

## Orientations budgétaires 2024

Première étape de l'élaboration du budget 2024, le débat d'orientation budgétaire a pour objectif de traduire en termes financiers les axes stratégiques de l'Université de Lorraine. Il s'attache en premier lieu à analyser les lignes de force du financement de l'enseignement supérieur et la recherche par l'État, la subvention pour charge de service public représentant 80% de nos produits encaissables de l'année 2023. Il intègre également la forte dynamique de croissance des ressources directes stimulée d'une part par une politique de grands projets transformants pour partie soutenus par les Programmes d'Investissement d'Avenir (PIA), et aujourd'hui, par le grand plan d'investissement d'avenir « France 2030 », par la loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et par le développement de l'apprentissage à travers l'objectif d'1 million d'apprentis par an d'ici 2027 (pour 300 000 en 2018).

Si l'accélération de la mise en place de la loi de programmation pour la recherche doit bénéficier à l'activité et l'attractivité de l'établissement, les contraintes antérieures pesant sur le financement du Glissement Vieillesse Technicité (GVT) restent prégnantes compte-tenu de l'augmentation du nombre d'étudiants ces dernières années.

La crise de l'énergie et l'inflation font également peser des tensions fortes sur le budget 2023. L'incertitude pesant de l'évolution des prix de l'énergie amplifie les difficultés pour l'établissement à se projeter sur sa trajectoire financière à 3 ans.

La mise en œuvre de la stratégie immobilière de l'Université de Lorraine est aujourd'hui entravée par les difficultés de financement car les opérations les plus efficaces par leur pouvoir de transformation et par les économies qui en découlent sont également les plus lourdes financièrement. La planification des opérations structurantes devient impossible du fait de l'absence de visibilité sur les ressources. Le Plan France relance a certes été particulièrement utile mais est trop limité dans le temps pour permettre le développement d'une stratégie de transformation à long terme. Nos projections actuelles montrent que pour atteindre les objectifs du décret tertiaire en 2050, il faudrait soutenir chaque année un effort supérieur à celui réalisé par le Plan France relance et ce jusqu'à 2050. Les actions à mener durant les 25 prochaines années concernant les enjeux de rationalisation, d'adaptation fonctionnelle, de sécurité, de sûreté, de renouvellement des composants majeurs du parc immobilier, d'accessibilité et d'efficacité énergétique à l'horizon 2050 correspondent à une enveloppe globale d'environ 1,2 milliards d'euros.

Face à ce mur financier, l'université participe à la recherche de solutions de financement. Le Plan efficacité énergétique des campus à l'horizon 2030 (PEEC 2030) dont l'Université de Lorraine constitue l'une des universités pilotes propose un modèle vertueux, itératif, systémique et inclusif permettant de réhabiliter massivement les bâtiments, les campus universitaires et d'en assurer leur entretien dans la durée.

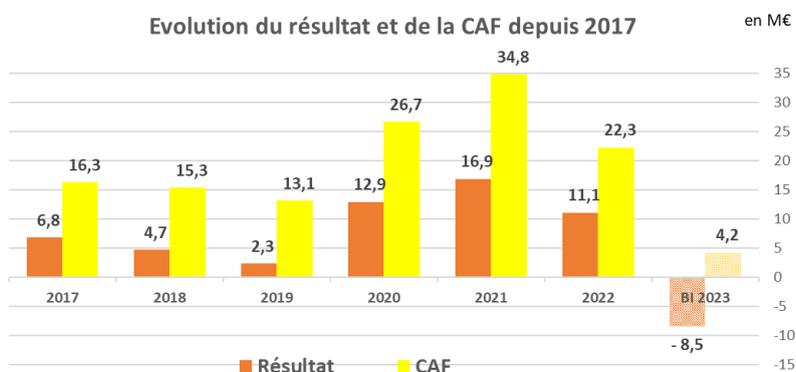
Le financement d'une nouvelle politique d'investissements dans l'ESR à travers « France 2030 », ainsi que la nécessaire rénovation de notre parc immobilier pour répondre aux enjeux de la transition écologique font partie des enjeux importants des années à venir.

## A. La trajectoire financière de l'université de Lorraine

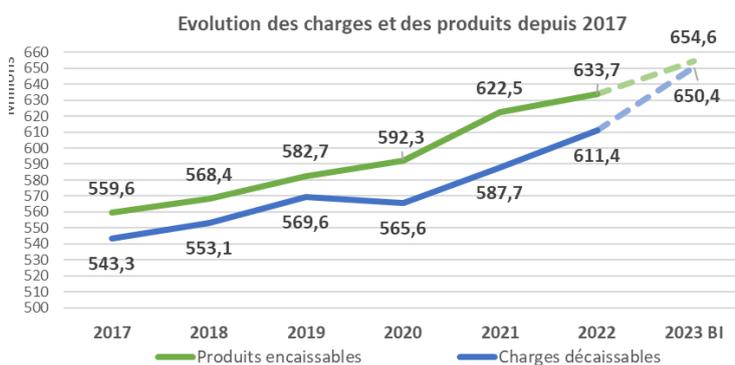
### L'évolution des produits et des charges

1. Lors des derniers exercices, la situation financière de l'université a été présentée comme saine au vu de ses indicateurs financiers issus de son compte de résultat et de son bilan.

Les fortes incertitudes et les tensions économiques provoquées par la guerre en Ukraine et la crise de l'énergie ont conduit à présenter un budget initial en fort déficit (-8,5 M€). Ce déficit grève fortement la capacité d'autofinancement (CAF) (4,2 M€) et a conduit à voter un prélèvement sur le fonds de roulement de 33,3 M€ afin de préserver la capacité d'investissement de l'établissement et de garantir la réalisation des opérations déjà engagées ou programmées.

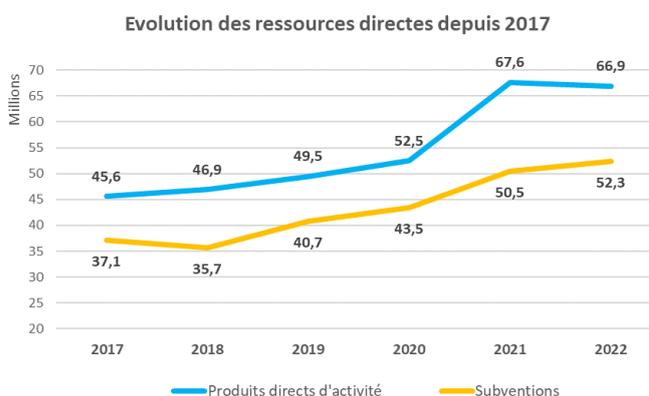


2. Sur la période 2017-2022, les produits ont augmenté de manière légèrement plus rapide que les charges (+2,5% contre 2,4% en moyenne annuelle). Cette période a notamment été marquée par un fort ralentissement des dépenses de fonctionnement lors de la crise sanitaire en 2020-2021 et par une augmentation significative (+13%) des produits d'activité et des subventions (hors SCSP) entre 2018 et 2021 (cf. graphique ci-dessous).



3. Sur la période 2017-2022, les subventions ont augmenté de 15 M€, soit une croissance annuelle de 7%. Cette hausse concerne tous les financeurs à l'exception des collectivités territoriales. Les subventions européennes et celles de l'ANR sont en hausse de 10% par an depuis 2017.

Concernant les produits d'activités, ceux-ci ont crû de plus de 21 M€, soit une croissance annuelle de 8%.



Cette augmentation est principalement la résultante du développement des formations par apprentissage ( $\approx +15$  M€) ainsi que par les droits d'inscription (+3,7 M€ du fait de l'augmentation des droits de l'École des Mines et de la mise en œuvre des DIEEC). Les prestations de formation continue ont également augmenté de +1,7 M€ (+5% par an) ainsi que les études et prestations de recherche de +1,4 M€ (+5% par an).

Les hausses sur les recettes précédemment citées sont masquées en 2022 par l'absence de financement de l'ARS pour la prise en charge des dépenses des PAMSU ( $\approx 3$  M€), l'établissement ayant utilisé les excédents

des années précédentes pour financer ses dépenses en 2022.

4. Concernant les recettes, la dotation de l'État (ou subvention pour charges de service public – SCSP) constitue la principale recette de l'établissement. En 2022, elle représentait 80,8% des produits de fonctionnement encaissables constatés. Si en valeur absolue, elle augmente en moyenne de 1,4% par an depuis 2017, sa part, dans les ressources de l'établissement, tend à légèrement diminuer au fil des années (cf. courbe orange du graphique ci-dessous). Cette évolution tient essentiellement à la dynamique positive d'évolution de l'activité de l'université qui favorise une augmentation des produits issus de l'activité directe et des subventions. Même si la dépendance des ressources de l'État tend à diminuer au fil des ans, elle reste la composante majeure de la construction budgétaire.

