

**Note de l'ordonnateur  
Budget initial de l'exercice 2024  
Université de Lille**

**EXPOSE DES MOTIFS**

L'année 2023 a été marquée, sur le plan financier, par une incertitude importante liée à la variation en cours d'année des charges pesant sur l'établissement :

- Les **charges salariales de l'établissement ont été aggravées** par les mesures nationales de revalorisation annoncées par le ministre de la Transformation et de la Fonction publiques le 12 juin dernier, qui n'ont pas donné lieu à une compensation pleine de la part de l'État.
- Les **charges énergétiques de l'Université de Lille ont, pour leur part, fait l'objet d'ajustements significatifs à la baisse** en cours d'année, pour tenir compte de facteurs structurels (baisse des prix), juridiques (signature de nouveaux contrats de fourniture) et gouvernementaux (amortisseur électricité et fonds de compensation de l'énergie).
- **La mise en place des contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP)** par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche a, enfin, amené une **réduction conjoncturelle du déficit de l'établissement**, en raison du versement, dès 2023, de 50 % de la somme attribuée à l'Université de Lille dans le cadre de son COMP.

L'agrégation de ces variations et les efforts structurels de l'établissement ont contribué, en cours d'année, à une amélioration significative du déficit comptable initialement estimé initialement à -27,35 millions d'euros (BI 2023)<sup>1</sup>. Ces fluctuations traduisent surtout la complexité du travail de prospective budgétaire, dans un contexte où incertitudes conjoncturelles (inflation, conflits, etc.) et annonces gouvernementales non compensées modifient directement la trajectoire de l'établissement.

Le projet de budget initial de l'exercice 2024 s'efforce de réduire l'impact de ce contexte sur le fonctionnement de l'Université de Lille, en préservant les missions prioritaires de l'établissement et en garantissant la poursuite de son rayonnement au sein de la Métropole européenne de Lille (MEL), des Hauts-de-France et de l'Europe du Nord-Ouest. L'approche globale des transitions demeure, dans tous les aspects de la vie de l'établissement, la ligne directrice de la politique mise en œuvre par ce projet de BI 2024.

Après avoir rappelé la trajectoire financière pluriannuelle de l'Université (A), l'exposé des motifs met en avant les missions prioritaires portées par ce budget (B), l'articulation du BI avec les arbitrages RH du dialogue stratégique et de gestion (C) et l'intégration des objectifs du *Plan de transition écologique 2023-2033* (D).

---

<sup>1</sup> Au BR2, le déficit comptable doit être ramené à 5,36 millions d'euros.

## A. La trajectoire financière pluriannuelle de l'Université

Dès mars 2023, la Présidence et la Direction générale des services ont mis en évidence la nécessité d'adopter des mesures structurelles de correction de la trajectoire financière de l'établissement, afin de préserver les marges de manœuvre nécessaires à l'investissement de long terme. La mobilisation collective des composantes, directions et services, a permis d'amorcer une correction de la trajectoire financière de l'Université de Lille.

Au-delà des mesures initiées, le Rectorat de Région académique a sollicité de l'établissement la validation des conditions de retour à l'équilibre financier, conformément à l'article R.719-104 du Code de l'Éducation. Aux termes de cet article :

*« Lorsque le compte de résultat accuse une perte, le conseil d'administration détermine par une délibération les conditions de retour à l'équilibre pour l'exercice suivant. Le projet de cette délibération est soumis à l'avis préalable du recteur de région académique, chancelier des universités, ou, pour les établissements qui lui sont directement rattachés, du ministre chargé de l'enseignement supérieur. Cet avis est communiqué au conseil d'administration avec le projet de délibération. »*

Le détail des mesures prises pour assurer le retour pluriannuel à l'équilibre fait l'objet de l'Annexe 1 au présent projet de budget.

**Le projet de BI 2024 poursuit cette trajectoire, avec un résultat comptable déficitaire établi à -18 millions d'euros, marquant une amélioration de 9 millions d'euros par rapport au déficit comptable prévu au titre du BI 2023.**

Malgré cette amélioration, le déficit comptable reste supérieur à l'objectif défini pour 2024 en Annexe 1, ce qui s'explique principalement par la non compensation intégrale des mesures salariales gouvernementales pour 2024, telle qu'annoncée dans la pré-notification de SCSP 2024, reçue le 10 novembre dernier. La direction de l'Université continue par conséquent à exiger du MESR la compensation intégrale de ces mesures, au regard de la situation fragilisée de l'établissement, ce qui permettrait d'atteindre l'objectif fixé pour 2024.

Cette compensation est justifiée par la sous-dotation objective de l'établissement, au regard de sa SCSP par étudiant, qui s'élève en 2022 à 6 185 €, loin de la moyenne nationale des universités, qui s'élève à 6 720 €. Cette sous-dotation s'est accrue avec l'augmentation de plus de 17 000 des effectifs étudiants de l'établissement depuis 2011, qui fait de l'Université de Lille un des établissements ayant le plus contribué, en valeur absolue et relative, à l'accroissement des capacités d'accueil dans le supérieur.

## B. Les missions prioritaires du budget

Le budget présenté, conforme aux priorités définies depuis 2022 par la Présidence et le conseil d'administration de l'Université de Lille, assure trois missions prioritaires-clefs :

- **Faire de la formation un enjeu central au cœur des transitions du territoire**, en développant une offre de formation cohérente et adaptée au territoire et à ses publics, qui s'articulera notamment autour de la réussite en premier cycle, de l'innovation pédagogique et de l'attractivité du cycle master-doctorat. L'obtention du financement ExcellenceS (projet LIBEL'UL) en septembre 2023 fera de l'année 2024 le début de la mobilisation des fonds supplémentaires obtenus au service de la réussite et de l'interdisciplinarité pour les étudiantes et étudiants. Au titre du BI 2024, ce sont 13,7 % des dépenses de fonctionnement qui sont destinées à la formation initiale et continue.

- **Incarner une excellence sociale**, à travers notamment (i) le développement des actions de vie étudiante et d'accompagnement des étudiants et la mise en œuvre du schéma directeur (SDVE) commun avec les établissements-composantes (qui compte pour 2,7 % des dépenses totales de fonctionnement du BI 2024), (ii) l'accompagnement social et professionnel des personnels dans l'évolution institutionnelle de l'université et (iii) une réflexion partagée avec les collectivités locales du territoire sur l'évolution des campus universitaires. La mise en œuvre des premières mesures découlant de la conférence sociale animée au cours de l'année 2023 commencera dans le cadre du BI 2024.
- **Être une université de référence en matière de transitions**, via le développement d'une politique scientifique ambitieuse et différenciée (18,8 % des dépenses de fonctionnement totales du BI 2024) comme la mise en œuvre d'une stratégie internationale d'attractivité pour faire s'épanouir les étudiants et les personnels de l'Université et attirer de nouvelles compétences.

Après une année 2023 qui a vu la mise en œuvre d'un fonctionnement intégré à l'établissement, l'Initiative d'excellence lilloise continuera en 2024 à soutenir l'ensemble des domaines de la vie de l'université, dans une acception large de ce que constitue l'excellence de notre activité.

Afin d'accompagner l'ensemble de ces missions prioritaires, le BI 2024 marque la réouverture d'un niveau significatif d'investissement dans les composantes, directions et services. Une enveloppe de réserve est maintenue à 2,5 millions d'euros pour 2024, dans le cadre de la démarche prudentielle initiée en 2023.

### C. L'articulation avec les arbitrages RH du dialogue stratégique et de gestion

Le BI 2024 intègre les effets des mesures RH poursuivies dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion mené à l'automne 2023. Celui-ci, conforme à la logique suivie en 2022, maintient, en volumétrie globale, le potentiel enseignant et enseignant-chercheur et priorise les promotions et titularisations pour le personnel BIATSS. Cette politique est nécessaire pour que l'Université de Lille continue à exercer ses missions prioritaires de formation et de recherche.

La soutenabilité de la campagne d'emploi enseignant et enseignant-chercheur est assurée par la poursuite des mesures de réduction des heures complémentaires et de soutenabilité de l'offre de formation. Le dialogue des formations mené en novembre 2023 a permis de mener, avec chaque composante, un échange stratégique sur l'application pleine du cadrage de l'offre de formation à compter de septembre 2023, afin de préparer le passage en 2026 à la nouvelle offre de formation, dans le cadre de l'accréditation HCERES.

En matière RH BIATSS, l'année 2024 verra la poursuite de la mise en œuvre de la trajectoire de réduction de 110 postes, qui a donné lieu à un diagnostic par structure au cours de l'année 2023. La Vice-Présidence RH et la DGD RH assurent désormais un dialogue et un suivi au fil de l'eau de la trajectoire, avec chaque structure, afin d'identifier et anticiper les enjeux organisationnels et individuels liés au processus. Les gains réalisés dans le cadre de cette trajectoire feront, pour leur part, l'objet d'une affectation partagée entre la réduction du déficit de l'établissement et le financement des mesures décidées par la conférence sociale.

## D. L'intégration des objectifs du plan de transition écologique 2023-2033

L'Objectif 3 de l'Axe II (« Organisation et pilotage ») du *Plan de transition écologique 2023-2033* de l'Université de Lille prévoit l'intégration, à chaque note de l'ordonnateur pour les BI de l'établissement, d'un volet environnemental examinant la contribution des principales mesures, en fonctionnement et investissement, à la stratégie de transition. Pour ce premier exercice de mise en œuvre, sont mises en avant trois dimensions :

- **L'investissement financier considérable dans la démarche de rénovation et transition du bâti**, avec près de 40 586 176 € au service des grandes opérations. L'achèvement de plusieurs chantiers (IUT du Recueil, Pharmacie-UFR3S, etc.) et le lancement d'opérations majeures (CPER Eco-Campus, BU SHS, etc.) s'accompagneront de gains énergétiques significatifs, dans le cadre de démarches pensées comme exemplaires.
- **Le financement par l'Initiative d'excellence de la recherche en matière de transitions**, par le biais du lancement des *cross-disciplinary programs* (CDP), des chaires liées aux objectifs de développement durable (ODD) et l'appui au futur Institut des transitions environnementales et sociales.
- **L'abondement des moyens obtenus grâce au COMP de l'Université de Lille**, qui financent de manière transversale les actions de transition écologique et de responsabilité sociale dans la vie de l'établissement. Ces financements ont notamment vocation à stimuler des approches expérimentales, par exemple pour l'aménagement des espaces extérieurs de la Cité scientifique, en lien avec le SDVE, la mise en œuvre d'un Plan de gestion différenciée (PGD) et l'affinement du volet « Mobilité » du *Plan*<sup>2</sup>.

\*\*\*

---

<sup>2</sup> Cet affinement pourra s'appuyer sur l'Enquête mobilité, qui a mobilisé près de 9.584 répondants, soit 9,6 % des étudiants et 34,7 % des personnels. <https://www.calameo.com/read/0075150376756ce6d14ea?page=1>

La note de l'ordonnateur présente tout d'abord les autorisations d'emplois (I), puis les autorisations budgétaires selon les principes de la GBCP (II) et enfin la situation patrimoniale et les agrégats comptables en droits constatés (III).

## I. LES AUTORISATIONS D'EMPLOIS

Les emplois de l'Université sont répartis entre deux plafonds : le plafond des emplois Etat, attribués par le ministère ; le plafond des emplois sur ressources propres, qui constituent les supports des recrutements effectués sur d'autres recettes que la SCSP d'autre part. Le conseil d'administration se prononce sur le plafond global, composé de ces deux plafonds.

Le conseil d'administration se prononce sur le plafond global, composé des deux plafonds.

Concernant le **plafond d'emplois Etat**, la pré-notification 2024 du 10 novembre 2023 a fixé à 6 291 le nombre d'emplois attribués par le ministère, effectif qui sera inscrit tel quel au budget initial 2024. Celui-ci correspond à une augmentation de 6 emplois par rapport au plafond voté en 2023, liée à l'extension en année pleine des emplois de doctorants contractuels d'une part et à la révision des effectifs des personnels de santé (enseignants hospitalo-universitaires) intervenue en septembre 2023 d'autre part. Il convient néanmoins de noter que plusieurs demandes de régularisation ont fait l'objet d'un courrier au ministère, resté sans réponses à ce jour.

Concernant le **plafond d'emplois Ressources propres**, il est proposé de l'augmenter de 25 unités. En effet, compte tenu des nouveaux financements ouverts qui devraient être mis en œuvre en 2024 au titre du SAIC, de la recherche et de l'Initiative d'Excellence et de la consommation prévisionnelle à 99 % de ce plafond en 2023, il apparaît nécessaire d'ajuster ce plafond aux recrutements à venir.

**Le plafond d'emplois global s'établit par conséquent, pour le budget initial 2024, à 7 379 emplois selon la répartition suivante :**

Plafond	Prévision 2023	Budget initial_2024	Variation 2023-2024
Etat	6 285	6 291	+6
Ressources propres	1 063	1 088	+25
<b>Plafond global</b>	<b>7 348</b>	<b>7 379</b>	<b>+31</b>

## II. LES AUTORISATIONS BUDGETAIRES (GBCP)

L'intérêt de la présentation du budget en gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) est double :

- **Améliorer le pilotage budgétaire**, avec notamment l'introduction d'autorisations d'engagements (AE) permettant de maîtriser les engagements et leurs conséquences pluriannuelles, et de crédits de paiement (CP) permettant d'ajuster les financements aux besoins de décaissements ;
- **Enrichir l'information sur la situation financière**, la comptabilité budgétaire destinée au pilotage budgétaire apportant une vision de l'ensemble des engagements pris et une visibilité accrue sur les décaissements et les encaissements étant complétée par la comptabilité générale en droits et obligations constatées apportant la vision patrimoniale.

Les tableaux réglementaires permettent d'avoir une vision de la structure des encaissements et décaissements en agrégé, pour l'établissement principal et pour le SAIC, et traduisent les choix politiques de la gouvernance.

