sur deux des départs constatés à l'issue de l'année universitaire 2018-2019) ;
- Une diminution des supports de non titulaires enseignants et enseignants-chercheurs à proportion des publications de postes de titulaires ;
- Une limitation du nombre de publications de supports BIATSS, centrées sur la titularisation et l'avancement ;
- Une maîtrise de l'enveloppe des heures complémentaires affectées à chaque composante ;
- Un apurement en cours des passifs sociaux (de l'ordre de 25 M€ en 2018) devant permettre de recouvrer des marges de manœuvre.
- La mise en œuvre de la circulaire de l'Education Nationale, qui nous enjoint à revenir au plafond légal de 47 jours de congés annuels, pour une durée hebdomadaire de référence de 37h30, accompagne ces mesures.

Cette stabilisation de la masse salariale, premier poste de dépense, doit permettre d'équilibrer le budget, d'autant plus qu'elle se fait dans un contexte d'optimisation des recettes et de diminution des autres dépenses de fonctionnement.

### 3. Dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement s'établissent à 109,5 M€ au compte financier 2018. Les propositions du plan de retour à l'équilibre permettraient d'optimiser les dépenses de fluides et de logistique, avec un objectif de baisse de consommation d'électricité de 5% d'ici fin 2020, de 5% des dépenses de chauffage d'ici 2021 et de 5% de consommation d'eau d'ici fin 2021. Ce plan propose par ailleurs une diminution des frais de bouche et de déplacements, et une rationalisation des dépenses de gardiennage et de nettoyage.

Ces différentes mesures permettront de diminuer le montant des dépenses de fonctionnement dans ces domaines en 2020.

Nous projetons dans cette lettre de cadrage une baisse effective des dotations de fonctionnement de l'ordre de 2%, soit 2,2 M€. Une mesure prudentielle d'ouverture partielle des budgets de fonctionnement (à hauteur de 90%) en janvier 2020 est également à l'étude.

Par ailleurs, le principe de l'affectation d'une enveloppe fonctionnement à chaque composante en fonction de ses activités mais aussi en fonction des enveloppes consommées précédemment est retenu. Il vise à garantir une dotation socle attribuée au fonctionnement des composantes indépendamment de leurs ressources propres.

### 4. L'offre de formation

Le travail important mené sur l'offre de formation pour le quinquennal 2020-2024 a vocation à redonner des marges de manœuvre à l'Université.

Les objectifs de gestion du coût de l'offre de formation sont les suivants :

- Renouveler l'offre de formation et en maîtriser le coût
- Construire l'offre de formation sur la base de règles pédagogiques et financières à la fois communes et tenant compte de la diversité des besoins ;
- Rééquilibrer de manière progressive les enveloppes horaires et les taux d'encadrement entre composantes ;
- Proposer un chiffrage et un outil de pilotage de l'offre de formation élaborée pour le contrat 2020-2024 en tenant compte des formations financées ;
- Attribuer des enveloppes horaires aux composantes selon des critères partagés leur permettant de gérer la soutenabilité de leur offre de formation avec des points de régulation annuels en dialogue de gestion

Pour proposer de nouvelles formations, les marges de manœuvre suivantes ont été identifiées :

- Restructuration de l'existant ;
- Parcours entièrement ou partiellement en formation continue ou en apprentissage ;

- Parcours adossés à une Graduate School et potentiellement financés partiellement par l'I-SITE et/ou sous réserve de l'obtention de l'Appel à Projets PIA 3 - Structuration de la formation à la recherche et à l'innovation (SFRI) ;
- Prise en compte des taux d'encadrement en sus des ressources propres générées par ces formations.

Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs ont été définis et portent sur les effectifs, le taux de réussite, le devenir des étudiants.

Les éléments du cadrage pédagogique et financier des formations votées par la CFVU du 28 juin 2018 doivent être pris en compte. Pour ce qui concerne les éléments du cadrage financier des formations, ils concernent :

- Le cadrage horaire des maquettes
- Le nombre de formations ouvertes : prise en compte des viviers et des seuils minimaux d'ouverture des formations
- Le nombre de cours ouverts :
  - ✓ Répartition des types d'enseignement : CM, TD, CM/TD, TP
  - ✓ Respect des viviers et des seuils d'ouverture des enseignements et de dédoublement des enseignements (CM, CM/TD, TD)
- Les mutualisations : au sein d'une mention et entre mentions

## 5. Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement liées au patrimoine ont été estimées à 8 M€ par an pour l'entretien et à près de 100 M€ pour la remise en état du parc immobilier à moyen terme.

29,2 M€, en Autorisation d'Engagement, ont été inscrits au budget initial 2019 : 10,7 M€ au titre des dépenses du plan pluriannuel d'investissement, 6,7 M€ au titre des dépenses pour le gros entretien et renouvellement et les autres travaux, 11,8 M€ au titre des autres dépenses d'investissement (informatique, recherche, renouvellement du matériel, ...) .

Cependant, compte tenu de la diminution de la capacité d'autofinancement d'une part, et des ressources humaines internes disponibles d'autre part, ce volume d'investissement devra être revu à la baisse à la prochaine étape budgétaire. Ainsi, pour 2020, il est nécessaire de reprogrammer les différents travaux, en adéquation avec les capacités budgétaires et les capacités à réaliser.

A ce jour, pour l'exercice 2020, les financements liés PPI sont estimés à 42 M€ ( dont 24 M€ au titre de l'Institut Oncolille, 8,4 M€ pour la restructuration de bâtiments de Chimie, 2,45 M€ pour l'IUT A (opération du Recueil), , 1 M€ pour le bâtiment RMN, , ainsi que 0,3 M€ pour le début des travaux de la bibliothèque SHS de Pont de bois...).

La part du PPI à financer sur fonds propres de l'Université s'élève pour sa part à 10,65 M€, dont 4,5 M€ consacrés au Gros Entretien Renouvellement, une enveloppe de 1,5 M€ pour les travaux d'accompagnement (relocalisations, travaux divers, ...), une enveloppe de 1,7 M€ pour les équipements consécutifs à des projets immobiliers (dont un premier équipement animalerie

PHEXMAR d'1 M€), ainsi que les dépenses d'investissement hors travaux. Il sera sans doute nécessaire d'identifier pour 2020 des ressources nouvelles ou de décaler certaines opérations.

Le travail d'actualisation des prévisions 2019 est en cours de réalisation et devrait aboutir en septembre.

Ces orientations budgétaires prudentielles, axées sur les propositions de mesures pour le plan de retour à l'équilibre et pour l'offre de formation, permettront de retrouver des marges de manœuvre dès 2020 et de consolider la situation financière en restaurant les équilibres à l'horizon 2022.

Elles doivent cependant être accompagnées, au sein de chaque structure, du respect des bonnes pratiques, notamment en matière de service fait, d'ajustement en cours d'année des prévisionnels, de lissage des consommations de crédits au cours de l'exercice, sans attendre la période de clôture budgétaire, mais aussi en matière d'estimation des coûts induits de nos décisions, de système de pilotage et d'alerte.

Enfin, conformément aux recommandations des commissaires aux comptes, un travail de réallocations de certaines ressources propres en investissement doit permettre de neutraliser un montant d'amortissement plus important et de diminuer ainsi leur poids sur les équilibres comptables.