Entre 2017 et 2022, la SCSP (en vert) a augmenté de 34 M€, soit une moyenne annuelle de près de 7 M€ (+1,4% par an). La hausse est plus importante ces dernières années (+1,7% en 2021 et +2,2% en 2022) et résulte principalement de la mise en œuvre de la LPR, de la loi ORE et de la réforme des études de santé. L'année 2022, a bénéficié

de moyens exceptionnels (+11 M€) dont certains sont pérennes (+4,2 M€ pour la LPR) et d'autres ont été accordés de manière exceptionnelle (+3,9 M€ pour compenser la hausse du coût des fluides).

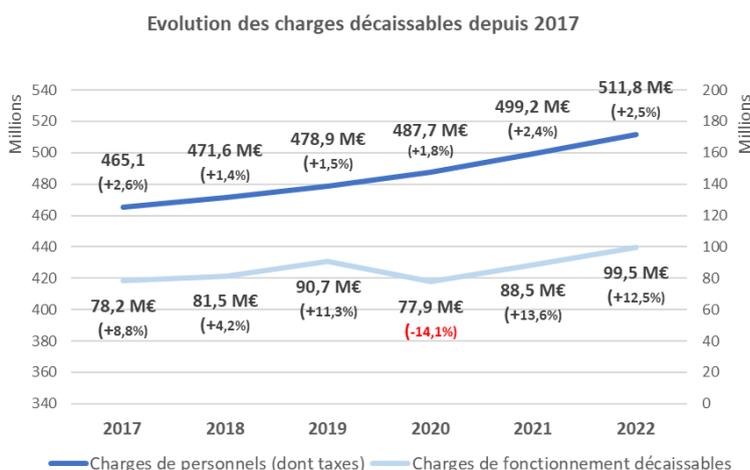
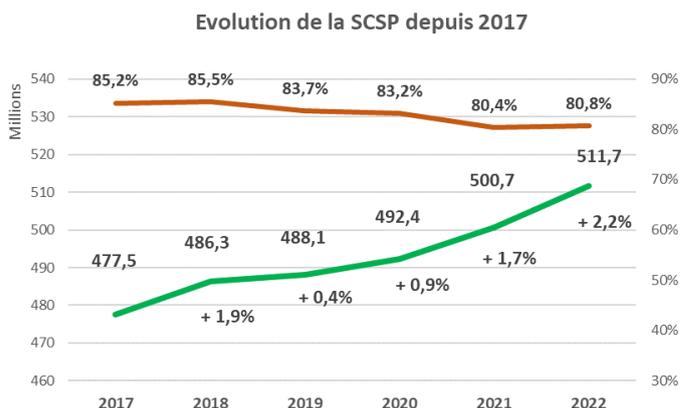
La SCSP est attendue en hausse d'environ 3% en 2023 compte tenu du financement par l'État de l'augmentation du point d'indice intervenue en juillet 2022 (+3,5%), de la mise en œuvre du dialogue de performance et du soutien de l'État au surcoût énergétique.

5. Concernant les dépenses (ici les charges décaissables), la crise sanitaire a fortement impacté les dépenses de fonctionnement dites décaissables en 2020 et 2019 alors que les dépenses de personnels connaissent une accélération de leur croissance depuis 2020.

Les dépenses de personnels, qui ont été peu impactées par la pandémie Covid-19 même si les mesures prises par l'État permettant la prolongation des contrats doctoraux et le soutien à l'emploi de recherche et développement dans le cadre du plan France Relance ont contribué à leur augmentation, elles connaissent une croissance 1,9% par an depuis 2017 avec une augmentation plus significative en 2021 et 2022 (+2,4% et +2,5%). On notera que la courbe des dépenses de personnels présente une

similitude forte avec celle de la SCSP, la masse salariale « État » représentant près de 90% de ces dépenses.

L'augmentation de la masse salariale est portée par la politique de l'État et notamment la LPR (refonte indemnitaire, revalorisation statutaire, repyramidage, CPJ) depuis 2021 et la hausse du point d'indice en 2022. Dans la période 2017-2020, c'est le financement du protocole PPCR, la compensation de la hausse de la CSG et la prise en charge du GVT en 2018 qui ont le plus contribué à cette augmentation.



Une hausse de 4,7% est prévue en 2023 du fait des augmentations du point d'indice (+3,5% en juillet 2022 et +1,5% en juillet 2023) et des mesures salariales de soutien aux bas et moyens salaires (prime pouvoir d'achat).

6. La part liée à la rémunération des titulaires représente près de 80% des dépenses de personnel (403 M€) pour 66% des ETPT (4 552 emplois temps plein travaillé en 2022). Si ces dépenses sont en croissance annuelle de 1,3% depuis 2017, le nombre d'ETPT est en baisse annuelle de 0,7% sur la même période. Cette baisse est légèrement plus marquée chez les BIATSS (-0,8% par an) que pour les enseignants et enseignants-chercheurs (E/C) (-0,6% par an) et s'est amplifiée ces deux dernières années. En charges, le taux d'évolution annuelle est de 1,3% et résulte principalement de la hausse des rémunérations principales qui n'est pas compensée par la baisse des ETPT (cf. point 8 sur le GVT ci-après).

En 2022, les dépenses issues de la rémunération des non titulaires (94 M€) représentent 19% de la masse salariale. Depuis 2017, elles sont en croissance régulière de plus de 5% par an portées par l'augmentation continue des ETPT dont la croissance est de 3,9% par an. Ainsi, l'effectif de contractuels a augmenté de plus 410 ETPT sur la période pour s'établir à 2 351.

Au cours de ces dernières années, c'est la première fois que l'augmentation du nombre de contractuel n'est pas supérieure à la baisse des titulaires. Depuis 2017, l'établissement a perdu 161 postes de titulaires alors que le nombre de contractuels progressait de 413. La stabilité des ETPT en 2022 s'explique par le nombre important de départs, principalement en retraite, constaté ces 2 dernières années, et par les difficultés de recrutement de contractuels rencontrés au cours de cette année. À noter que la part des contractuels est passée de moins de 30% des ETPT en 2017 à 34% en 2022.

La baisse des titulaires (-161 ETPT) se répartit entre -82 ETPT pour les postes d'EC et -79 ETPT pour les postes de BIATSS. Concernant l'évolution des personnels contractuels (+413 ETPT), celle-ci se fait pour 175 ETPT sur des postes d'enseignant ou de chercheur et pour 238 ETPT sur des postes BIATSS.

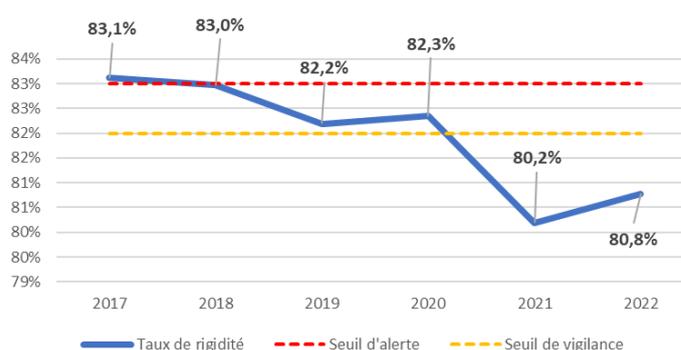
Le tableau ci-après détaille l'évolution des ETPT consommés par statut d'emploi depuis 2017. Ces données sont issues du tableau 1 des comptes financiers de l'université.

ETPT par statut	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Titulaires	4 714	4 703	4 677	4 670	4 615	4 552
Contractuels	1 938	1 970	2 084	2 189	2 289	2 351
<b>TOTAL</b>	<b>6 651</b>	<b>6 673</b>	<b>6 762</b>	<b>6 859</b>	<b>6 905</b>	<b>6 903</b>

Concernant les plafonds d'emplois, l'évolution depuis 2017 (-64 ETPT sur plafond État et +316 sur ressources propres) traduit la difficulté rencontrée par l'établissement dans le financement de l'évolution de la masse salariale des titulaires dont la part GVT (Glissement Vieillesse Technicité) reste à la charge de l'établissement. À l'inverse, la dynamique des ressources propres (+10% par an pour les subventions, hors SCSP, et les produits d'activité) de ces dernières années a permis un recrutement important de personnels contractuels.

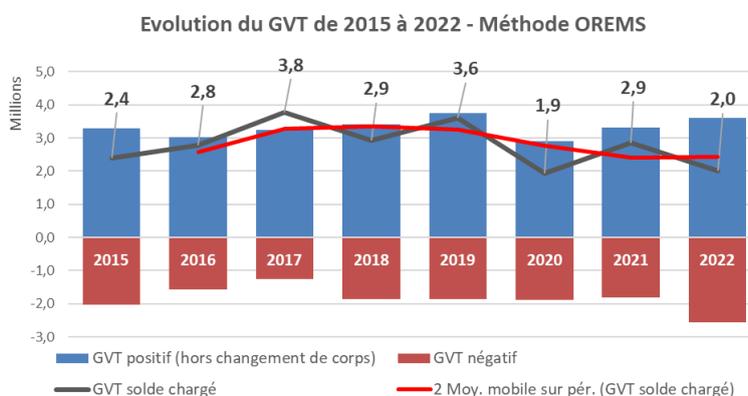
7. Le ratio mesurant le poids des dépenses de personnel rapportées aux produits de fonctionnement encaissables est en baisse tendancielle depuis 2017 et se situe à 80,8% en 2022 mais reste toutefois proche du seuil d'alerte de 83%. Il convient de surveiller ce ratio de « rigidité » qui témoigne aussi des marges de manœuvre dont dispose l'établissement.