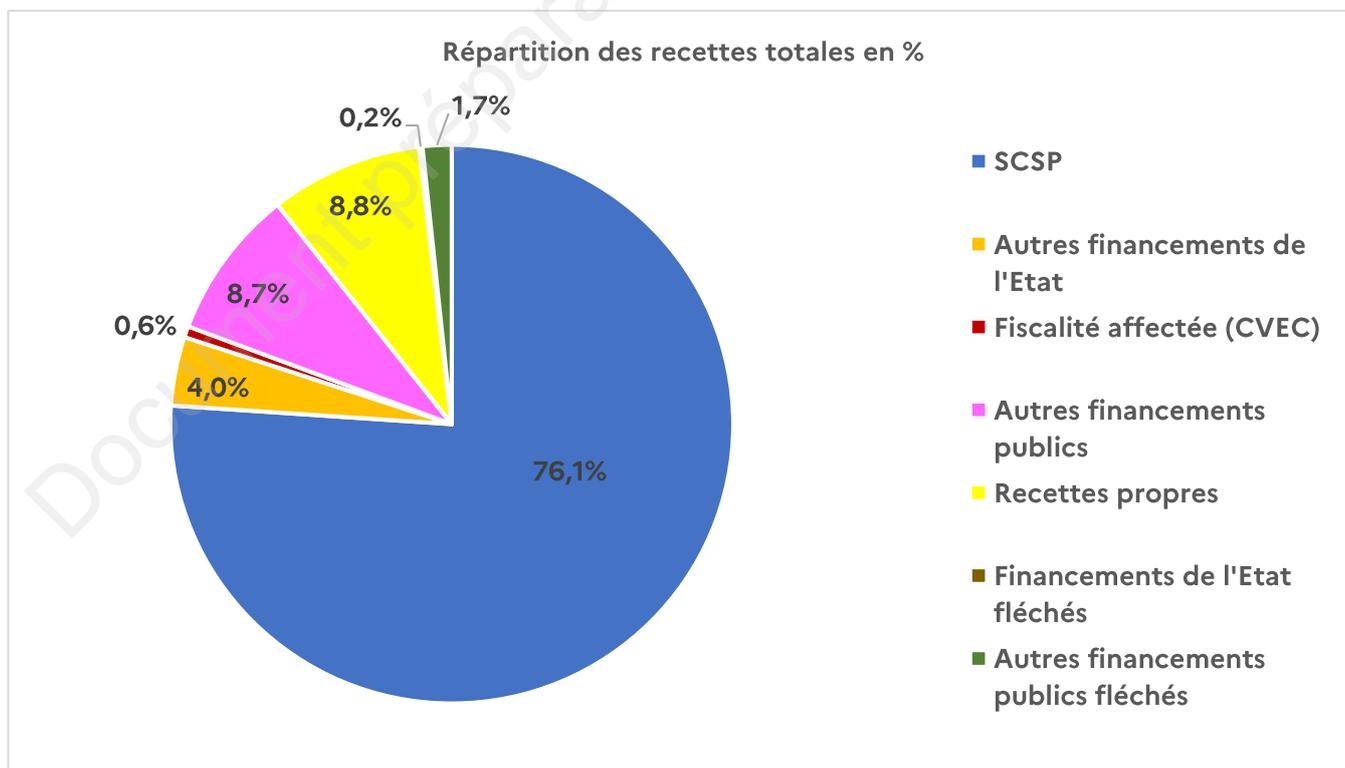
Les recettes s'élèvent à 694 239 619 €. Les dépenses représentent 719 288 555 € en autorisations d'engagement et 735 124 381 € en crédits de paiement. Le solde budgétaire, différence entre les recettes et les crédits de paiement, s'établit ainsi à un déficit de 40 884 762 €.

DEPENSES					RECETTES		
	Montants prévision d'exécution 2023 (BR2_2023)		Montants Budget initial 2024		Montants prévision d'exécution 2023 (BR2_2023)	Montants Budget initial 2024	
	AE	CP	AE	CP			
Personnel	540 200 000 €	540 200 000 €	558 000 000 €	558 000 000 €	685 418 456 €	681 324 397 €	Recettes globalisées
					527 876 831 €	528 086 697 €	Subvention pour charges de service public
					32 399 426 €	27 626 670 €	Autres financements de l'Etat
					4 516 988 €	4 500 000 €	Fiscalité affectée
Fonctionnement et intervention	227 248 925 €	112 067 864 €	120 442 404 €	105 069 994 €	60 033 846 €	60 237 141 €	Autres financements publics
					60 591 365 €	60 873 889 €	Recettes propres
					21 565 198 €	12 915 222 €	Recettes fléchées
					0 €	1 333 250 €	Financements de l'Etat fléchés
Investissement	74 851 149 €	68 760 110 €	40 846 151 €	72 054 387 €	21 535 198 €	11 581 972 €	Autres financements publics fléchés
					30 000 €	0 €	Recettes propres fléchées
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>842 300 074 €</b>	<b>721 027 974 €</b>	<b>719 288 555 €</b>	<b>735 124 381 €</b>	<b>706 983 654 €</b>	<b>694 239 619 €</b>	<b>TOTAL DES RECETTES</b>
<b>SOLDE BUDGETAIRE (excédent)</b>					<b>14 044 320 €</b>	<b>40 884 762 €</b>	<b>SOLDE BUDGETAIRE (déficit)</b>

## A. LES RECETTES

Le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) distingue les recettes globalisées et les recettes fléchées. Les recettes sont considérées, par défaut, comme globalisées. Par exception, il est possible de flécher certaines recettes qui présentent un enjeu stratégique pour l'équilibre financier de l'établissement et qui nécessitent un suivi plus fin.

Les recettes totales encaissées sont estimées à 694 239 619 € soit une hausse de 0,6 % (+4 039 986 €) par rapport au budget initial 2023 (690 199 633 €) mais une baisse de 1,8 % (-12 744 035 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (706 983 654 €). Elles concernent l'établissement principal pour 96,0 % et le SAIC pour 4,0 % et se répartissent entre les recettes globalisées pour 98,1 % et les recettes fléchées pour 1,9 %.



## 1. Les recettes globalisées

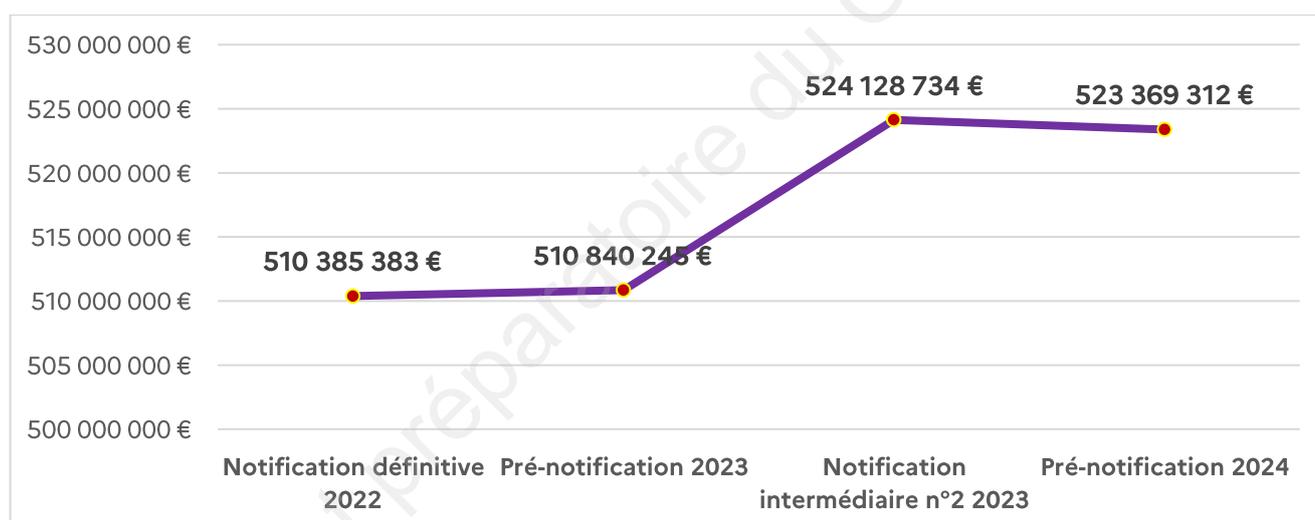
Les recettes globalisées s'élèvent à 681 314 487 € soit une hausse de 1,6 % (+10 792 560 €) par rapport au budget initial 2023 et une baisse de 0,6 % (-4 094 059 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023.

Recettes globalisées	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
<b>SCSP</b>	<b>518 970 500 €</b>	<b>527 876 831 €</b>	<b>528 086 697 €</b>
Autres financements Etat	40 383 346 €	32 399 426 €	27 626 670 €
Fiscalité affectée (CVEC)	4 200 000 €	4 516 988 €	4 500 000 €
Autres financements publics	51 274 311 €	60 033 846 €	60 237 141 €
Recettes propres	55 703 680 €	60 591 365 €	60 873 889 €
<b>Total</b>	<b>670 531 837 €</b>	<b>685 418 456 €</b>	<b>681 324 397 €</b>

### 1.1. La subvention pour charges de service public (SCSP)

#### a) La pré-notification 2024

Le 10 novembre 2023, le ministère a notifié la dotation prévisionnelle allouée en 2024 au titre de la subvention pour charges de service public pour un montant total de 523 369 312 € soit une hausse de 2,5 % (+12 529 067 €) par rapport à la pré-notification 2023 (510 840 245 €).



La pré-notification intègre une grande partie des nouveaux crédits qui seront alloués pour l'année 2024.  
*NB : le ministère précise dans son courrier que, tous établissements confondus, la pré-notification couvre près de 80 % des moyens nouveaux inscrits dans le PLF 2024.*

Les crédits de masse salariale qui représentent 92,2 % s'élèvent à 482 782 523 € et augmentent de 2,7 % (+12 730 702 €) par rapport à la pré-notification 2023 (470 051 821 €). Les crédits de fonctionnement qui représentent 7,8 % s'élèvent à 40 586 789 € et baissent de 0,5 % (-201 635 €) par rapport à la pré-notification 2023 (40 788 424 €).

Le montant de la SCSP 2024 intègre notamment les moyens nouveaux suivants :

Moyens nouveaux	Montants	Observations
1. Mesures indiciaires (rendez-vous salarial du 12 juin 2023)	2 501 457 €	Financement partiel, à hauteur de 50 % des mesures indiciaires du Rendez-vous salarial du 12 juin 2023, pour les personnels émargeant sur les crédits de masse salariale du plafond Etat. <i>NB: le ministère précise qu'un financement complémentaire pourrait intervenir à l'occasion d'une notification ultérieure en cours de gestion 2024, au regard notamment de la situation financière globale de l'établissement</i>
2. Mise en oeuvre du contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP)	3 391 500 €	Ce montant, qui correspond à 30 % du montant total pluriannuel programmé, complète la première tranche de financement versée en 2023 à hauteur de 50 %
3. Poursuite de la loi de programmation de la recherche (LPR)	3 359 711 €	Ces crédits s'ajoutent aux 11 579 054 € pérennes alloués de 2021 à 2023
a) Mesures ressources humaines	2 349 261 €	Refonte indemnitaire des enseignants-chercheurs (dont PU-PH et ESAS); classement des jeunes chercheurs; repyramidage des enseignants-chercheurs
b) Soutien des actions de recherche	856 680 €	Contrats doctoraux; dotation au démarrage des jeunes chercheurs
c) Soutien au titre de l'accompagnement à la création de chaires de professeurs juniors	153 770 €	Extension en année pleine des créations de chaires de professeurs juniors à la rentrée 2023. <i>NB: les crédits afférents aux nouvelles chaires de l'année 2024 seront pris en compte dans la notification initiale</i>
4. Mesures de santé	826 932 €	Pérennisation du financement accordé pour la transformation pédagogique dans le cadre de la réforme du deuxième cycle des études de santé + crédits supplémentaires au titre de l'impact de la révision des effectifs de santé intervenue au 1er septembre 2023
<b>Total</b>	<b>10 079 600 €</b>	

#### b) Le montant ouvert au budget initial 2024

**Le montant de la SCSP, ouvert au budget initial 2024, s'élève à 528 086 697 € soit une différence de +4 717 385 € par rapport au montant pré-notifié par le ministère.**

La prévision budgétaire, établie à partir de la pré-notification du ministère, intègre également les dotations récurrentes, intervenant en cours d'exercice dans les notifications initiale ou intermédiaire ainsi que les dotations prévisionnelles permettant de couvrir les dépenses obligatoires ouvertes par ailleurs.

La différence de 4 717 385 € comprend notamment les crédits alloués au titre des redevances du Plan campus CP1 et CP2 (2 969 000 €), du fonctionnement de la Cellule Nationale Logicielle (CNL) hébergée à l'Université de Lille (664 000 €), ou des aides spécifiques aux étudiants en situation de handicap (600 000 €).

## 1.2. Les autres financements de l'Etat

Les autres financements de l'Etat sont estimés à 27 626 670 soit une baisse de 31,6 % (-12 756 676 €) par rapport au budget initial 2023 (40 383 346 €) et de 14,7 % (-4 772 756 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (32 399 426 €). Ils se répartissent entre l'établissement principal pour 27 410 547 € et le SAIC pour 216 123 € et comprennent des recettes d'investissement et de fonctionnement.

- **Les financements d'investissement représentent 97,7 % des recettes soit 27 004 303 €,** selon la répartition suivante :
  - Les opérations du Plan de relance pour 17 458 687 € correspondant à la rénovation énergétique de la Pharmacie (8 458 687 €) et au rapatriement de l'IUT site du Recueil sur la Cité scientifique (9 000 000 €). *NB : l'Université a préfinancé ces opérations, en a justifié les dépenses auprès de l'Etat et prévoit la réception des fonds sur l'exercice 2024.*
  - Le CPER restructuration de la bibliothèque universitaire SHS pour 5 890 262 € ;
  - Le financement des redevances du Plan campus CP1 et CP2 pour 3 220 500 € ;
  - Le campus haut débit et sécurité numérique pour 250 000 € ;
  - Le CPER restructuration des bâtiments C5-C8 de la Chimie pour 98 012 € ;
  - Le SAIC (recettes attendues de la DRARI dans le cadre du CPER) pour 86 842 €.
- **Les financements de fonctionnement représentent 2,3 % des recettes et correspondent à des conventions passées avec l'Etat pour un montant de 622 367 €,** réparti comme suit entre l'établissement principal et le SAIC :
  - L'établissement principal pour 493 086 € (dont les recettes liées aux conventions de mise à disposition de personnel, les subventions de la DRAC) ;
  - Le SAIC pour 129 281 € (recettes attendues de la DARE, la DGALN, le ministère de la culture).