Evolution du taux de rigidité depuis 2017  
(MS / Produits encaissables)



8. Un facteur important de la hausse des

dépenses de personnels porte sur l'augmentation des rémunérations principales qui peut provenir de mesures catégorielles ou nationales (augmentation de la valeur du point, mesures salariales) ou de mesures individuelles (déroulement de carrière). Le GVT est la part de l'évolution globale des traitements qui résulte des mesures individuelles propres à l'agent. Il correspond au solde du GVT positif et du GVT négatif. Le GVT positif correspond au taux de progression de la masse salariale des agents présents deux années consécutives sans interruption. Il est composé de la composante « vieillissement » (augmentations liées à l'ancienneté) et la composante « technicité » (promotions de grade ou de corps). Le GVT négatif (ou effet de noria) mesure l'impact des entrées et des sorties c'est-à-dire du renouvellement du personnel sur

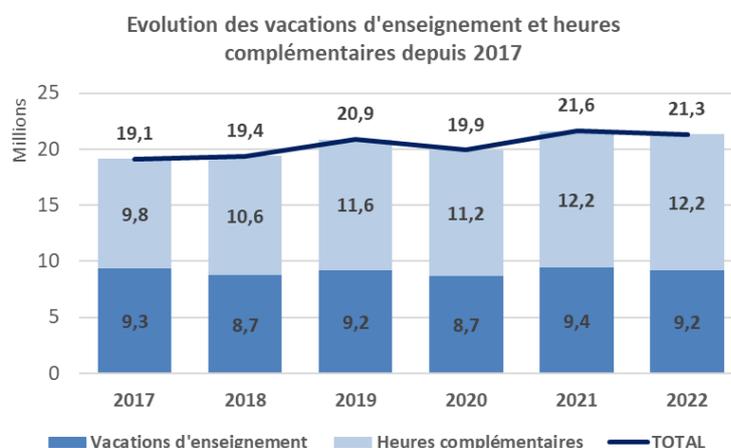


l'évolution des traitements indiciaires. Les entrants sont en moyenne plus jeunes et moins avancés en grade et par conséquent rémunérés à un niveau moins élevé que l'ensemble des agents de l'établissement.

Le graphique ci-contre présente l'évolution du GVT depuis 2015. Celui-ci varie selon les années entre 1,9 M€ et 3,8 M€ et est à la charge de l'établissement. Le GVT positif (hors charges) se situe en moyenne à 3,3 M€ (2,9 M€ en 2020 et 3,6 M€ en 2022) alors que le GVT négatif moyen (hors charges) est de 1,8 M€ (-1,3 M€ en 2017 et -2,6 M€ en 2022), soit un GVT solde chargé moyen de 2,8 M€ par an sur ces 8 dernières années.

Ainsi, c'est en 2022 que la politique d'avancement a été la plus impactante en termes de rémunération (+3,6 M€) et que le gain de masse salariale résultant des entrées et sorties a été le plus grand (-2,6 M€), pour un GVT solde chargé de 2 M€.

9. Concernant les heures complémentaires et les vacances d'enseignement, celles-ci sont en augmentation annuelle de 2,2% par an depuis 2017 pour 21,3 M€ de dépenses en 2022 (charges comprises). Les seules heures complémentaires sont en évolution de 4,4% par an alors que les vacances d'enseignement sont en légère baisse (-0,3%/an) sur cette période.



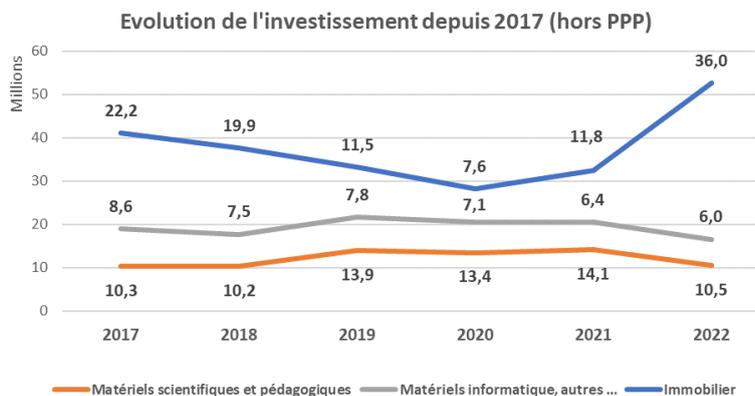
Les seules heures complémentaires se sont élevées à 12,2 M€ en 2022.

10. Par rapport à 2021, le résultat est en baisse de 5,8 M€ et s'établit à 11,1 M€, ce qui traduit l'absence de prise en charge par l'État de la hausse du point d'indice de juillet à décembre 2022. Ce résultat est la résultante de l'augmentation des produits issus de l'activité (apprentissage, DIEEC notamment) et de la non mobilisation sur le même exercice de ces ressources par les composantes concernées. Ainsi, une part des nouvelles ressources a été réorientée par les entités vers du financement d'opérations pluriannuelles d'investissement (travaux, équipements pédagogiques). Ces ressources n'ayant pas été contrebalancées par des dépenses de même volume sur l'exercice, elles ont alimenté le résultat et le fonds de roulement de l'établissement via la CAF. En contrepartie, elles ont été intégrées à la programmation pluriannuelle d'investissement de l'établissement. Ces ressources font désormais partie du fonds de roulement dit non libre d'emploi car leur affectation a été déterminée dans le cadre du vote des opérations pluriannuelles du budget initial.

## Le financement de l'investissement

11. Sur la période 2017-2022, ce sont près de 38 M€ par an en moyenne qui ont été consacrés à l'investissement, hors PPP et immobilisations financières.

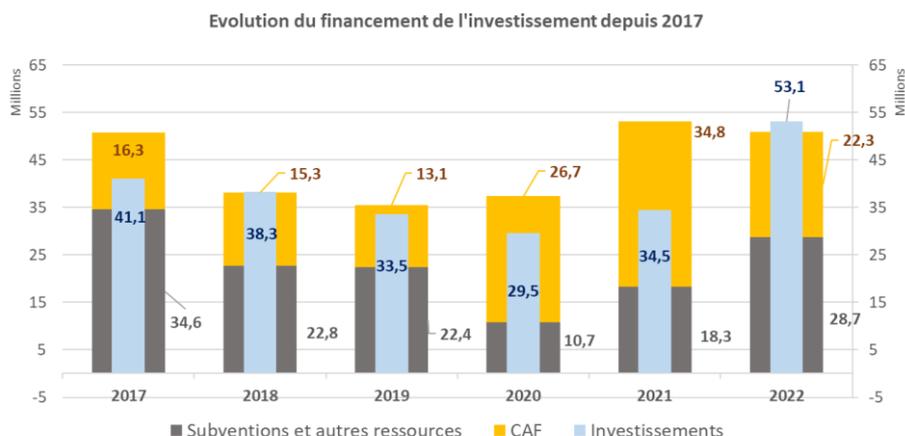
L'investissement immobilier représente près de 50% ( $\approx 18$  M€ par an). Le matériel scientifique et pédagogique représente un tiers des investissements (12 M€), les matériels informatiques et divers moins de 20% (7,2 M€). Les immobilisations incorporelles (logiciels, licences, brevets, ...) pèsent pour moins de 1% (0,4 M€) dans ces dépenses.



Sur ces 38 M€, l'établissement consacre plus de 18 M€ à son programme immobilier avec de fortes variations : 21 M€ par an en 2017 et 2018, 10,3 M€ entre 2019 et 2021 et 36 M€ en 2022. Après avoir fortement baissé entre 2019 et 2021, par rapport à 2017 et 2018, années fortement marquées par les investissements du Plan Campus, les dépenses ont été très importantes en 2022 portées par le Plan France Relance et la fin du CPER 2015-2020. Le niveau d'investissement consacré à nos bâtiments dépend fortement des financeurs externes. Si celui-ci est actuellement important du fait des plans France Relance ou Résilience 1 et 2, cela ne garantit pas à l'établissement la capacité d'accélérer la rénovation énergétique de son parc immobilier.

L'investissement dans les matériels scientifiques et pédagogiques est en baisse en 2022 du fait de la fin du CPER et du dispositif d'autofinancement voté par le CA (2 M€ par an entre 2019 et 2022). L'établissement finance son investissement principalement à partir de subventions affectées qu'il obtient auprès de ses principaux financeurs, à savoir l'État ou indirectement auprès d'un opérateur à qui il confie la gestion d'un programme d'investissement d'avenir, l'Union Européenne et les collectivités locales (Région et Métropoles notamment). Il finance également une part de son investissement par l'intermédiaire de sa capacité d'autofinancement (CAF) et de son fonds de roulement. Ainsi, au cours de ces dernières années, un programme d'investissement destiné aux équipements scientifiques et pédagogiques avait été mis en œuvre.

Entre 2017 et 2021, l'établissement n'a pas utilisé son fonds de roulement pour financer son investissement, contrairement aux prévisions faites lors de chaque budget initial. Cela est dû, d'une part, à une CAF qui a toujours été suffisante pour financer ces investissements et, d'autre part, à des programmes, notamment immobiliers, qui ont connu de nombreuses reprogrammations dans le temps. Le graphique ci-après traduit l'évolution du financement de l'investissement depuis 2017 et ses modalités de financement.



*Ces données n'intègrent pas les dépenses et subventions d'investissement relatives aux 2 PPP, de 33,9 M€ pour MIM-LEM3 et de 51 M€ pour Brabois-Santé.*

Sur la période 2017-2022, le montant moyen de l'investissement de 38 M€ par an a été financé à 60% par des subventions affectées. À noter que le taux de financement est moins important au cours de la période 2020-2022 puisque 50% seulement de l'investissement a bénéficié de subvention. Le fonds de roulement n'a pas été mis à contribution (sauf en 2022) car l'établissement disposait pour ces années d'une capacité d'autofinancement importante qui lui a permis de couvrir la différence entre les dépenses d'investissement réalisées et les subventions obtenues.

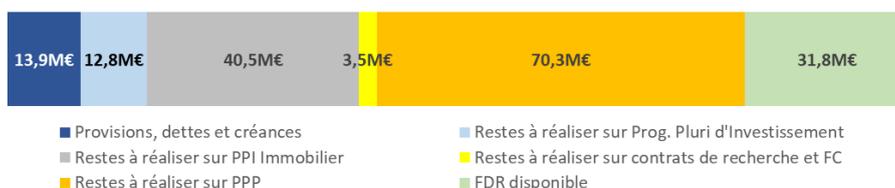
12. En 2022, le prélèvement sur le fonds de roulement, hors remboursement des dettes financières issues des PPP, a été de seulement 2,2 M€. Ainsi, au 31 décembre 2022, le fonds de roulement était de 173 M€ (dont 70 M€ pour les opérations en PPP).

Toutefois, une part importante est dite « non libre d'emploi » (ou gagée) car affectée à la couverture de décaissements futurs (risques divers, dettes à rembourser, opérations en cours) ou à des finalités juridiques définies, et n'est pas directement mobilisable. Aussi, pour calculer la part dite libre d'emploi, il convient de lui retrancher les éléments suivants :

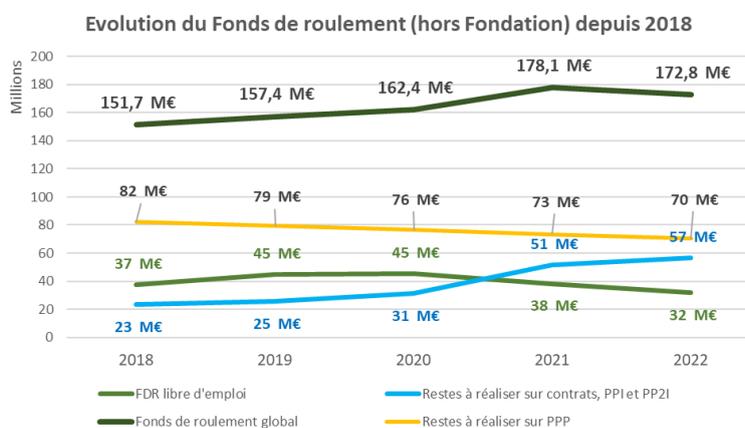
- Les provisions pour risques et charges,
- Les emprunts et dettes assimilées,
- Les subventions d'investissement qui ont fait l'objet d'un titre de recette global alors que celles-ci se déroulent sur plusieurs exercices (situation des deux PPP et des opérations immobilières issues du plan France Relance notamment),
- Les investissements à venir non couverts par une subvention d'investissement (autofinancement) ainsi que les financements sur projet, c'est-à-dire, les engagements contractés par l'Université pour financer sur fonds propres une partie de l'investissement pour lequel elle reçoit une subvention (cofinancement),
- Le solde des conventions et des contrats en cours qui ont fait l'objet d'un titre de recette global alors que ceux-ci se déroulent sur plusieurs exercices,
- Le montant cumulé des excédents de formation continue des trois dernières années en application de l'article D.714-65 du Code de l'éducation.

**À fin 2022, l'établissement disposait d'un fonds de roulement de 173 M€** incluant les engagements des PPP pour 70,3 M€, des restes à réaliser sur opérations pluriannuelles de 56,8 M€ et des provisions comptabilisées pour 14 M€, dégageant un fonds de roulement libre d'emploi de seulement 31,8 M€.

### Composition du Fonds de Roulement au 31/12/2022

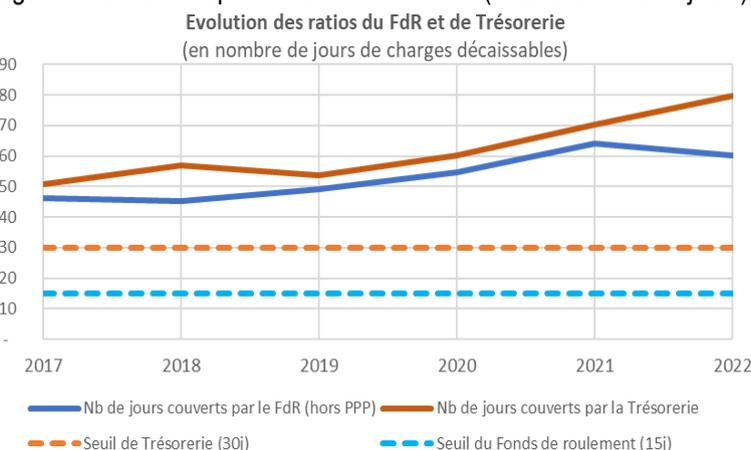


Si le fonds de roulement a eu tendance à augmenter ces dernières années, il faut noter que la partie libre d'emploi à quant à elle diminuée pour passer de 45 M€ en 2019 à 32 M€ fin 2022 (courbe verte). Cela traduit l'affectation réalisée par les entités des ressources nouvelles obtenues et non utilisées vers des opérations d'investissement, notamment d'aménagement des locaux ou de cofinancement de projets partiellement subventionnés.



Le FdR permet de couvrir 60 jours de charges décaissables après déduction des PPP (seuil d'alerte à 15 jours).

- La trésorerie s'élevait quant à elle à 135 M€ au 31 décembre 2022. Elle permet ainsi de couvrir 77 jours de charges décaissables (dépenses de personnel et de fonctionnement) pour un seuil de vigilance fixé à 30 jours. Le besoin en fonds de roulement est positif compte-tenu de la comptabilisation des PPP. L'excédent est de 60,3 M€.



## B. Prospective 2024-2026

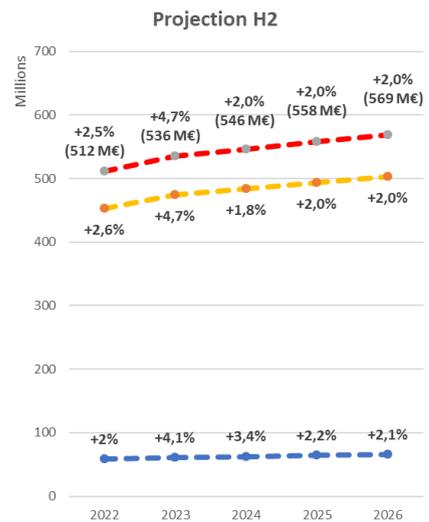
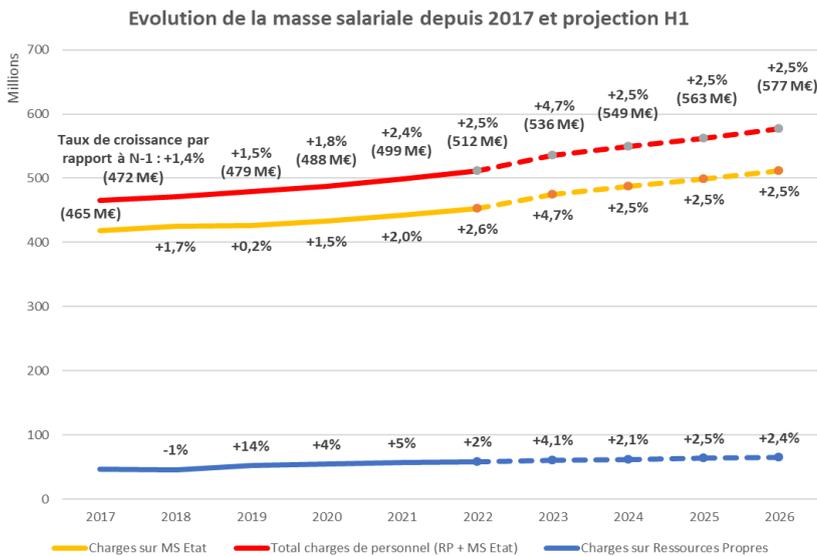
- En préambule, il convient de mentionner la mise en place par l'État de contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) en trois vagues d'établissements à partir de 2023 et pour une période de 3 ans. Ces COMP visent à renforcer l'articulation entre la stratégie des établissements et le déploiement des politiques publiques portées par le gouvernement. Celles-ci s'articulent autour de 4 enjeux prioritaires que sont la professionnalisation, le bien-être et la réussite étudiante, la transition écologique et la dynamisation de la recherche et de l'innovation, ainsi que de 2 axes propres à l'établissement. Le premier vise à améliorer la gestion et le pilotage, et le second correspond à un objectif stratégique propre à l'université. Les COMP viennent aussi apporter une vision pluriannuelle d'une partie des moyens. Le versement effectif de ces crédits sera subordonné à l'atteinte des objectifs de performance inscrits au contrat. Les COMP seront élaborés pour une durée de 3 ans au terme d'un dialogue avec le MESR et feront l'objet d'un suivi annuel. Ils s'articuleront avec le contrat pluriannuel en permettant de démontrer une vision globale et cohérente de l'utilisation des différents financements (PIA, COMP) associés à la stratégie de l'établissement décrite dans le contrat pluriannuel. L'établissement a sollicité son entrée en deuxième vague qui porte sur la période 2024-2026. Ce COMP représente potentiellement un volume d'apport financier d'environ 10 M€ sur trois ans pour l'établissement (50% en année 1, puis 30% en année 2 et 20% en année 3), permettant de financer masse salariale, fonctionnement et investissement. Ce contrat doit également définir un modèle économique permettant d'autofinancer les coûts pérennes des actions qui continueraient au-