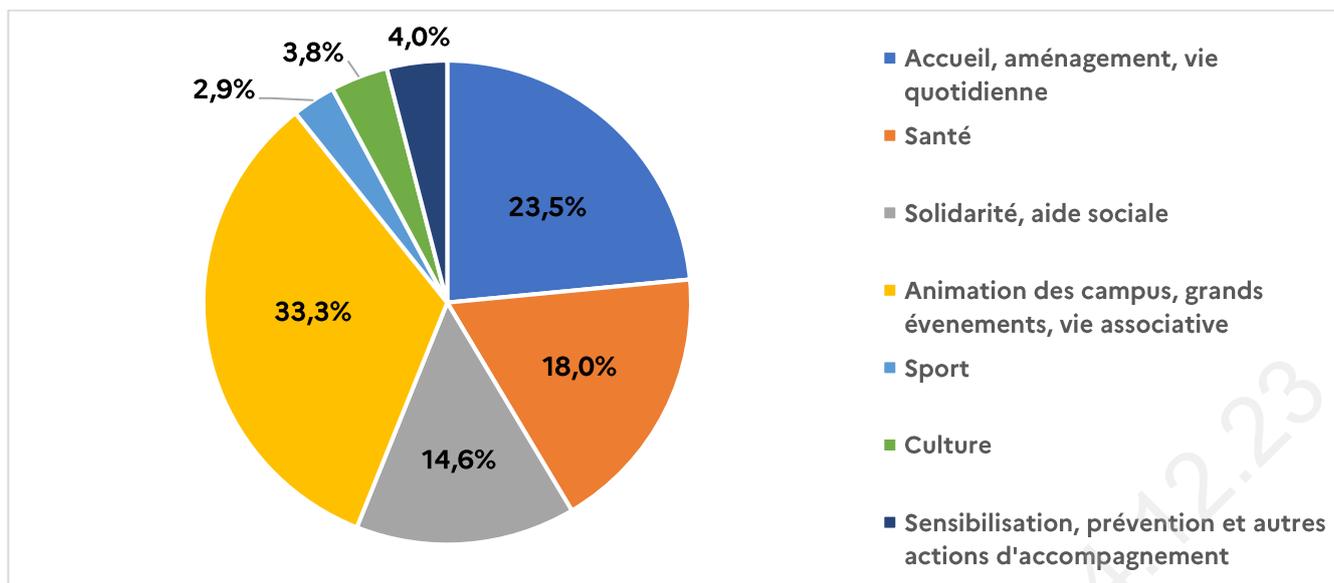
## 1.3. La fiscalité affectée : CVEC

Le montant ouvert au titre de la fiscalité affectée correspond à la recette de la contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) pour la campagne 2023-2024, estimée à 4 500 000 € sur la base de la collecte finale 2022-2023 (4 516 988 €).

L'utilisation de la CVEC a fait l'objet d'un examen préalable au sein de la commission CVEC de l'Université (séance du 20 novembre 2023) et répond aux priorités identifiées par le schéma directeur de la vie étudiante (SDVE) en articulation avec les priorités du Plan de transition écologique 2023-2033 de l'Université, pour les aspects communs à ces deux documents.

**La recette de 4 500 000 € permet de financer différentes actions réparties entre les 7 grands thèmes de la vie étudiante et de campus :**

- Animation des campus, grands événements, vie associative : 1 499 000 € ;
- Accueil, aménagement, vie quotidienne : 1 055 825 € ;
- Santé étudiante : 808 000 € ;
- Solidarité, aide sociale : 659 000 € ;
- Sensibilisation, prévention et autres actions d'accompagnement : 179 175 € ;
- Culture : 170 000 € ;
- Sport : 129 000 €.



#### 1.4. Les autres financements publics

Les autres financements publics sont estimés à **60 237 141 €** soit une hausse de **0,3 % (+203 295 €)** par rapport à la prévision d'exécution 2023 (**60 033 846 €**). Ils se répartissent entre l'établissement principal pour 39 950 680 € et le SAIC pour 20 286 461 €.

Ces recettes proviennent de partenaires tels que l'ANR, la Région Hauts-de-France, l'Union européenne, la MEL, le CHU de Lille et d'autres organismes publics.

- Les subventions **ANR** représentent 27,6 % soit **16 649 866 €** et concernent notamment :
  - La gestion des conventions de l'Initiative d'excellence par la Direction de l'appui stratégique et du pilotage (DASP) pour 9 587 500 € ;
  - Les conventions du SAIC pour 5 243 206 € ;
  - Le préciput pour 1 280 940 €.
- Les recettes émanant de la **Région Hauts-de-France** représentent 33,5 % soit **20 155 437 €** et financent notamment :
  - L'opération immobilière BU SHS pour 10 000 000 € ;
  - Les conventions du SAIC pour 4 735 159 € ;
  - Le programme régional de formation pour 1 930 500 € ;
  - Le co-financement des allocations de recherche accordées aux doctorants pour 1 823 050 € ;
  - La convention FSE PRREL Tremplin Réussite pour 300 000 € ;
  - Les dispositifs des contrats étudiants (CER) pour 505 494 € et des emplois relais santé (ERS) pour 60 200 €.
- Les financements de l'**Union européenne** représentent 17,1 % soit **10 299 546 €** dont :
  - Les conventions du SAIC pour 7 190 861 € ;
  - Les conventions Erasmus pour 2 587 975 € ;
  - Le FEDER PEPITE pour 430 000 €.
- Les **autres subventions d'exploitation** représentent 21,8 % soit **13 132 292 €** et proviennent des collectivités territoriales, du CHU, des établissements d'enseignement supérieur publics et privés, de différents partenaires.

## 1.5. Les recettes propres

Les recettes propres sont estimées à **60 873 889 €** soit une hausse de **9,3 % (+5 170 209 €)** par rapport au budget initial 2023 et de **0,5 % (+282 524 €)** par rapport à la prévision d'exécution 2023. Elles se répartissent entre les différentes entités budgétaires, regroupées par bloc financier comme suit :

Bloc financier	Montant	Pourcentage
Composantes	39 775 813 €	65,3%
Départements universitaires	610 550 €	1,0%
Services communs	2 240 014 €	3,7%
Relations internationales	383 444 €	0,6%
Formation tout au long de la vie	485 553 €	0,8%
Vie universitaire	440 139 €	0,7%
Numérique	439 048 €	0,7%
Immobilier et logistique	2 933 400 €	4,8%
SAIC	2 948 536 €	4,8%
Charges communes	10 617 392 €	17,4%
<b>Total</b>	<b>60 873 889 €</b>	<b>100,0%</b>

### a) Les droits universitaires

Les droits universitaires sont estimés à **10 543 620 €** soit un montant quasi équivalent à la prévision d'exécution 2023 (10 000 000 €), compte tenu du gel des frais d'inscription pour l'année 2023-2024 et de la politique de l'établissement en matière d'exonération.

### b) La formation

La prévision 2024 de recettes liées à la formation atteint **38 528 025 €** soit une hausse de 19,9 % (+6 398 025 €) par rapport au budget initial 2023 et de 7,2 % (+2 598 652 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023. Elles sont constituées à 92,8 % par la formation professionnelle soit 35 735 626 €. Le montant complémentaire de 2 792 399 € concerne des recettes de l'enseignement à distance pour 543 000 €, de droits d'inscription pour les diplômes universitaires et de conventions diverses pour 2 249 399 € (dont 1 329 600 € de frais de scolarité Hohai-Lille College).

Les **recettes de la formation professionnelle** de 35 735 626 € augmentent de 16,8 % (+5 143 626 €) par rapport au budget initial 2023 et de 6,6 % (+2 222 288 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023. Ces recettes se répartissent entre l'apprentissage pour 70,8 % et la formation continue pour 29,2 %.

- L'apprentissage s'élève à 25 285 356 € en hausse de 13,8 % (+3 066 279 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (22 219 077 €).
- La formation continue s'élève à 10 450 270 € en baisse de 7,5 % (-843 991 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (11 294 261€).

### c) La taxe d'apprentissage

La taxe d'apprentissage est estimée à **1 612 368 €** soit une hausse de 10,0 % (+146 238 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (1 466 130€). Cette estimation suppose la poursuite en 2024 d'une mobilisation collective, au niveau de l'établissement et des composantes, afin d'obtenir des entreprises une affectation précise de leurs versements à l'Université de Lille, dans le cadre de la plateforme SOLTÉA.

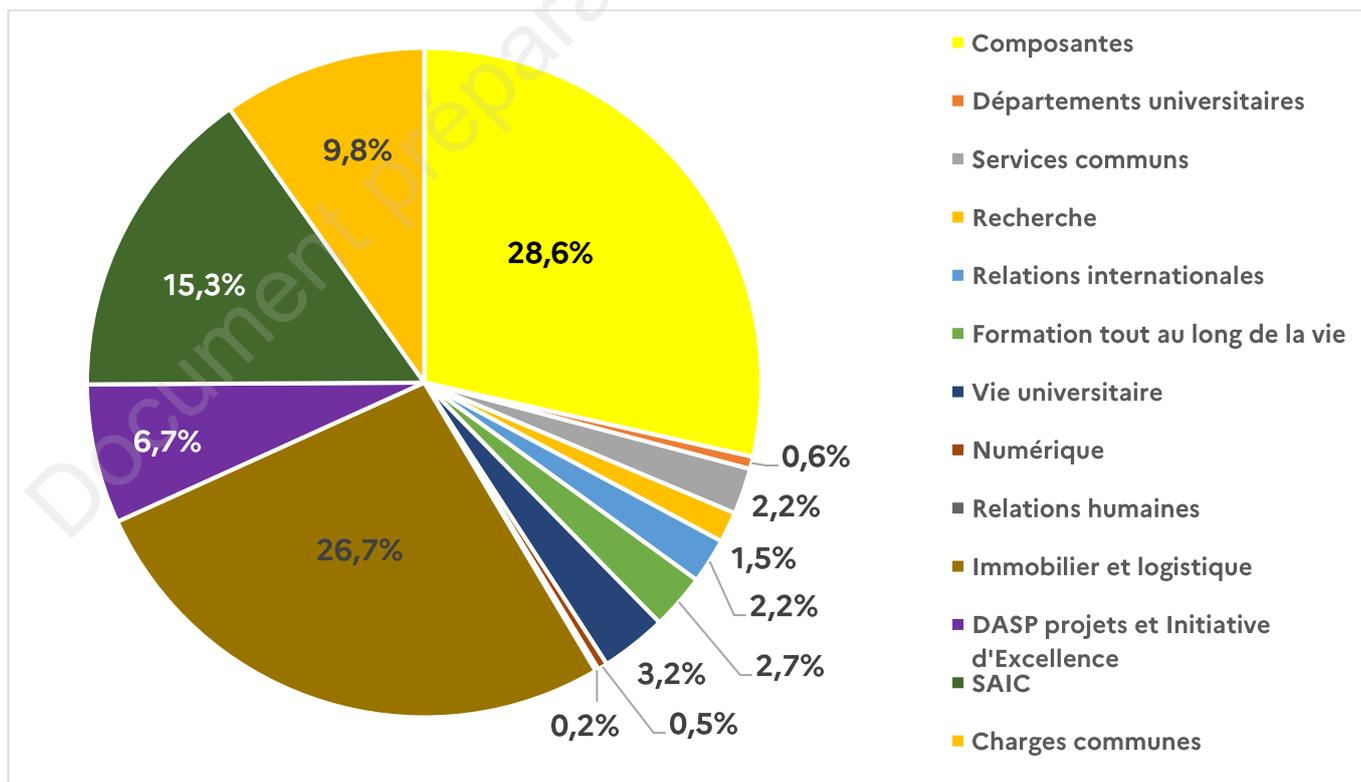
Il convient en effet de noter que la baisse de 18,4 % (-329 870 €) inscrite en prévision d'exécution 2023 par rapport au budget initial 2023 (1 796 000 €) a été établie de façon prudentielle dans l'attente du versement en décembre 2023 par la Caisse des dépôts et consignations du solde sur la base de la répartition opérée par les entreprises sur la plateforme.

#### d) Les autres recettes

Les autres recettes sont estimées à **10 189 876 €** et se répartissent comme suit entre l'établissement principal et le SAIC.

- **Etablissement principal : 7 241 340 €**
  - Des conventions diverses pour 2 976 201 € (dont 535 326 € de refacturation de mise à disposition de personnels, 422 048 € de refacturation de prestations numériques, 170 000 € de recettes de restauration sur les sites de l'INSPE) ;
  - Des refacturations de charges (fluides, locaux, entretien, locations d'installations sportives etc.) pour 2 651 900 € ;
  - Des recettes liées aux différentes autorisations d'occupation temporaire (Voix du Nord, distribution automatique, foodtrucks, UNESS etc.) pour 1 013 239 € ;
  - Des remboursements d'assurance liés à des sinistres pour 600 000 €.
  
- **SAIC : 2 948 536 €**
  - Les recettes liées aux contrats de collaboration, de prestation de service signés avec des partenaires privés ou publics (entreprises, fondations, associations etc.) pour 1 828 536 € ;
  - Les recettes liées aux plateformes mutualisées et aux expertises des unités de recherche pour 970 000 € ;
  - La valorisation des activités de recherche pour 150 000 €.

**Au total, les recettes globalisées (hors SCSP) sont estimées à 153 237 700 € et se répartissent comme suit par bloc financier.**



## 2. Les recettes fléchées

Les recettes fléchées doivent avoir une utilisation prédéterminée par le financeur et être destinées à des dépenses explicitement identifiées, potentiellement réalisées sur un exercice différent de celui de leur encaissement. Elles doivent représenter un enjeu stratégique pour le suivi de la trésorerie. Les recettes fléchées répondent à plusieurs critères cumulatifs, approuvés par le conseil d'administration de l'Université de Lille en date du 13 décembre 2018 :

- La recette correspond à une action précise et ciblée ;
- Le financeur demande une justification de l'utilisation des crédits ;
- L'opération financée est pluriannuelle et génère un décalage de trésorerie sur l'exercice ;
- Le montant du financement est supérieur à 1 000 000 €.

Pour le SAIC, de nombreuses conventions sont liées à son activité et répondent aux critères des recettes fléchées depuis 5 ans. Pour l'établissement principal, les conventions fléchées inscrites au budget initial 2024 sont au nombre de 21 pour un montant total d'opérations de 123 143 341 € réparti comme suit :

- CPER 2021-2027 : 3 conventions inscrites dans le plan pluriannuel d'investissement pour 61 700 000 € (projet Eco-Campus : 33 500 000 € ; restructuration du bâtiment B Pont de Bois : 23 000 000 € ; rénovation du bâtiment SN4 sur Cité scientifique : 5 200 000 €) ;
- Erasmus : 7 conventions pour 26 880 400 € ;
- ANR : 7 conventions pour 25 856 889 € ;
- Etat (France 2030) : 2 conventions pour 6 037 412 € ;
- Autres financeurs publics : 2 conventions pour 2 044 010 €.

**Les recettes fléchées 2024 s'élèvent à 12 915 222 € soit une baisse de 34,3 % (-6 752 574 €) par rapport au budget initial 2023 et de 40,1 % (-8 649 76 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023.** Elles concernent l'établissement principal pour 65,6 % et le SAIC pour 34,4 %.

### 2.1. L'établissement principal

**Les encaissements prévus en 2024 s'élèvent à 8 478 609 € selon la répartition suivante :**

Fonds	Financeur	Montant	Pourcentage
FD070	ANR Investissements d'Avenir	3 709 579 €	43,8 %
FD090	Financement Région	633 250 €	7,5 %
FD100	Financement Union Européenne	1 621 464 €	19,1 %
FD110	Autres financements publics	1 181 066 €	13,9 %
FD110	Financement de l'Etat	1 333 250 €	15,7 %
<b>Total</b>		<b>8 478 609 €</b>	<b>100,0 %</b>

- Les **autres financements de l'Etat fléchés** pour **1 333 250 €** à savoir les opérations immobilières d'investissement du CPER 2021-2027 (restructuration du bâtiment B Pont de Bois : 700 000 € ; Eco-Campus : 333 250 € ; réhabilitation du bâtiment SN4 : 300 000 €).
- Les **autres financements publics fléchés** pour **7 145 359 €** soit :
  - Le financement de l'ANR : 3 709 579 € (projets GRAEL : 1 100 000 € ; WILL : 604 286 € ; ASDESR phase 1 : 883 741 € ; PUI Lillois L-VORTEKS : 840 625 € ; A vous le Sup'\_SUAIO : 182 540 € ; PIA3\_INSPE : 98 387 €) ;
  - Le financement de l'Union européenne : 1 621 464 € (conventions Erasmus) ;

- Le financement de la Région Hauts-de-France : 633 250 € sur les opérations immobilières du CPER (Eco-Campus : 333 250 € ; réhabilitation du bâtiment SN4 sur Cité scientifique : 300 000 €) ;
- Le financement de la MEL : 1 146 450 € (Eco-Campus : 333 250 € ; GRAEL : 163 200 € ; PRECIDIAB : 450 000 € ; WILL : 200 000 €) ;
- Le financement du PIA3\_INSPE par l'Université Picardie Jules Verne : 34 616 €.

Il convient de noter que, si les prévisions d'encaissements paraissent faibles au regard du montant total des financements, six opérations (dont celles du CPER) débiteront en 2024 et feront l'objet d'encaissements importants en 2025.

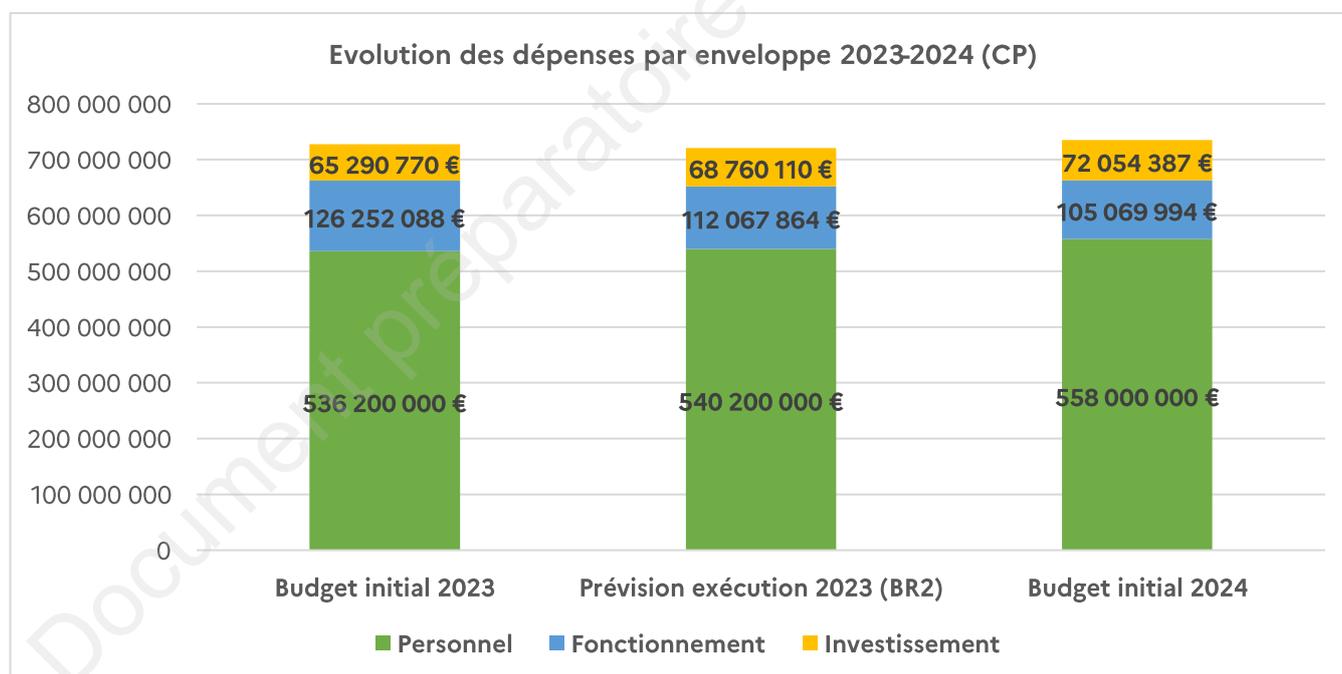
## 2.2. Le SAIC

Les encaissements prévus en 2024 pour les opérations fléchées du SAIC s'élèvent à 4 436 613 € et concernent des financements de l'ANR dont le programme PIA3\_France 2030 déjà conventionné pour 2 724 542 € mais aussi des demandes en cours dont l'obtention n'est pas encore acquise.

## B. LES DEPENSES

Les autorisations d'engagement (AE) s'élèvent à 719 288 555 € soit une baisse de 15,0 % (-127 306 346 €) par rapport au budget initial 2023 (846 594 901 €) et de 14,6 % (-123 011 519 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (842 300 074 €).

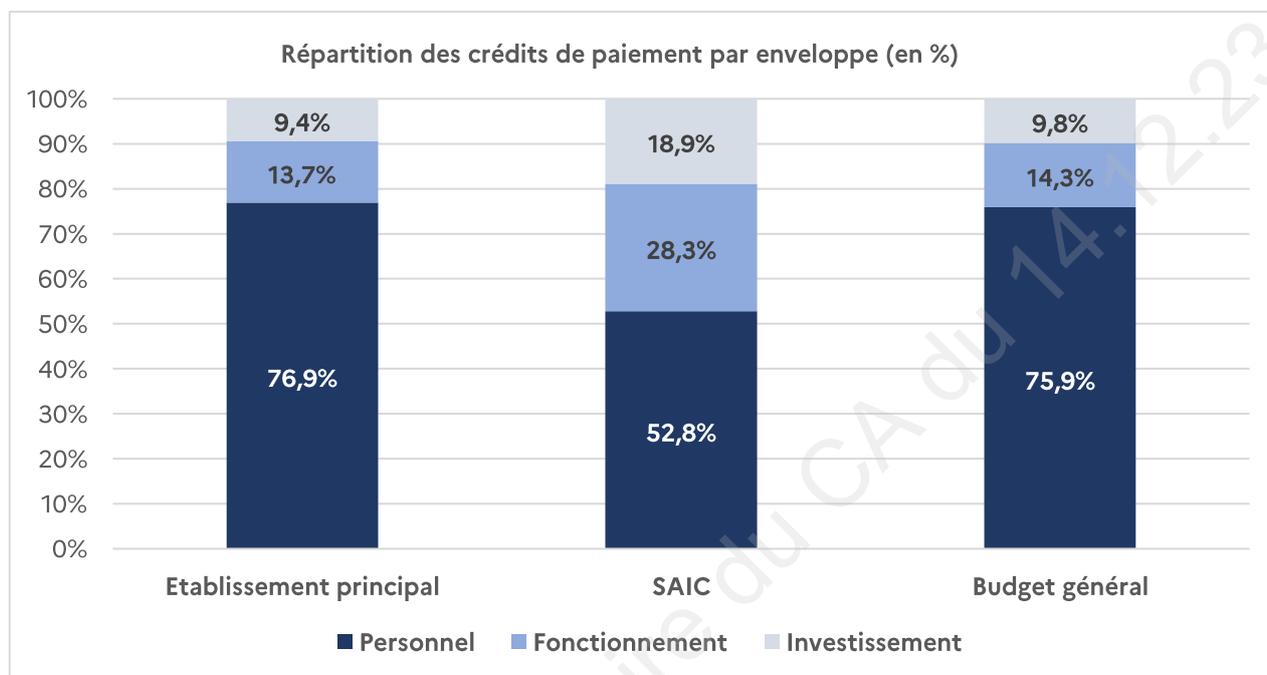
Les crédits de paiement (CP) représentent 735 124 381 € soit une hausse de 1,0 % (+7 381 523 €) par rapport au budget initial 2023 (727 742 858 €) et de 2,0 % (+14 096 407 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (721 027 974 €).



L'établissement principal concentre 95,5 % des AE et 95,9 % des CP au sein du budget général. Sa structure de dépenses est donc très proche des données du budget général. La configuration du SAIC est toute autre, couvrant des périmètres d'activités spécifiques. Au-delà d'un volume financier très différent entre les sociétés, la répartition par type de dépenses (soit par enveloppe) y est très inégale.

Les dépenses se répartissent entre trois enveloppes dont les crédits sont limitatifs, à savoir le personnel, le fonctionnement et l'investissement.

Crédits de paiement	Budget principal	SAIC	Budget général
Personnel	542 021 921 €	15 978 079 €	<b>558 000 000 €</b>
Fonctionnement	96 501 331 €	8 568 663 €	<b>105 069 994 €</b>
Investissement	66 318 142 €	5 736 245 €	<b>72 054 387 €</b>
<b>Total</b>	<b>704 841 394 €</b>	<b>30 282 987 €</b>	<b>735 124 381 €</b>



## 1. Les dépenses de personnel

Le budget initial 2024 a été construit sur la base de la pré-notification du ministère (SCSP et plafond d'emplois) pour 2024 et des éléments d'évolution connus à la mi-novembre 2023. Certaines variations d'emplois n'ont toutefois pas encore été prises en compte, en particulier celles issues de la révision des effectifs hospitalo-universitaires.

Dans ce cadre, la masse salariale inscrite dans le budget initial 2024 inclut l'extension en année pleine des mesures mises en œuvre suite au rendez-vous salarial du 12 juin 2023 (nouvelle augmentation de la valeur du point d'indice, augmentation de 5 points d'indice pour tous les agents publics etc.) et de la poursuite de la mise en place des mesures issues de la loi pour la programmation de la recherche (LPR) tant en extension en année pleine que les nouvelles dispositions qui interviendront en 2024 (opérations de repyramidage, recrutements de chaires de professeurs juniors etc.). Il s'agit également de prendre en compte l'incidence en 2023 des décisions prises au niveau de l'établissement, comme par exemple les arbitrages intervenus lors du dialogue stratégique de gestion interne de 2024, l'impact de la mise en œuvre du cadrage des postes Biatss ou les mesures qui pourraient être appliquées dans le cadre de la conférence sociale. Enfin, outre le Glissement Vieillesse Technicité (GVT), il a fallu tenir compte de l'incidence des recrutements financés, induits par les projets tels que ceux de l'Initiative d'Excellence et France 2030 portés par la DASP, par la recherche ou le SAIC ainsi que ceux à opérer dans le cadre du COMP 2023-2025 signé avec le ministère.

Les dépenses de personnel 2024 sont estimées à 558 000 000 € (AE=CP) soit une hausse de 4,1 % (+21 800 000 €) par rapport au budget initial 2023 et de 3,3 % (+17 800 000 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023. La hausse est de 7,2 % (+37 586 701 €) par rapport à l'exécution 2022.

Exécution 2022	Budget initial 2023	Prévision d'exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024	Variation BI_2024-BR2_2023
520 413 299 €	536 200 000 €	540 200 000 €	558 000 000 €	+ 17 800 000 €

La masse salariale constitue le premier poste de dépenses du budget avec 75,9 % des crédits de paiement.

Sur la base de la prévision d'exécution 2023 fixée à 540 200 000 €, les extensions en année pleine (EAP) des mesures intervenues au cours de l'année 2023 et les nouvelles mesures mises en œuvre à partir de 2024 ont été intégrées dans les projections de consommation de la masse salariale. D'une part, il s'agit de l'incidence des dispositions nationales d'ordre général sur lesquelles l'Université n'a pas la possibilité d'intervenir : application des mesures nationales issues du rendez-vous salarial du 12 juin 2023, évolution du SMIC, mise en œuvre de la LPR, augmentation du GVT. D'autre part, il convient de tenir compte de l'impact financier des projets et décisions prises au niveau de l'établissement : recrutements de nouveaux agents dans le cadre de projets financés (COMP, SAIC, Recherche et Initiative d'Excellence) et application de mesures décidées : arbitrages lors du dialogue stratégique de gestion interne, cadrage des postes Biatss, prévisions pour la conférence sociale, autres mesures diverses.