delà de la fin du contrat.

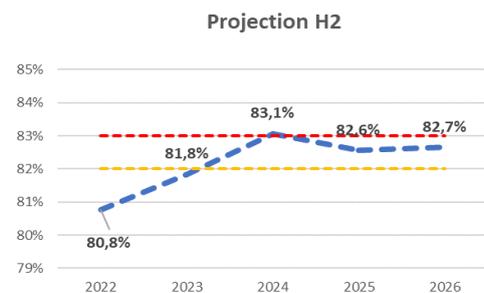
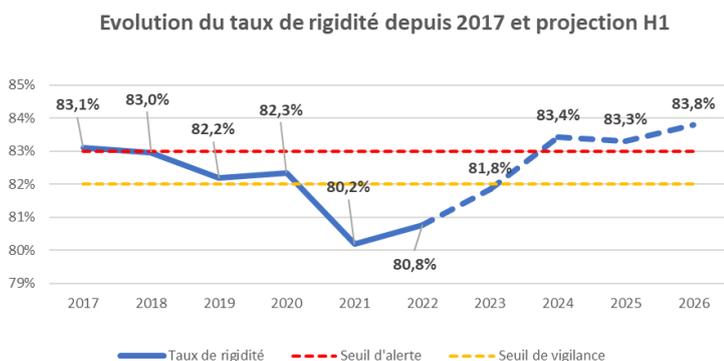
## Masse salariale : un soutien indispensable à l'emploi titulaire

15. La masse salariale va continuer à progresser en 2024 sous l'effet des mesures salariales de soutien, plus particulièrement aux moyens et bas salaires, qui viennent d'être annoncées par le ministre de la transformation et de la fonction publiques.
16. Le dégel du point d'indice annoncé le 28 juin 2022 (+3,5%), à compter du 1er juillet 2022, représente une dépense supplémentaire pour l'établissement de près de 14 M€ en 2023. Celle-ci a été prise en charge par l'État pour l'ensemble des personnels relevant du plafond d'emplois de l'État (plafond 1).
17. Les annonces gouvernementales faites le 12 juin 2023 contiennent une augmentation du point d'indice de 1,5% à compter du 1er juillet 2023 et l'attribution d'une prime « pouvoir d'achat » versée avant la fin 2023, qui varierait de manière dégressive de 800 € à 300 € brut pour les agents percevant une rémunération mensuelle brute jusqu'à 3 250 €/mois, soit près 3 900 agents. Elles contiennent également une mesure de rehaussement des bas salaires allant jusqu'à l'attribution de 9 points d'indices supplémentaires pour rétablir la progressivité des rémunérations, sur la base du relèvement de l'indice minimum de traitement au niveau du SMIC en 2023. Pour 2023, ces mesures sont estimées à environ 5,3 M€ dont 3,1 M€ pour l'augmentation du point d'indice
18. Ces annonces gouvernementales contiennent également une mesure salariale qui s'appliquera à partir du 1er janvier 2024 avec l'attribution de 5 points pour tous les agents, ainsi que des mesures complémentaires pour soutenir le pouvoir d'achat et faciliter le quotidien. À ce titre, sont prévus la revalorisation des compensations liées aux frais de mission tels que les nuitées hôtelières et les repas dans le cadre de déplacements professionnels, l'augmentation de 10% des indemnités forfaitaires des jours de CET et le remboursement par l'État de 75% du forfait de transport collectif des agents publics (contre 50% aujourd'hui).
19. La masse salariale va également continuer à progresser en 2024 sous l'effet du GVT dont la progression est estimée à 2,5 M€ en moyenne sur les 3 prochaines années, et ce malgré l'augmentation du nombre de départs en retraite à venir sur les prochaines années. Depuis 2015, le coût annuel moyen du GVT est de 2,8 M€, avec une variabilité de +/- 700 k€. Ce montant est intégralement supporté par l'établissement (excepté le GVT 2018 qui a été compensé intégralement par l'État et 500 k€ alloués en 2020 qui ont été sociés).
20. Les dépenses de personnels vont poursuivre leur progression avec la mise en œuvre des mesures prévues par la LPR dont l'impact est estimé à 2,5 M€ par sur les 3 prochaines années.
21. Enfin, la trajectoire de la masse salariale s'appuie sur les éléments issus de l'analyse des dépenses de personnels sur ressources propres provenant des entités ou de projets d'établissement (LUE, ORION, SIRIUS, REIL, POLARIS notamment). Ces dépenses ont progressé de 4,7% par an entre 2019 et 2022. Pour la période 2023-2026 celles-ci sont attendues en croissance annuelle de 2,3% ou 2,5% selon les hypothèses d'évolution des recettes propres.
22. Pour intégrer tous ces éléments d'évolution des dépenses de personnels à la prospective financière à horizon 2026, 2 hypothèses sont envisagées :
  - Une augmentation de 2,5% par an de la masse salariale se détaillant en une hausse de +2,5% des dépenses sous plafond État et +2,3% pour celles relevant des ressources propres (hypothèse 1) ;
  - Une augmentation de 2% par an de la masse salariale se détaillant en une hausse de +1,9% des dépenses sous plafond État et +2,6% pour celles relevant des ressources propres (hypothèse 2).

L'évolution de ces dépenses est présentée ci-dessous.



23. La variation de la masse salariale et celle des ressources propres ont des effets sur le ratio de rigidité (MS / produits encaissables) dont l'évolution est projetée ci-dessous.



## Fonctionnement : Face à la crise de l'énergie et à l'inflation

24. Les dernières projections macro-économiques construites par la Banque de France (projections du 20 juin 2023) s'appuient sur un contexte international encore dégradé (conflit armée entre la Russie et l'Ukraine, crise énergétique) mais dont les chocs majeurs semblent absorbés. Les prix se normalisent et le risque d'une rupture d'approvisionnement s'est éloigné.

Après une forte récession (-7,7% de PIB en 2020), un rebond 2021 post-COVID (+6,4% de PIB en 2021) et une chute de sa trajectoire positive en 2022 (+2,6 %), la croissance économique serait modérée mais résiliente. Globalement, l'économie française sortirait progressivement de l'inflation sans récession malgré un ralentissement marqué. La croissance en moyenne annuelle est projetée à +2,5% en 2022, à +0,7% en 2023 et à +1,0% en 2024.

La Banque de France retient un scénario d'inflation (indice IPCH) dont les approches ont servi à construire les éléments de projections financières de l'Université (2024-2026) (hors énergie). L'inflation 2023 s'établirait à 5,6%, à 2,4% en 2024, et 1,9% en 2025.

Plus précisément ce scénario d'inflation est impacté dans la prospective selon le schéma de secteur d'activités :

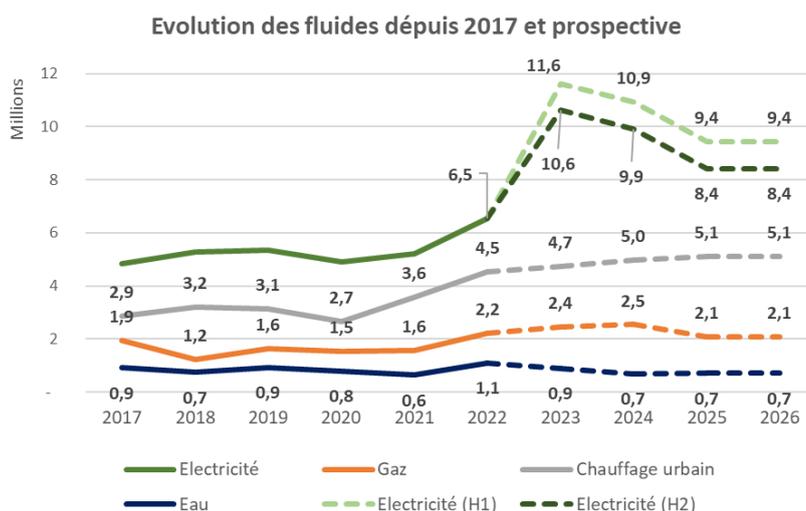
	2023	2024	2025	2026
Base 2015- Alimentation	13%	2%	2%	2%
Base 2015- Produits manufacturés	4,2%	0,8%	0%	0%
Base 2015- Services	3,85%	3,9%	3%	3%

Enfin, le déficit public pourrait dépasser 5% du PIB en 2023 et resterait supérieur à 4% du PIB en 2025. Le taux d'endettement serait stable un peu au-dessus de 110% PIB d'ici 2025.