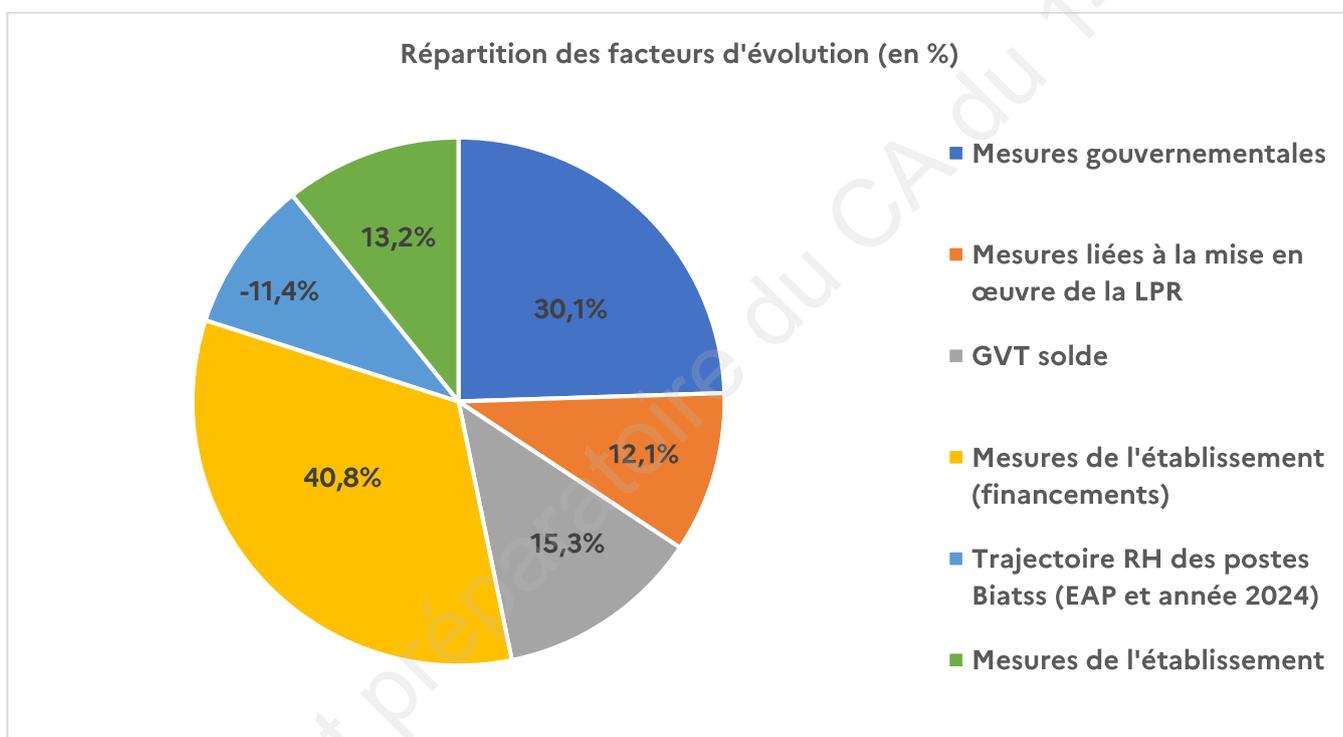
Le total des évolutions des dépenses de personnel entre la prévision d'exécution 2023 et la projection inscrite au budget initial 2024 s'élève à + 17 800 000 €, réparti entre les différents facteurs d'évolution, détaillés dans les rubriques ci-dessous.

<b>Prévision d'exécution 2023 (BR2)</b>	<b>540 200 000 €</b>
<b>Mesures gouvernementales</b>	<b>+5 355 000 €</b>
EAP <sup>3</sup> des hausses du SMIC et de l'indice minimum de la fonction publique	+236 000 €
EAP de la hausse de la valeur du point d'indice (+ 1,5% au 1er juillet 2023)	+3 664 000 €
EAP de la revalorisation de la rémunération des doctorants contractuels	+148 000 €
Mesures indiciaires (revalorisation des grilles par l'octroi de 5 points d'indice supplémentaires pour tous et par la révision pour les catégories B et C)	+3 560 000 €
Non reconduction du versement de la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat	-2 760 000 €
Autres mesures salariales (remboursement transport, taux jours de CET)	+507 000 €
<b>Mesures liées à la mise en œuvre de la LPR</b>	<b>+2 149 000 €</b>
Nouvelles évolutions des montants indemnitaires des enseignants-chercheurs et enseignants (RIPEC C1, PES, PESR)	+1 453 000 €
Incidence des repyramidages (EC et ITRF) de 2022	+105 000 €
Nouvelle revalorisation de la rémunération des doctorants contractuels en 2024	+301 000 €
EAP des recrutements 2023 et nouveaux recrutements de CPJ en 2024	+290 000 €
<b>Solde GVT</b>	<b>+2 723 000 €</b>
<b>Mesures de l'établissement (financement de projets)</b>	<b>+7 258 000 €</b>
Fin des projets financés par le DSG ministériel	- 392 000 €
Financement attribué au titre du COMP en 2024	+3 391 000 €
Ouverture de crédits supplémentaires (DASP et recherche)	+3 881 000 €
Ouverture de crédits supplémentaires (SAIC)	+378 000 €

<sup>3</sup> EAP = extension en année pleine

<b>Trajectoire RH des postes Biatss (EAP et année 2024)</b>	<b>-2 032 000 €</b>
<b>Mesures de l'établissement</b>	<b>+2 347 000 €</b>
Evolution des schémas et structures d'emplois (EAP et année 2024)	+995 000 €
Enveloppe allouée au financement des mesures issues de la conférence sociale	+1 070 000 €
Autres mesures de l'établissement (intéressement formation professionnelle, Prime de reconnaissance de l'engagement professionnel...)	+282 000 €
<b>Prévision du budget initial 2024</b>	<b>558 000 000 €</b>

La prévision de hausse de la masse salariale entre 2023 et 2024 est le résultat pour 42,2 % de l'application de mesures gouvernementales et de la LPR, pour 40,8 % de crédits supplémentaires liés aux financements de projets (COMP et DASP en particulier), et pour 15,3 % de l'impact du GVT qui reste à un niveau élevé. L'incidence des décisions relevant de l'établissement représente 1,8 %, soit une part réduite qui englobe à la fois des réductions de dépenses liées à la trajectoire RH des postes Biatss, et des enveloppes complémentaires liées au financement des mesures issues de la conférence sociale ainsi que des mesures relatives au maintien du potentiel d'enseignants et d'enseignants-chercheurs titulaires.



## 2. Les dépenses de fonctionnement

Les autorisations d'engagement s'établissent à 120 442 404 € soit une baisse de 50,3% (-121 921 045 €) par rapport au budget initial 2023 (242 363 449 €) et de 47,0 % (-106 806 521 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (227 248 925 €).

Cette variation des AE s'explique principalement par les éléments suivants :

- L'ouverture au budget initial 2023 des crédits totaux des redevances des plans campus CP1 et CP2 permettant de couvrir l'engagement sur la durée totale des contrats pour 102 227 800 € ;
- La baisse de l'estimation du coût énergétique de 49,0 % (-16 817 331 €) par rapport au budget initial 2023 et de 33,5 % (-8 796 111 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 ;

- Le besoin d'AE de fonctionnement sur les opérations immobilières est moins important en 2024 qu'en 2023, année pour laquelle des engagements de marchés pour l'exploitation et la maintenance de la BU SHS, la reconstitution des services hébergés du bâtiment B8 et les interventions au titre des sinistres avaient généré une ouverture de 1 821 000 € de plus qu'en 2024 ;
- La baisse d'ouverture des crédits de fonctionnement du SAIC pour 518 488 € et du DUSVA pour 411 922 €.

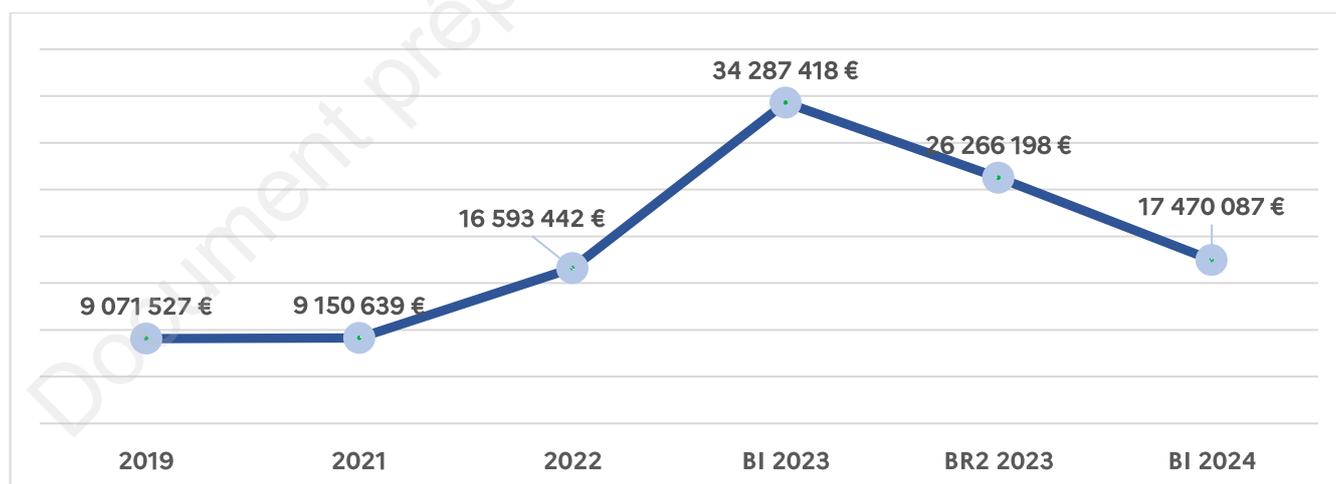
Les crédits de paiement s'élevaient à 105 069 994 € soit une baisse de 16,8 % (-21 182 094 €) par rapport au budget initial 2023 (126 252 088 €) et de 6,2 % (-6 997 870 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (112 067 864 €).

Cette variation des CP est liée à la baisse du coût énergétique entre 2023 et 2024, conjuguée notamment à une augmentation des budgets de certaines composantes (1 330 044 € pour l'UFR3S, 694 064 € pour la FST, 543 548 € pour Polytech), du SCD pour 305 842 € et de la Direction de la recherche pour 523 356 €. Ces budgets ont augmenté pour faire face aux dépenses supplémentaires générées par l'ouverture de nouvelles conventions ou une gestion de celles-ci en année pleine.

## 2.1. Les dépenses énergétiques

Les dépenses d'énergie 2024 sont estimées à 17 470 087 € soit une baisse de 49,0 % (-16 817 331 €) par rapport au budget initial 2023 et de 33,5 % (-8 796 111 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (BR2).

Fluide	Prévision BI_2023	Prévision BR2_2023	Prévision BI_2024	Variation BI_2024- BI_2023		Variation BI_2024- BR2_2023	
				Montant	Taux	Montant	Taux
Electricité	20 411 912 €	18 667 844 €	11 240 189 €	-9 171 723 €	-44,9%	-7 427 655 €	-39,8%
Chauffage	10 178 624 €	5 192 104 €	3 428 289 €	-6 750 335 €	-66,3%	-1 763 815 €	-34,0%
Gaz	2 396 882 €	1 106 250 €	1 501 609 €	-895 273 €	-37,4%	395 359 €	35,7%
Eau	1 300 000 €	1 300 000 €	1 300 000 €	0 €	0,0%	0 €	0,0%
<b>Total</b>	<b>34 287 418 €</b>	<b>26 266 198 €</b>	<b>17 470 087 €</b>	<b>-16 817 331 €</b>	<b>-49,0%</b>	<b>-8 796 111 €</b>	<b>-33,5%</b>



Le poids des dépenses énergétiques 2024 représente 16,6 % des crédits de paiement de fonctionnement contre 23,4 % en prévision d'exécution 2023, 17,1 % en 2022 et 11,6 % en 2021.

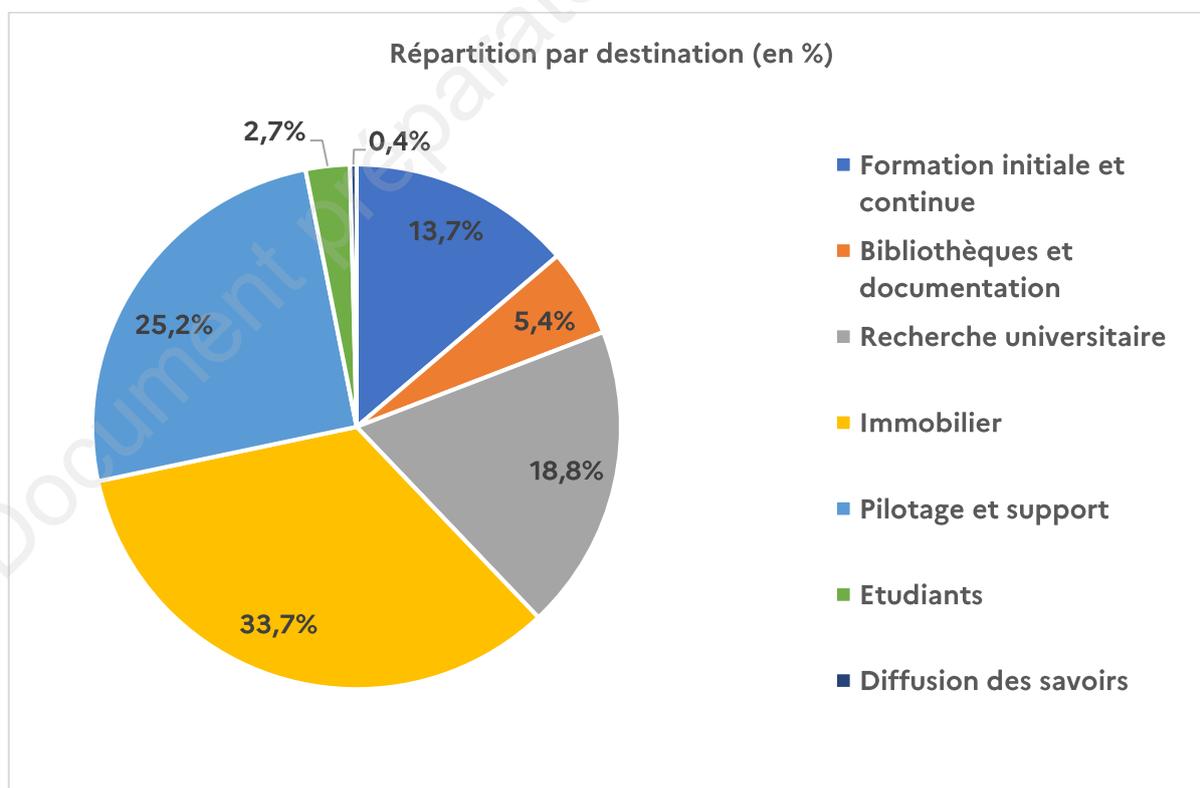
**La baisse significative des dépenses énergétiques 2024 est concentrée essentiellement sur le poste électricité** (-7,428 M€ par rapport à la prévision d'exécution 2023) et s'explique par une diminution des prix sur les marchés de gros de l'électricité en lien avec une meilleure disponibilité du parc nucléaire français depuis début 2023 (réparation des réacteurs avec un problème de corrosion sous contrainte) ainsi que des moyens de production nouveaux en 2024. Dans ce contexte, la tarification moins onéreuse à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, date de la prise d'effet du nouveau marché électricité 2024-2025 de la Direction des achats de l'Etat (DAE), permet de diminuer la prévision budgétaire 2024 par rapport à 2023. Il convient cependant de rappeler que le niveau de prix reste élevé par rapport aux années 2021 et 2022 et que l'Université de Lille doit intégrer à son fonctionnement ce palier élevé de dépenses énergétiques.