25. Concernant l'augmentation du coût de nos fluides, celle-ci trouve son origine en 2021 suite à la reprise économique qui a suivi la pandémie de COVID-19 en 2021 et qui a accru la demande de matières premières et d'énergie et provoqué la hausse des cours de l'électricité et du gaz. L'arrêt de réacteurs nucléaires et les tensions autour du gazoduc Nord Stream 2 ont réduit l'offre d'électricité, notamment en France. Fin février 2022, le début de la guerre en Ukraine a induit une nouvelle hausse des marchés de l'électricité. À la fin de l'été 2022, la moitié du parc nucléaire français était à l'arrêt et les livraisons de gaz russe se sont amenuisées. Il s'en est suivi un rebond des prix au comptant de l'électricité, et donc des prix facturés aux professionnels. Les prix sur les marchés ont dépassé de 127% ceux de 2021.

Le prix de nos fournitures d'énergie (électricité et gaz) est fixé dans le cadre de marchés nationaux passés par la Direction des achats de l'État. Cela a eu pour effet de nous protéger lors des premières hausses de 2021 et les premières hausses sont intervenues pour l'université au deuxième semestre 2022. Ainsi en 2022, le coût de notre énergie a bondi de 28% (+41% pour le gaz et +25% pour l'électricité). Sur les 5 premiers mois de l'année, la hausse est de 12% par rapport à 2022 (+63% sur l'électricité et -25% sur le gaz). Ces données tiennent compte des mesures d'économie à l'initiative de l'établissement, telle que la réduction des températures de chauffage des locaux (« consigne de chauffe à 19° pour les locaux à usage d'enseignement, de bureaux ou recevant du public »).

Il subsiste actuellement une très forte incertitude sur le prix de l'énergie et le coût que l'établissement devra supporter pour les années à venir. La prospective financière a été élaborée sur la base d'une baisse de 4% par an entre 2023 et 2026 des fluides (et entre -6,7% et -7,4% par an pour l'électricité) avec une hypothèse de dépenses pour 2023 fixée à 19,7 M€ (H1) et à 18,7 M€ (H2) pour une prévision au budget initial de 22 M€. Ces éléments dépendront également des conditions automnales à venir.



Enfin, les effets du programme d'investissements et plus particulièrement des travaux réalisés au titre du programme « France Relance » ne sont pas introduits dans la projection 2024-2026. Il est vraisemblable que l'effort porté sur les rénovations énergétiques de nos bâtiments appellera une réduction des charges de fonctionnement en fluides.

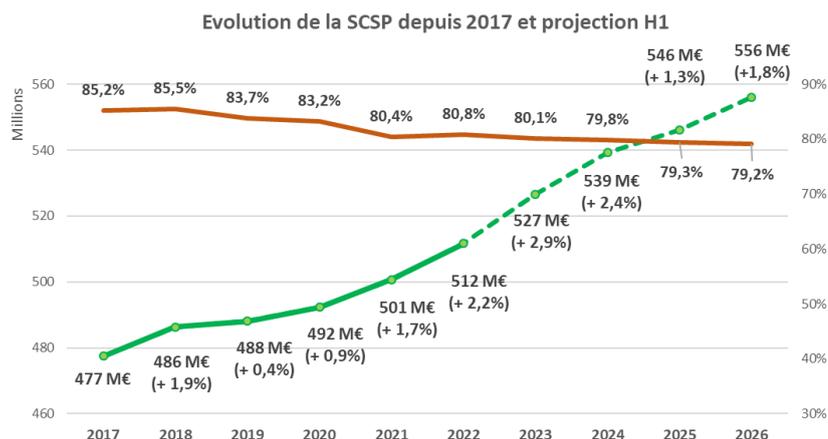
### Les ressources (produits de fonctionnement)

26. La SCSP constitue la recette principale de couverture des dépenses. Elle inclut, à titre de projection, le financement des mesures à l'initiative de l'État impactant la masse salariale de l'établissement (mesures LPR notamment), le coût des mesures gouvernementales pour 2024 (cf. annonces du gouvernement en date du 12 juin) et les moyens nouveaux évalués au titre du COMP (+10 M€ environ sur 3 ans).

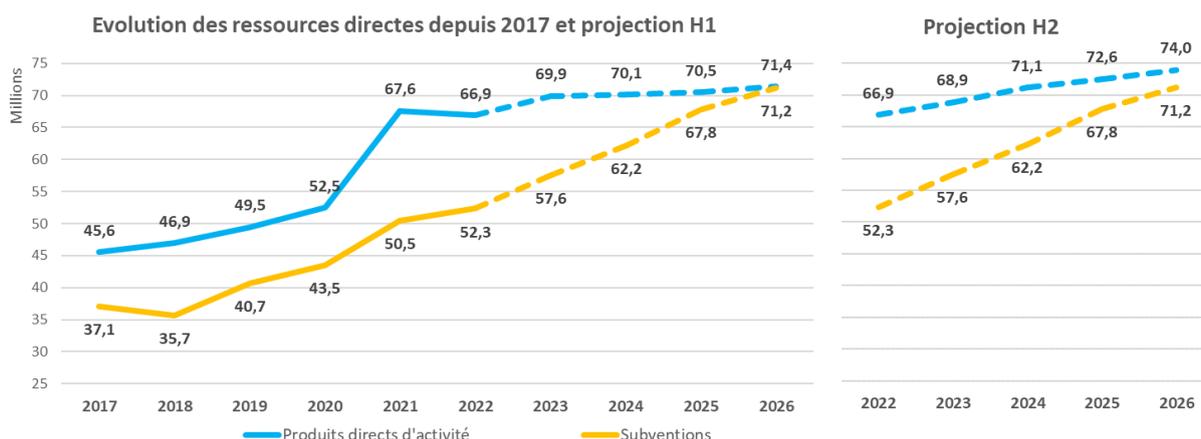
Son évolution est présentée dans le graphique ci-contre ainsi que le ratio indiquant le poids de la SCSP dans nos produits encaissables.

Une seule hypothèse d'évolution de la SCSP a été posée avec une croissance annuelle moyenne de 1,8% entre 2023 et 2026 (pour une croissance de 1,9% entre 2019 et 2022).

À noter que cette prévision intègre une compensation de l'État pour les surcoûts énergétiques attendue en 2023 pour +2 M€ dans l'hypothèse H1 et +3 M€ pour H2.



27. La projection à 2026 des ressources directes est décrite dans le graphique suivant selon deux hypothèses de croissance des produits d'activités.



Dans la première hypothèse (H1), on projette une croissance faible entre 2023 et 2026 de +0,7% par an des produits directs d'activités (prestations de formations, de recherche et de services, droits de scolarité, produits de gestion, ...). Dans cette hypothèse, le facteur le plus impactant concerne une projection à la baisse des niveaux de prise en charge (NPEC) des coûts contrats d'apprentissage qui conduirait à une diminution de 3% par an de ses recettes à partir de 2024. Les prestations de formation et de recherche sont projetées avec une hausse respective de 3% et 2% par an et les droits de scolarité évoluent de 1%. Enfin les produits de gestion restent stables sur la période considérée.

Dans la seconde hypothèse (H2), on projette une croissance modérée de +2,4% par an des produits directs d'activités. Dans cette hypothèse, les ressources issues de l'apprentissage poursuivent leur progression sur une tendance de 1,3% par an. Une baisse modérée des coûts des contrats d'apprentissage serait compensée par la hausse des effectifs. Les prestations de formation sont projetées avec une augmentation de 5% par an et celles de recherche de 2,5% par an. Les droits de scolarité évoluent de 1% et les produits de gestion restent stables.

Concernant les subventions de fonctionnement, celles-ci sont projetées de manière identique dans les deux scénarii présentés avec une croissance annuelle de +7,4% par an. Cette augmentation s'inscrit dans le prolongement de celles observées ces dernières années (+10% par an sur la période 2018-2022). Les variations les plus importantes sont attendues sur les subventions ANR (+11% par an) avec l'augmentation des moyens affectés aux appels à projets génériques via la LPR et les PIA thématiques dans le cadre de « France 2030 ».