**Le deuxième poste important de baisse pour 2024 concerne le chauffage sur réseau** avec une diminution de -1,764 M€ par rapport à la prévision d'exécution 2023. Les facteurs explicatifs de la baisse sont doubles :

- D'une part la prise en compte de consommations moindres constatées depuis 2021, liées notamment à un décalage dans le calendrier de la période de chauffe, au respect des consignes de chauffe à 19°C, à une météo plus favorable ainsi qu'à la mobilisation des personnels et usagers sur les sujets de sobriété énergétique.
- D'autre part le travail d'optimisation contractuel, mené auprès de Dalkia, concernant le réseau de chaleur de la cité scientifique (44 % du total des consommations en chaleur de l'année 2022). Cette renégociation sur un prix du gaz fixe jusqu'à la fin du contrat (DSP se terminant en 2028) permet à l'Université de bénéficier d'une visibilité budgétaire plus importante en écartant le risque d'une hausse de prix d'ici cette échéance.

## 2.2. La répartition des crédits de paiement

Les dépenses de fonctionnement se décomposent par destination et par bloc financier comme suit.



Bloc financier	Montant	Pourcentage
Composantes	23 449 617 €	22,3%
Départements universitaires	221 920 €	0,2%
Services communs	6 292 722 €	6,0%
Immobilier et logistique	16 252 710 €	15,5%
Fluides	15 723 078 €	15,0%
Recherche	9 623 118 €	9,2%
DASP projets et IE	7 292 933 €	6,9%
Relations internationales	2 420 850 €	2,3%
Formation tout au long de la vie	2 271 035 €	2,2%
Vie universitaire	3 000 160 €	2,9%
Numérique	3 929 600 €	3,7%
Relations humaines	1 054 777 €	1,0%
Charges communes	4 264 692 €	4,1%
Communication	316 920 €	0,3%
Présidence	270 160 €	0,3%
Prévention des risques	117 040 €	0,1%
SAIC	8 568 663 €	8,2%
<b>Total</b>	<b>105 069 994 €</b>	<b>100,0 %</b>

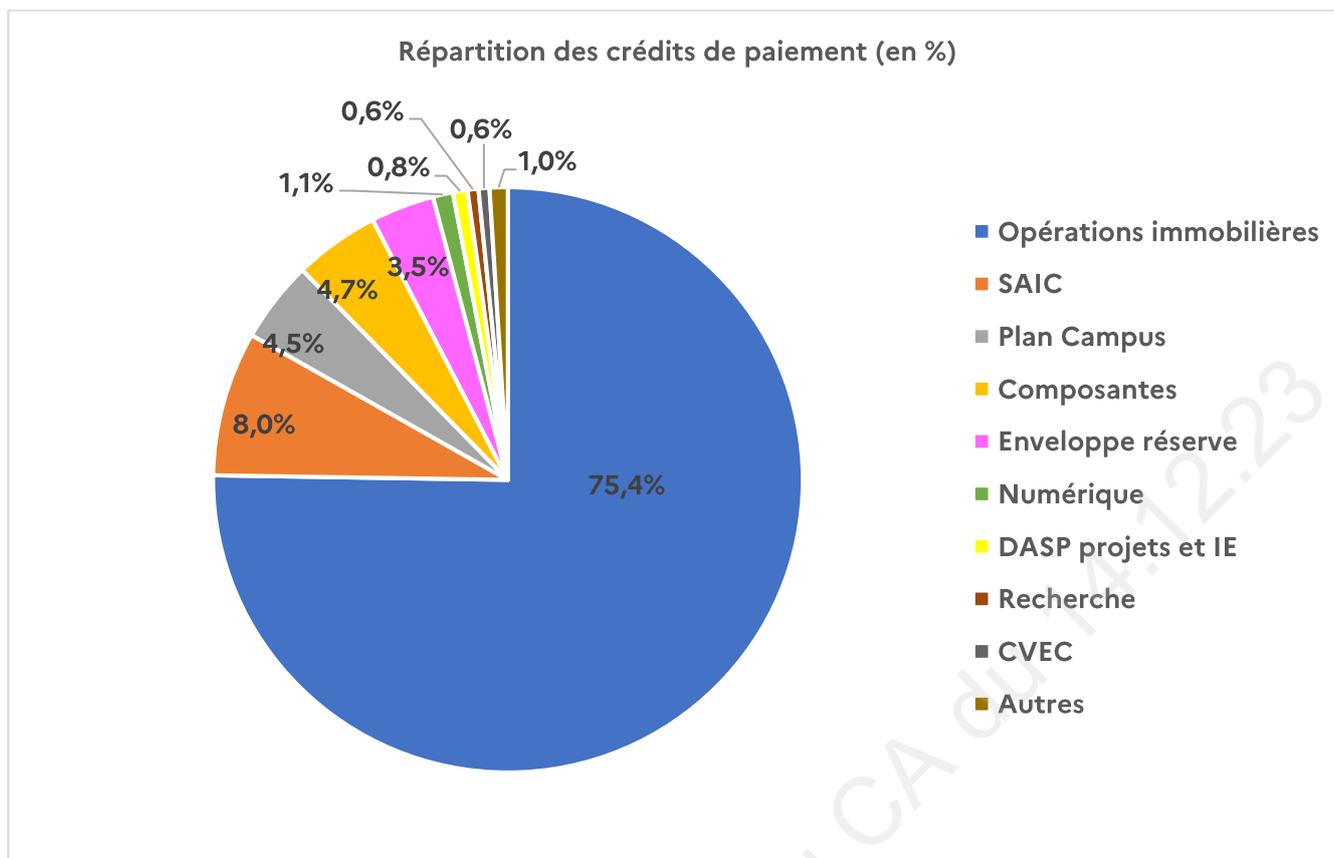
### 3. Les dépenses d'investissement

Les autorisations d'engagement s'élèvent à 40 846 151 € soit une baisse de 40,0 % (-27 185 301 €) par rapport au budget initial 2023 (68 031 452 €) et de 45,4 % (-34 004 998 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (74 851 149 €).

Les crédits de paiement s'élèvent à 72 054 387 € soit une hausse de 10,4 % (+6 763 617 €) par rapport au budget initial 2023 (65 290 770 €) et de 4,8 % (+ 3 294 277 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (68 760 110 €).

La comparaison entre les deux exercices, que ce soit au niveau du budget initial qu'en prévision d'exécution, n'est pas probante en matière d'investissement du fait de la programmation des grands projets immobiliers, des déprogrammations de crédits réalisées au dernier budget rectificatif de 2023, leur reprogrammation en 2024 ainsi que l'ouverture de crédits nouveaux.

Les dépenses d'investissement en crédits de paiement se répartissent entre les opérations immobilières pour 75,4 % et les autres opérations d'investissement pour 24,6 %.



### 3.1. Les opérations immobilières

Les opérations immobilières s'élevaient à 54 362 206 € en CP et se répartissent entre les grands projets, le GER, les autres travaux et les autres dépenses.

#### a) Les grands projets

Les grands projets représentent 74,7 % des opérations immobilières et s'élevaient à 40 586 176 € en CP. Conformément aux engagements du Plan de transition écologique 2023-2033, la totalité de ces projets intègre, à titre principal ou secondaire, la priorité de rénovation énergétique et d'efficacité thermique sur l'immobilier (Objectif 3 de l'Axe V du Plan) et les infrastructures numériques (Objectif 2 de l'Axe VII du Plan).

Opération	CP 2024
BU SHS	16 118 100 €
Restructuration C5 Plan de relance et CPER	4 617 114 €
Rénovation C8 Plan de relance et CPER	762 354 €
Relocalisation IUT Le Recueil	10 563 963 €
IUT - Premier équipement tertiaire	1 350 000 €
Eco-Campus Cité Scientifique et Pont de Bois CPER 2021-2027	1 000 000 €
Rénovation énergétique bat B Pont de Bois CPER 2021-2027	700 000 €
Réhabilitation bâtiment SN4 CPER 2021-2027	600 000 €
Rénovation Pharmacie Plan de relance	4 031 344 €
Institut ONCOLille (fin opération)	378 900 €
Datacenter	239 400 €
<b>Total des grands projets</b>	<b>40 586 176 €</b>

## b) Le gros entretien renouvellement (GER)

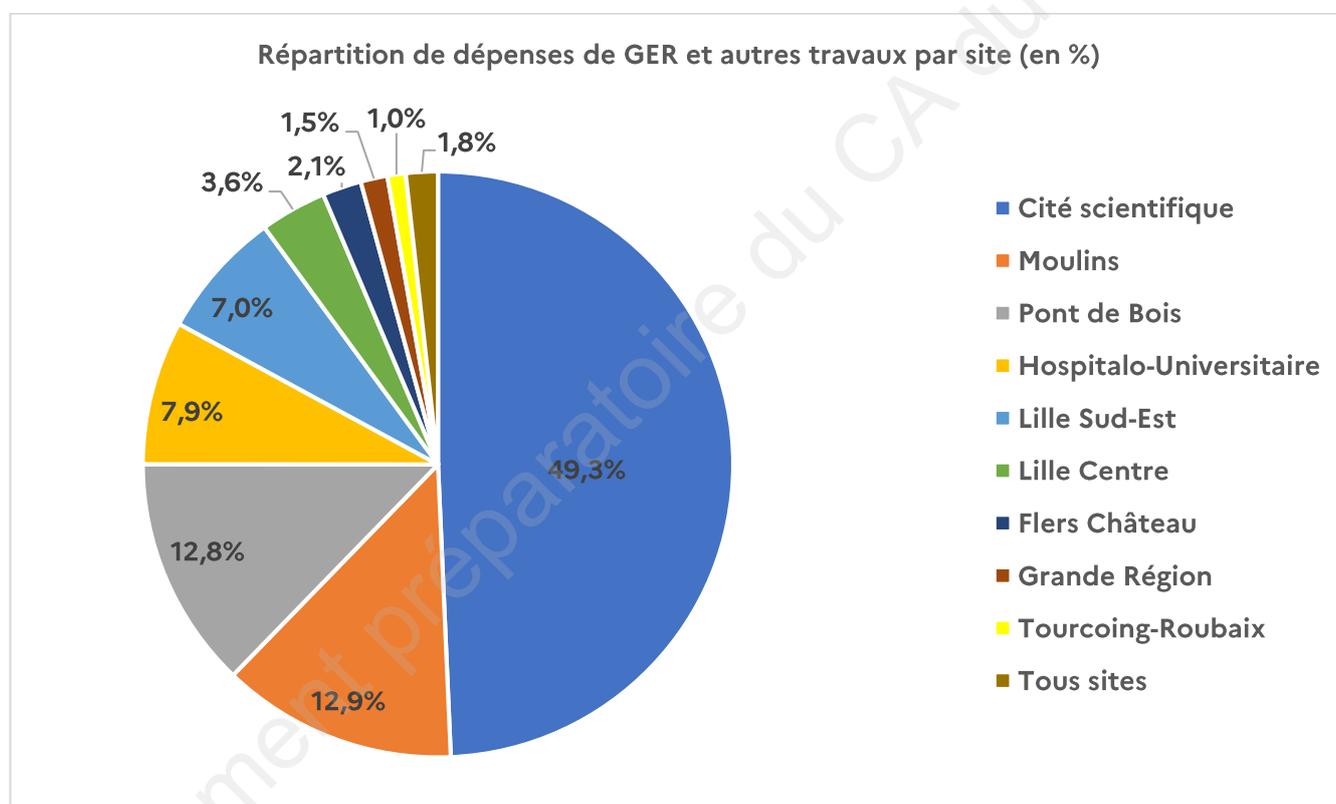
Le GER représente 18,9 % des opérations immobilières et s'élève à 10 265 130 € en CP. Ces chiffres importants, financés sur les fonds propres de l'Université, traduisent la volonté politique de maintenir une programmation forte dans ce domaine sur l'ensemble des sites.

## c) Les autres travaux

Les autres travaux représentent 5,9 % des opérations immobilières et s'élèvent à 3 203 100 € en CP. Il s'agit d'enveloppes financières complémentaires au GER, réservées pour faire face à des dépenses d'investissement urgentes et/ou courantes sur l'ensemble des sites.

## d) Les autres dépenses

Les autres dépenses représentent 0,6 % des opérations immobilières et s'élèvent à 307 800 € en CP. Il s'agit d'enveloppes financières réservées pour des études (181 800 €) et pour le déploiement des compteurs communicants (126 000 €).



## 3.2. Les autres dépenses d'investissement

Les autres dépenses d'investissement s'élèvent à 17 692 181 € en CP et se répartissent comme suit :

- Les dépenses des composantes et services : 5 222 636 € ;
- Les dépenses sur conventions SAIC : 5 736 245 € ;
- Les dépenses projets d'Initiative d'Excellence et France 2030 portés par la DASP : 562 800 € ;
- Les projets d'investissement financés par la CVEC : 450 000 € ;
- Les dépenses du Plan Campus CP1 et CP2 : 3 220 500 € ;
- L'enveloppe réserve : 2 500 000 €.

## C. LE SOLDE BUDGETAIRE

Le solde budgétaire s'établit à un déficit de 40 884 762 € soit une hausse de 8,9 % (+3 341 537 €) par rapport au budget initial 2023 (-37 543 225 €) et de 191,1 % (+26 840 442 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (-14 044 320 €).

Il se répartit comme suit entre les deux sociétés qui composent le budget général.

Solde budgétaire	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
Etablissement principal	-35 546 403 €	-12 326 929 €	-38 489 508 €
SAIC	-1 996 822 €	-1 717 391 €	-2 395 254 €
<b>Total Budget général</b>	<b>-37 543 225 €</b>	<b>-14 044 320 €</b>	<b>-40 884 762 €</b>

Partiellement compensé par l'excédent des opérations pour compte de tiers, le solde budgétaire génère un prélèvement sur la trésorerie de 31 392 912 €. Ce prélèvement était de 29 543 225 € au budget initial 2023 et de 3 645 032 € en prévision d'exécution 2023.

## III. LA SITUATION PATRIMONIALE EN DROITS CONSTATES

Les données en droits constatés s'analysent à partir des quatre agrégats suivants : le résultat comptable, la capacité d'autofinancement, le fonds de roulement et la trésorerie.

### 1. Le compte de résultat

CHARGES	Montants prévision d'exécution 2023 (BR2_2023)	Montants Budget initial 2024	PRODUITS	Montants prévision d'exécution 2023 (BR2_2023)	Montants Budget initial 2024
Personnel	533 393 956 €	550 969 691 €	Subventions de l'Etat	532 383 044 €	528 709 064 €
			Fiscalité affectée	4 516 988 €	4 500 000 €
Fonctionnement	157 923 656 €	147 271 586 €	Autres subventions	62 904 607 €	61 835 051 €
			Autres produits	86 152 418 €	85 188 063 €
<b>TOTAL DES CHARGES (1)</b>	<b>691 317 612 €</b>	<b>698 241 277 €</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS (2)</b>	<b>685 957 057 €</b>	<b>680 232 178 €</b>
<b>Résultat : bénéfice = (2) - (1)</b>			<b>Résultat : perte = (1) - (2)</b>	<b>5 360 555 €</b>	<b>18 009 099 €</b>
<b>TOTAL EQUILIBRE du compte de résultat</b>	<b>691 317 612 €</b>	<b>698 241 277 €</b>	<b>TOTAL EQUILIBRE du compte de résultat</b>	<b>691 317 612 €</b>	<b>698 241 277 €</b>

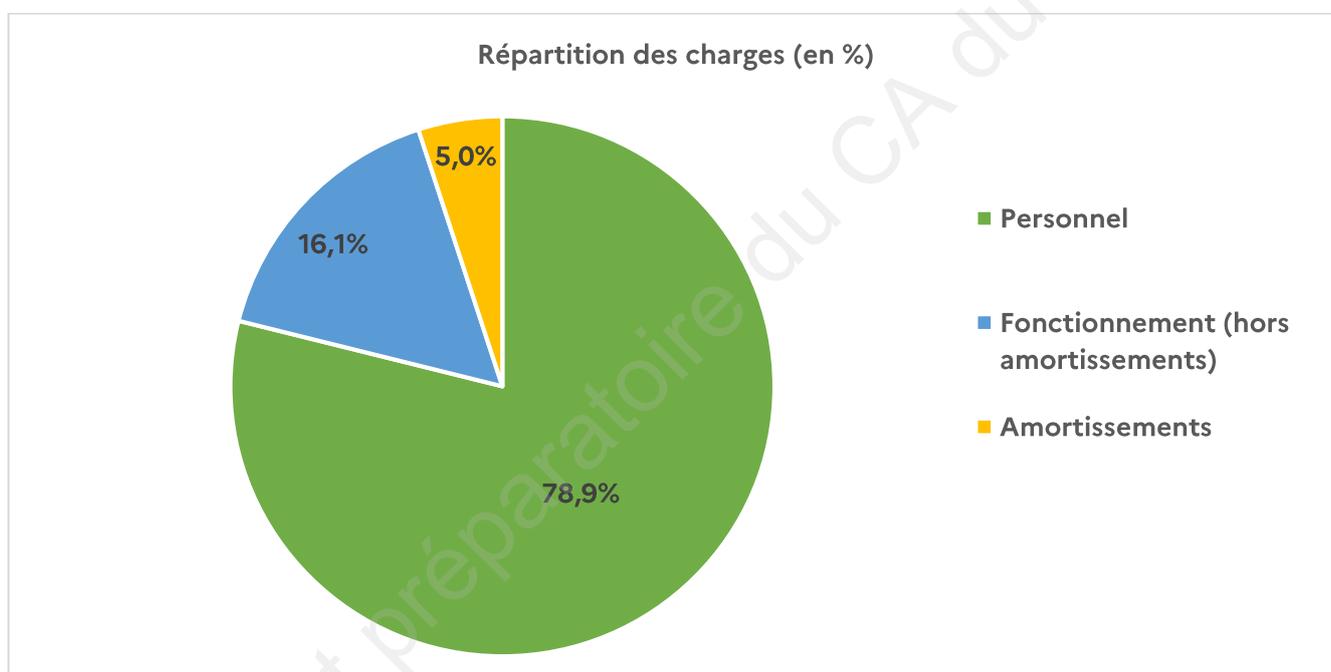
#### 1.1. Les charges

En droits constatés, la notion de dépenses fait place à celle de charges. La notion de charges est beaucoup plus large que celle de dépenses car elle englobe des charges non décaissables comme les amortissements mais aussi d'autres opérations comptables comme les charges constatées d'avances et les charges à payer (passifs sociaux par exemple). Le niveau des charges prend aussi en compte un taux prévisionnel de réalisation, en fonction des services faits.

Les charges 2024 s'établissent à 698 241 277 € soit une hausse de 0,5 % (+3 333 351 €) par rapport au budget initial 2023 (694 907 926 €) et de 1,0 % (+6 923 665 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (691 317 612 €).

Les charges se répartissent entre le personnel et le fonctionnement (dont les amortissements) comme suit.

- Les **charges de personnel** représentent **550 969 691 €** soit une hausse de 4,1 % (21 525 339 €) par rapport au budget initial 2023 (529 444 352 €) et de 3,3 % (+17 575 735 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (533 393 956 €).
  - Les **charges de fonctionnement (hors dotation aux amortissements)** s'élèvent à **112 100 303 €** soit une baisse de 13,6 % (-17 624 733 €) par rapport au budget initial 2023 (129 725 036 €) et de 5,2 % (-6 162 492 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (118 262 795 €), liée principalement au coût de l'énergie.
  - La **dotation aux amortissements** s'élève à **35 171 283 €** soit une baisse de 1,6 % (-567 255 €) par rapport au budget initial 2023 (35 738 538 €) et de 11,3 % (-4 489 578 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (39 660 861 €).
- ⇒ Les **amortissements sur fonds propres 2024** (différence entre le montant total des amortissements et la quote-part des subventions d'investissement) s'élèvent à **11 890 144 €** soit une hausse de 7,2 % (+794 474 €) par rapport au budget initial 2023 (11 095 670 €) mais une baisse de 9,9 % (-1 301 370 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (13 191 514 €).



## 1.2. Les produits

Le même type de raisonnement que celui développé pour les charges vaut pour les produits.

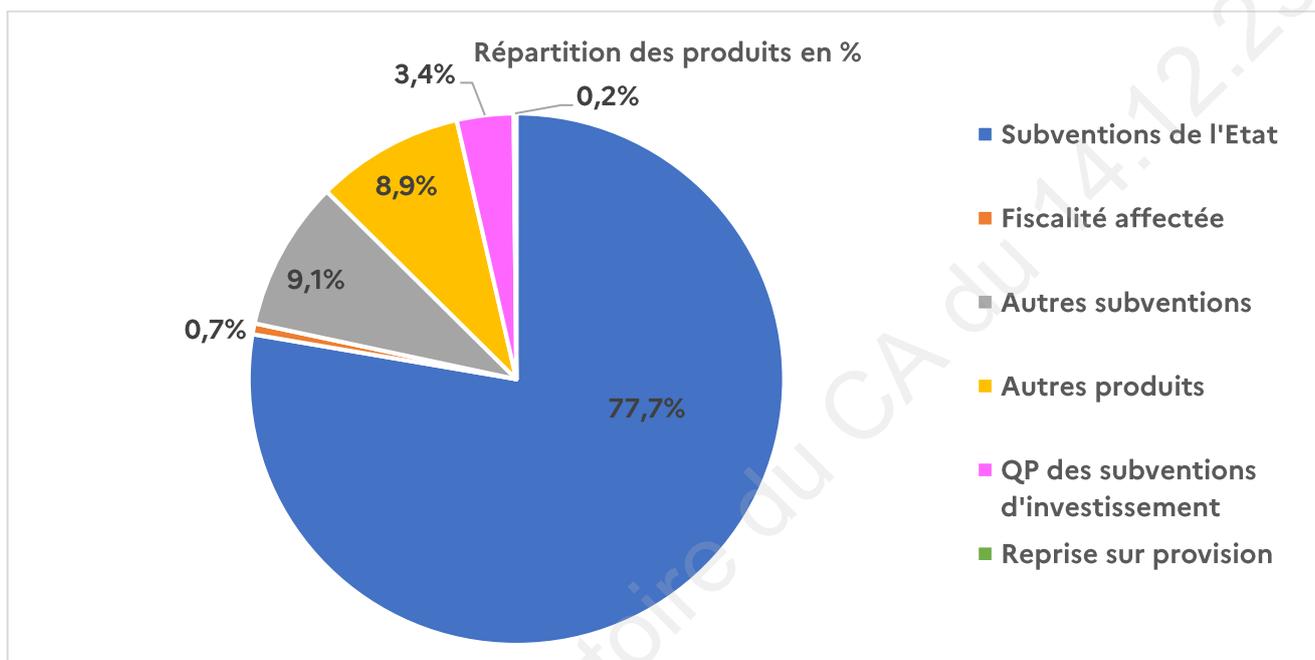
En effet un certain nombre de produits ne génère pas d'encaissement comme la quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice, qui correspond aux amortissements des financements des biens acquis sur subventions. Par ailleurs les opérations comptables de produits à recevoir (PAR) ou de produits constatés d'avance (PCA) viennent également impacter les produits. Il s'agit là aussi de rattacher les produits au bon exercice.

**Les produits 2024 s'élèvent à 680 337 148 € soit une hausse de 1,9 % (+12 936 211 €) par rapport au budget initial 2023 (667 557 696 €) mais une baisse de 0,8 % (-3 531 701 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (685 957 057 €).**

La SCSP, intégrée dans les subventions de l'Etat, représente à elle seule 77,6 % des produits, ce qui conduit à une forte rigidité de la recette. Au compte financier 2022, la SCSP représentait 78,1 %.

La **neutralisation des amortissements** (quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice) s'élève à **23 281 139 €** soit une baisse de 5,5 % (-1 361 729 €) par rapport au budget initial 2023 (24 642 868 €) et de 12,0 % (-3 188 208 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (26 469 347 €).

Il convient de noter qu'une **reprise sur provision** est prévue au budget initial 2024 pour un montant de **1 100 000 €** afin de faire face aux actualisations et révisions de prix impactant les deux opérations immobilières du Plan de relance (IUT et Pharmacie).



### 1.3. Le résultat comptable

Le **résultat comptable prévisionnel** s'établit à **-18 009 099 €** au budget initial 2024 soit une diminution du déficit de 34,2 % (-9 341 131 €) par rapport au budget initial 2023 (-27 350 230 €) mais une hausse de 236,0 % (+12 648 544 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (-5 360 555 €).

Il se répartit comme suit entre les deux sociétés qui composent le budget général.

Résultat comptable	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
Etablissement principal	-26 505 861 €	-6 693 076 €	-17 012 764 €
SAIC	-844 369 €	+1 332 521 €	-996 335 €
<b>Total Budget général</b>	<b>-27 350 230 €</b>	<b>-5 360 555 €</b>	<b>-18 009 099 €</b>

La variation de la perte comptable s'explique notamment par la non compensation à 100 % des mesures gouvernementales (revalorisation du point d'indice de +1,5 % et mesures bas salaires pour les grilles des catégories C et B à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2023, attribution de 5 points d'indice supplémentaires à tous les agents à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024) soit 2 501 457 € si on reprend le montant indiqué dans la pré-notification de la SCSP 2024.

Dans un courrier du 6 novembre 2023 relatif à la préparation du budget initial 2024, le ministère a apporté les précisions suivantes :

- Concernant les **mesures de revalorisation salariale**, des compensations additionnelles seront allouées aux établissements les plus fragilisés en cours de gestion 2024, sur la base des comptes financiers 2023.
- Concernant les **surcoûts énergétiques**, compte tenu du caractère volatil des cours de l'énergie, le projet de loi de finances pour 2024 ne prévoit pas d'enveloppe de compensation. Les compensations éventuelles seront examinées en gestion au regard des surcoûts réellement subis et de la situation financière des établissements.
- Les **réserves financières des établissements** doivent être mobilisées le plus largement possible afin que les hausses de charges ne portent pas atteinte aux campagnes de recrutement ni ne viennent pénaliser les projets de recherche ou d'investissement. A cette fin, comme en 2022 et dans les conditions prévues par l'article R. 719-61 du code de l'éducation, les établissements pourront, le cas échéant, obtenir l'équilibre réel des budgets initiaux 2024 en prélevant dans leurs réserves à hauteur de la part non compensée des surcoûts énergétiques ou de ceux liés aux « Rencontres salariales 2023 ». Le cas échéant, les niveaux de fonds de roulement et de trésorerie pourront être temporairement abaissés en-dessous des seuils prudentiels de 15 jours de dépenses de fonctionnement pour le fonds de roulement et de 20 jours pour la trésorerie.

## 2. La capacité d'autofinancement

Une insuffisance d'autofinancement est constatée à hauteur de -7 218 955 € au budget initial 2024 soit une baisse de 55,6 % (-9 035 604 €) par rapport au budget initial 2023 (-16 254 560 €) mais une hausse de 192,2 % (+15 049 914 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (7 830 959 €). Outre le déficit d'exploitation, les montants des amortissements, de la quote-part des subventions d'investissement et de la reprise sur provision impactent le calcul de la capacité d'autofinancement.