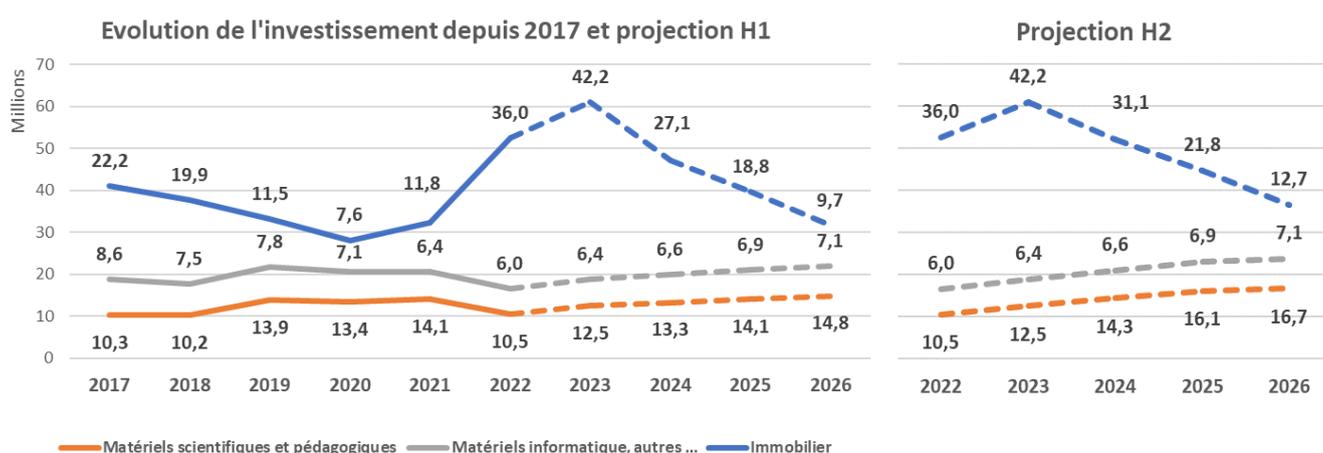
L'établissement a été retenu l'an dernier dans l'appel à projet ExcellencES (« Excellence sous toutes ses formes ») et cette année pour le projet REIL dans le cadre de l'appel à projet ASDESR (accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche). L'université est également en phase de sélection pour les Pôles Universitaires d'Innovation (POLARIS). Les subventions européennes sont également attendues en croissance (+7% par an) du fait de l'impact attendu de REIL. Ce programme a pour objectif de structurer de nouveaux modèles de développement pérenne des ressources propres (ici les subventions européennes), adossés à la stratégie de l'établissement. Enfin les subventions de fonctionnement des collectivités sont également projetées en progression de 4,5% par an en moyenne.

Enfin, l'ISITE LUE est pérennisé depuis août 2021 sur la base d'un versement annuel de 10 M€. Sur la période 2024-2026, le montant des dépenses sur ce programme devrait être très légèrement supérieur au montant des encaissements du fait des restes à réaliser sur la période probatoire. Dans la trajectoire présentée, il est estimé que cette opération n'aura pas un impact significatif sur le résultat prévisionnel.

## Trajectoire d'investissement

28. L'Université place la transition écologique parmi ses priorités politiques avec l'objectif de diminuer l'empreinte de ses activités sur l'environnement. La diminution de la consommation d'énergie, la protection de la biodiversité, la facilitation des mobilités douces, la réduction des déplacements, l'achat responsable et la diminution des déchets guident l'action immobilière. Cette priorité nécessite de réaliser un programme immobilier à la hauteur des enjeux énergétiques. La Présidente a ainsi fixé comme priorité d'investissement l'immobilier en lien avec l'axe responsabilité sociétale et environnement, et plus particulièrement la transition écologique, portée dans le contrat d'établissement 2024-2028.
29. Concernant l'immobilier, le programmation intègre l'enveloppe des projets programmés, approuvés et budgétés du PP2i (programme pluriannuel d'investissement immobilier) ainsi qu'un montant prévisionnel de 10 M€ pour les années 2024-2026, au titre d'un PP2i à réviser. Les échéances sont prévues pour 42,2 M€ en 2023, 27,1 M€ en 2024, 18,8 M€ en 2025 et 9,7 M€ en 2026 (cf. projection H1 du graphique ci-après).

La seconde prévision intègre un montant prévisionnel supplémentaire de 10 M€ pour les années 2024-2026, portant à 20 M€ le montant à intégrer au titre d'un PP2i à actualiser (cf. projection H2).



30. L'enveloppe réservée à l'immobilier est calibrée pour la période 2024-2026 à 56 M€ pour l'hypothèse 1 et à 66 M€ pour l'hypothèse 2. Une part importante de ce programme est financée par prélèvement sur le fonds de roulement dans les trajectoires proposées. Celles-ci restent à affiner afin de sécuriser l'impact sur l'utilisation du fonds de roulement.
31. Le programme pluriannuel d'investissement comprend également les investissements en équipements scientifiques, pédagogiques ou numériques. Concernant les équipements scientifiques, techniques et

pédagogiques, l'effort en dépenses a été constant sur la période 2019-2021 avec près de 14 M€ par an. La trajectoire proposée (H1) vise à maintenir ce niveau d'investissement à 14 M€ en moyenne sur les 3 prochaines années. À noter que ce niveau d'investissement est principalement atteint grâce à l'obtention de subventions (CPER, PEPR, Europe, ...) ainsi qu'au redéploiement d'une partie des crédits d'apprentissage (fonctionnement) vers l'investissement à hauteur de 3 M€ par an.

Une seconde hypothèse (H2) intègre la possibilité d'un prélèvement sur le fonds de roulement dédié à ces équipements à hauteur de 5 M€ pour la période (1 M€ en 2024 et 2 M€ en 2025 et 2026).

Concernant le financement de ces équipements, une attention doit être portée sur les orientations politiques de la région Grand Est et l'intensité de son soutien à la recherche, qu'elle soit fondamentale ou appliquée.

32. Les autres investissements courants (matériel informatique, transport, mobilier) sont projetés selon une hypothèse de réalisation de 6,8 M€ par an. Le niveau moyen d'investissement sur la période 2018-2022 était de 7 M€.
33. Au final, la trajectoire d'investissement présente un rythme soutenu, porté à près de 180 M€ au total soit en moyenne à 45 M€ par an sur la période 2023-2026 pour la première hypothèse, et à près de 195 M€ au total soit 49 M€ par an pour la seconde hypothèse (pour 35 M€ entre 2017-2021, hors PPP).
34. Toutefois, il est actuellement très difficile d'anticiper les décisions de nos composantes sur l'utilisation de ces crédits affectés en recettes de fonctionnement. Or, ce sont ces choix d'utilisation des moyens qui permettent de fiabiliser les projections sur la mobilisation à venir du fonds de roulement.
35. Les financements extérieurs (54% en 2022) sont quant à eux projetés à 64% en 2023, 54% en 2024, 46% en 2025 et 30% en 2026.

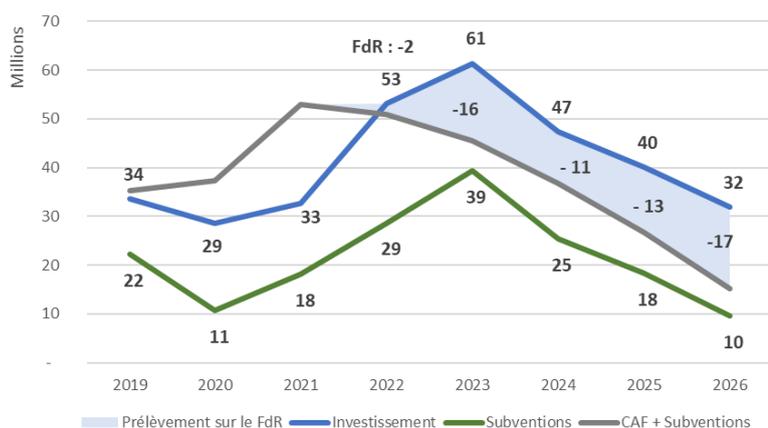
À noter qu'en 2023 se concentrent les crédits de financement du Plan « France Relance » pour la partie immobilière d'où un taux de financement relativement élevé comparé aux années suivantes.

Le niveau des financements pourra être relevé si l'État lance un nouveau plan massif de rénovation des bâtiments public type Plan « France Relance » dont l'impact se mesure pour l'établissement en 2022 et 2023.

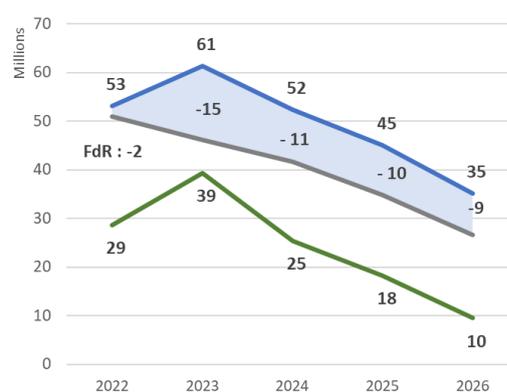
Afin de maintenir une trajectoire en matière d'investissement immobilière, le fonds de roulement sera mis à contribution en complément de l'alimentation par la CAF dans le cas où celle-ci reste à niveau significatif. C'est le cas de l'hypothèse 2 où la CAF se maintient à un niveau de 16 à 17 M€ par an ce qui permet de limiter le prélèvement sur le fonds de roulement à 10 M€ par an en moyenne entre 2024 et 2026, au lieu de 13,5 M€ dans la première hypothèse.

Les graphiques ci-après montre l'évolution de l'investissement avec en parallèle les financements rattachés à ces investissements et l'alimentation de ces dépenses à partir de la capacité d'autofinancement de l'établissement. La partie pleine représente le prélèvement sur fonds de roulement attendu (hors remboursement des dettes financières des PPP).

Evolution des dépenses et subventions d'investissement et projection H1



Projection H2



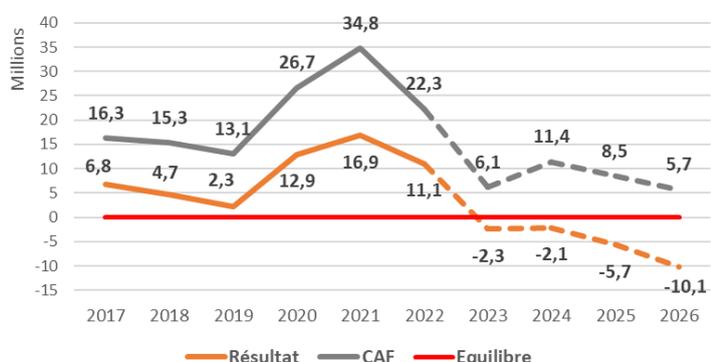
36. Cette modélisation interroge le programme PEEC 2030 (Programme Efficacité Energétique des Campus à 2030) dont la construction s'appuie d'une part sur la détermination d'une trajectoire de réduction des consommations d'énergie et d'émissions carbone, d'optimisation des surfaces, de réduction des coûts de GER (gros entretien et renouvellement) et sur une capacité des établissements à créer et à financer de la dette. Ce programme vise à massifier l'investissement immobilier dans le cadre de la rénovation énergétique afin de générer des économies de fonctionnement qui permettront soit de couvrir le capital et les intérêts d'un emprunt, soit de réalimenter le fonds de roulement via la CAF pour poursuivre cette rénovation massive. La mise en œuvre d'un tel programme nécessite toutefois une part de subvention qui serait complétée par des fonds propres (emprunt ou fonds de roulement selon les capacités de l'établissement) sur la base de 2/3 – 1/3.

## Évolution de la trajectoire financière

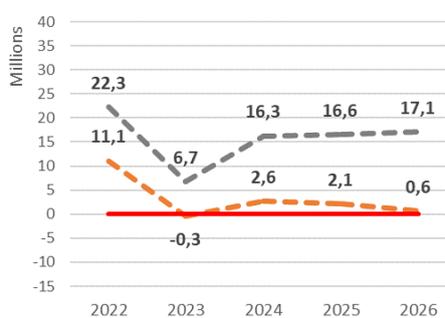
37. Dans la première hypothèse, la trajectoire de l'Université s'affaïsse sous la pression de la conjonction de facteurs défavorables (masse salariale progressant de manière soutenue, ralentissement de la croissance des produits d'activités et notamment de l'apprentissage, faible baisse des coûts de l'énergie).

La détérioration du résultat impacte directement la CAF de l'établissement (cf. graphique ci-après) et réduit significativement sa capacité à investir.

Evolution du résultat et de la CAF et projection H1



Projection H2



En conséquence, dans cette hypothèse, l'établissement est à la fois limité dans sa capacité à investir et voit son fonds de roulement se dégrader plus rapidement. Ce scénario reste soutenable au vu du niveau du fonds de roulement et de la trésorerie même si celle-ci est diminuée de 40% en 4 ans pour terminer à 79 M€ fin 2026. C'est la dégradation du résultat, qui en s'amplifiant sous l'effet du GVT notamment, rend cette trajectoire non soutenable. La CAF, en se dégradant, ne permet plus que de financer que 20% des investissements. Le ratio rapportant la CAF aux produits encaissables passe sous les 1% traduisant la faible capacité de l'établissement à mobiliser ses

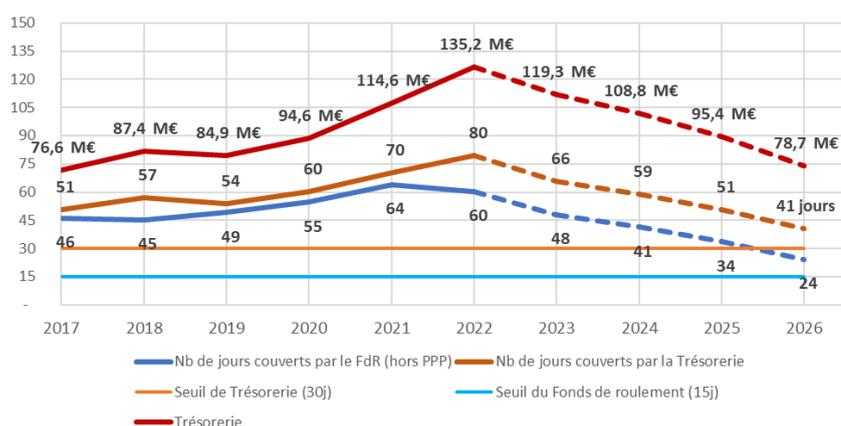
ressources pour investir.

Enfin, compte-tenu des règles financières en vigueur, cette trajectoire conduirait l'établissement à présenter un plan de retour à l'équilibre qui nécessiterait de réviser sa politique en matière de campagne d'emploi.

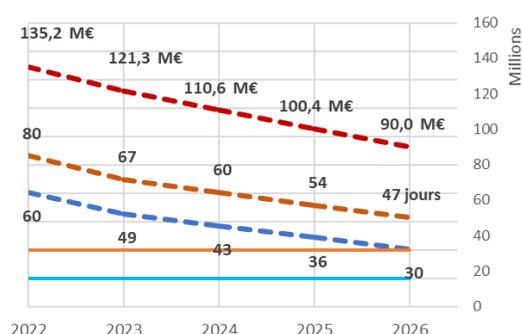
38. Dans la seconde hypothèse, les indicateurs (résultat et CAF) se maintiennent à un niveau minimal permettant de maintenir une capacité à investir.

Cela permet à l'établissement d'accroître le montant de ses investissements tout en maintenant son prélèvement sur le fonds de roulement à un niveau soutenable. Le prélèvement sur le fonds de roulement reste important (40 M€ en 3 ans) mais son niveau final (hors PPP) permet de couvrir 30 jours de dépenses de fonctionnement contre 24 dans la trajectoire précédente. La trésorerie est diminuée d'un tiers et est estimée à 90 M€ à fin 2026. Dans cette trajectoire, la part de financement des investissements par la CAF rebondit après une année 2023 compliquée, pour revenir aux alentours de 40%. L'établissement est ainsi en capacité de financer 27 M€ d'investissement par an à partir de sa CAF et de son fonds de roulement. Le ratio rapportant la CAF aux produits encaissables est stabilisé à 2,4%. À montant de subventions égales, l'établissement peut ainsi soutenir un programme d'investissement de 45 M€ par an, et de 15 M€ (5 M€ par an) supérieur à l'hypothèse 1.

Evolution des ratios du FdR et de Trésorerie et projection H1  
(en nombre de jours de charges décaissables)



Projection H2



## C. Orientations budgétaires 2024

- Financer la masse salariale dont le GVT afin d'être en capacité de proposer des campagnes d'emploi dites « normales » dans les années à venir dans un contexte de départs à la retraite importants ;
- Mobiliser le fond de roulement (réserve) de l'établissement pour investir dans nos bâtiments afin d'avoir un impact environnemental plus important dans le cadre de notre politique RSE ;
- Faire évoluer nos mécanismes de financement ou d'organisation afin de couvrir l'augmentation des charges courantes liées à l'entretien, la maintenance et l'exploitation de nos bâtiments (EMEB).

**Sur ce point, la trajectoire financière propose un scénario de financement participatif sous forme de retrait sur les recettes d'exploitations :**

*Le modèle économique de l'université s'appuie notamment sur les FGSE (frais de gestion, de service et d'environnement). Ce mécanisme, appliqué notamment (et partiellement) sur les ressources propres des composantes, libère des crédits dont l'utilisation est affectée au financement des dépenses générales de l'établissement, ou « dépenses mutualisée » (fluides, directions centrales, ...). Il contribue à la constitution de la CAF par la couverture des amortissements.*

**Pour établir la projection 2024-2026, des modalités de contributions complémentaires aux dépenses nouvelles (coût de l'énergie, campagne d'emploi dite normale, ...) ont été introduites.**

*Les FGSE ont été augmentés de 12% à 20% tout en tenant compte du décalage de mise en œuvre de ces contributions.*

*Ces mécanismes sont modélisés dans la trajectoire financière mais ne sont effectivement pas en application. La rénovation du modèle économique relève du CA sur proposition de la Présidente.*