Calcul CAF	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
Résultat	-27 350 230 €	-5 360 555 €	-18 009 099 €
Amortissements (+)	35 738 538 €	39 660 861 €	35 171 282 €
Reprise sur provision (-)			1 100 000 €
Quote-part sur subventions d'investissement (-)	24 642 868 €	26 469 347 €	23 281 138 €
<b>Total</b>	<b>-16 254 560 €</b>	<b>7 830 959 €</b>	<b>-7 218 955 €</b>

La capacité d'autofinancement se répartit comme suit entre les deux sociétés qui composent le budget général.

CAF/IAF	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
Etablissement principal	-16 254 560 €	5 687 466 €	-7 218 955 €
SAIC	0 €	2 143 493 €	0 €
<b>Total Budget général</b>	<b>-16 254 560 €</b>	<b>7 830 959 €</b>	<b>-7 218 955 €</b>

### 3. Le fonds de roulement

Les dépenses d'investissement s'élèvent en crédits de paiement à 72 054 387 € et sont financées par des subventions à hauteur de 45 829 475 € ; la différence de 26 224 912 € est par conséquent prélevée sur les fonds propres de l'établissement.

**Ce montant de 26 224 912 €, cumulé avec l'insuffisance d'autofinancement de 7 218 955 €, constitue la variation du fonds de roulement prévue au budget initial 2024, soit un prélèvement sur le fonds de roulement de 33 443 867 €.** Le prélèvement sur fonds de roulement s'élevait à 32 971 015 € au budget initial 2023 et à 18 228 985 € en prévision d'exécution 2023.

Dans l'attente du compte financier 2023, **le niveau du fonds de roulement projeté au budget initial 2024, calculé à partir de la prévision d'exécution 2023 (BR2), est estimé à 22 799 049 € soit 12,4 jours de charges décaissables, en-deçà du seuil prudentiel de 15 jours.** Il s'élevait à 25 434 817 € au budget initial 2023 soit 13,9 jours et à 56 242 916 € en prévision d'exécution 2023 soit 31,1 jours.

Fonds de roulement	Exécution 2022	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
<b>Variation du FDR</b>	+349 253 €	-32 971 015 €	-18 228 985 €	-33 443 867 €
<b>Niveau du FDR</b>	<b>74 471 901 €</b>	<b>25 434 817 €</b>	<b>56 242 916 €</b>	<b>22 799 049 €</b>
<b>En jours</b>	42,9	13,9	31,1	12,4

La soutenabilité de la programmation pluriannuelle des grands projets ainsi que les engagements sur le GER et les autres travaux dépendent du fonds de roulement de l'Université. Celui-ci baisse de nouveau en 2024 compte tenu du déficit d'exploitation et de l'insuffisance d'autofinancement. Les résultats consolidés à l'occasion du compte financier de l'exercice 2023 permettront de mesurer le niveau du fonds de roulement disponible et mobilisable.

### 4. La trésorerie

**La trésorerie prévisionnelle 2024 s'établit à 104 254 528 € soit 56,6 jours de charges décaissables, au-delà du seuil prudentiel de 20 jours.** Elle s'élevait à 84 898 296 € au budget initial 2023 soit 46,4 jours et à 135 647 440 € en prévision d'exécution 2023 soit 74,9 jours.

Trésorerie	Exécution 2022	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
<b>Niveau de la trésorerie</b>	<b>139 292 471 €</b>	<b>84 898 296 €</b>	<b>135 647 440 €</b>	<b>104 254 528 €</b>
<b>En jours</b>	65,5	46,4	74,9	56,6

Depuis le passage à la GBCP, le plan de trésorerie est un indicateur phare de la santé financière d'un établissement. En revanche, contrairement aux notions de droits constatés comme le résultat ou le niveau de fonds de roulement qui s'apprécie au 31 décembre d'un exercice, la trésorerie est une notion dynamique qui varie quotidiennement. L'objectif du plan de trésorerie est de mesurer les flux d'encaissements et de décaissements mensuellement de façon à permettre qu'à aucun moment l'établissement ne se trouve en difficulté pour payer ses fournisseurs ou assurer la paye des personnels. Il convient donc, dans une situation idéale, d'avoir au minimum l'équivalent d'un mois de paye d'avance (soit 46 M€). Le rythme de paiement de la SCSP par l'Etat est donc essentiel pour déterminer les zones dites de basses eaux (décaissements > encaissements) de celles de hautes eaux (encaissements > décaissements). Le rythme de paiement de l'Etat est favorable à l'établissement.

## LA SYNTHÈSE DES GRANDS AGREGATS BUDGETAIRES ET COMPTABLES

Agrégat	Compte financier 2021	Compte financier 2022	Budget initial 2023	Prévision exécution 2023 (BR2)	Budget initial 2024
<b>Solde budgétaire</b>	10 690 570 €	16 335 273 €	-37 543 225 €	-14 044 320 €	<b>-40 884 762 €</b>
<b>Résultat</b>	4 734 642 €	-15 622 427 €	-27 350 230 €	-5 360 555 €	<b>-18 009 099 €</b>
<b>CAF/IAF *</b>	23 085 647 €	1 077 875 €	-16 254 560 €	7 830 959 €	<b>-7 218 955 €</b>
<b>FDR **</b>	74 122 648 €	74 471 901 €	25 434 817 €	56 242 916 €	<b>22 799 049 €</b>
<b>Trésorerie</b>	110 860 833 €	139 292 471 €	84 898 296 €	135 647 440 €	<b>104 254 528 €</b>

\* CAF : capacité d'autofinancement / IAF : insuffisance d'autofinancement

\*\* FDR : fonds de roulement

### CONCLUSION

Le déficit prévisionnel du résultat d'exploitation constaté au budget initial 2024 nécessite un prélèvement sur fonds de roulement d'un montant de 18 009 099 € pour rééquilibrer la section de fonctionnement, ce qui requiert l'approbation de Madame la Rectrice de la Région académique Hauts-de-France, rectrice de l'Académie de Lille, chancelière des universités, conformément au Code de l'Education.

Article R 719-61 du Code de l'Education : « pour parvenir à l'équilibre réel, le conseil d'administration peut autoriser un prélèvement sur le fonds de roulement de l'établissement pour le financement d'opérations d'investissement. Aux mêmes fins, le conseil d'administration peut être autorisé à prélever sur les réserves de l'établissement par le recteur de région académique, chancelier des universités, pour le financement d'autres opérations ».

## POUR INFORMATION : LES BUDGETS DES ETABLISSEMENTS-COMPOSANTES

Les tableaux budgétaires des établissements-composantes de l'EPE sont joints à la note de l'ordonnateur de l'Université de Lille pour information.

Il s'agit des tableaux 2 « Autorisations budgétaires » et 6 « Situation patrimoniale » pour Sciences Po Lille, l'ENSAIT, l'ENSAPL<sup>4</sup> et du compte de résultat 2023-2024 pour l'ESJ Lille.

### A. LES AUTORISATIONS BUDGETAIRES

#### 1.1. Les dépenses

AE 2024	Personnel	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>Etablissements-composantes</b>				
Sciences Po Lille*	3 506 993 €	3 942 116 €	603 501 €	<b>8 052 610 €</b>
ENSAIT*	1 839 367 €	3 142 034 €	2 016 341 €	<b>6 997 742 €</b>
ENSAPL*				
ESJ Lille	2 891 994 €	1 963 473 €	55 000 €	<b>4 910 467 €</b>
<b>Université de Lille hors établissements-composantes</b>	<b>558 000 000 €</b>	<b>120 442 404 €</b>	<b>40 846 151 €</b>	<b>719 288 555 €</b>

\* Dépenses de personnel hors masse salariale Etat

CP 2024	Personnel	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>Etablissements-composantes</b>				
Sciences Po Lille*	3 506 993 €	3 672 116 €	2 337 646 €	<b>9 516 755 €</b>
ENSAIT*	1 839 367 €	2 937 184 €	2 066 341 €	<b>6 842 892 €</b>
ENSAPL*				
ESJ Lille	2 891 994 €	1 963 473 €	55 000 €	<b>4 910 467 €</b>
<b>Université de Lille hors établissements-composantes</b>	<b>558 000 000 €</b>	<b>105 069 994 €</b>	<b>72 054 387 €</b>	<b>735 124 381 €</b>

\* Dépenses de personnel hors masse salariale Etat

#### 1.2. Le solde budgétaire

Solde budgétaire	Dépenses CP	Recettes	Solde budgétaire
<b>Etablissements-composantes</b>			
Sciences Po Lille	9 516 755 €	7 617 682 €	<b>-1 899 073 €</b>
ENSAIT	6 842 892 €	6 067 090 €	<b>-775 802 €</b>
ENSAPL			
ESJ Lille	4 910 467 €	4 997 142 €	<b>86 675 €</b>
<b>Université de Lille hors établissements-composantes</b>	<b>735 124 381 €</b>	<b>694 239 619 €</b>	<b>-40 884 762 €</b>

<sup>4</sup> Les tableaux budgétaires de l'ENSAPL seront communiqués le 6 décembre 2023.

## B. LES AGREGATS COMPTABLES EN DROITS CONSTATES

Budget 2024	Résultat	CAF-IAF	Variation du FDR	Niveau du FDR
<b>Etablissements-composantes</b>				
Sciences Po Lille	17 573 €	437 573 €	-1 850 073 €	1 829 490 €
ENSAIT	-267 500 €	112 500 €	-775 802 €	432 438 €
ENSAPL				
ESJ Lille	141 675 €	232 906 €	177 906 €	
<b>Université de Lille hors établissements-composantes</b>	<b>-18 009 099 €</b>	<b>-7 218 955 €</b>	<b>-33 443 867 €</b>	<b>22 799 049 €</b>

CAF : capacité d'autofinancement / IAF : insuffisance d'autofinancement

FDR : fonds de roulement

L'année 2024 est le deuxième exercice budgétaire de la direction d'appui à la stratégie et au pilotage (DASP), mise en place en septembre 2022 regroupant les activités de projet et de pilotage. Depuis la création de la direction, l'équipe s'est organisée en répondant aux objectifs suivants :

▪ **Pour la partie projets :**

- Aider au pilotage et à la mise en œuvre du programme Initiative d'Excellence ;
- Aider au pilotage et à la mise en œuvre des projets France 2030 en lien avec les directions générales déléguées ;
- Structurer un portefeuille de projets à l'échelle de l'Université.

Le point d'attention reste l'articulation entre la gestion d'un exercice budgétaire annuel et un besoin d'une gestion pluriannuelle des projets. Ces activités représentent l'essentiel du budget de la direction.

▪ **Pour la partie pilotage :**

- Accompagner la mise en place des contrats d'objectifs de moyens et performance, en lien avec le délégué à la direction générale des services ;
- Coordonner en lien avec le cabinet de la présidence l'évaluation et l'accréditation de l'offre de formation (HCERES) ;
- Aider au pilotage par le déploiement du contrôle de gestion, le développement du système d'information décisionnel, la mise en place d'indicateurs et tableaux de bords ;
- Mettre en place la gouvernance des données.

Ces activités de pilotage rentrent dans des processus administratifs ne générant pas de frais de fonctionnement ou d'investissement spécifiques, en dehors des dépenses de masse salariale.

Le budget 2024 évolue de façon importante par rapport à 2023 compte tenu de l'arrivée de nouveaux projets financés par le dispositif France 2030 et de la reprise en année pleine en 2024 de conventions.

**I. LES DEPENSES**

Les dépenses s'élèvent à 15 210 227 € en hausse de 27,0 % (+ 3 232 361 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (11 977 866 €).

Dépenses par enveloppe	Prévision exécution 2023	Budget initial 2024	Variation
Personnel	3 399 983 €	5 978 608 €	+2 578 625 €
Fonctionnement	8 219 057 €	8 619 619 €	+400 562 €
Investissement	358 826 €	612 000 €	+253 174 €
<b>Total</b>	<b>11 977 866 €</b>	<b>15 210 227 €</b>	<b>+3 232 361 €</b>

La part des dépenses de personnel sur le budget total augmente en 2024, en raison du déploiement des actions des projets France 2030 et d'Initiative d'Excellence, soit + 2,579 M€ par rapport à la prévision d'exécution 2023. Même si la mutualisation avec des personnels en poste est favorisée, des recrutements sont cependant prévus dans le cadre de la mise en place des chaires, des cross disciplinary projects et le démarrage des nouveaux projets.

Dépenses par nature de projets	Prévision exécution 2023	Budget initial 2024	Variation
Projets France 2030	3 408 286 €	5 654 834 €	+2 246 548 €
Projets IE	5 042 515 €	7 706 660 €	+2 664 145 €
Autres projets	3 527 065 €	1 848 733 €	-1 678 332 €
<b>Total</b>	<b>11 977 866 €</b>	<b>15 210 227 €</b>	<b>+3 232 361 €</b>

## 1. Les projets France 2030

Les projets France 2030 s'élèvent à **5 654 834 €** en hausse de 65,9 % (+2 246 548 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (3 408 286 €). Ils représentent 37,2 % des dépenses totales. Les déprogrammations du BR2 2023 sont reprogrammées en 2024.

L'Université a été lauréate par le dispositif France 2030 de nouveaux projets en 2023 (ASDESR et PUI), et accélère le déploiement du projet WILL (lancé en octobre 2022), expliquant la variation importante de + 2 246 548 € des crédits ouverts entre 2023 et 2024 :

- ASDESR : + 319 969 €
- PUI : + 508 438 €
- WILL : + 1 083 769 €
- GRAEL : + 342 372 €
- SAPS MERLIN : - 8 000 €

WILL et GRAEL sont des projets qui montent en puissance et déploient des actions en 2024 :

- Développement de coopération avec les entreprises pour l'emploi de doctorants (nécessitant de recruter un chargé de partenariat) pour GRAEL ;
- Mise en place de la LilleBox et des chaires internationales pour WILL, ayant un impact sur les frais de fonctionnement et la masse salariale par le recrutement du chargé de la LilleBox ;
- Recrutement d'un chargé des partenariats stratégiques et d'un chargé des alumni pour le projet WILL.

## 2. Les projets Initiative d'Excellence (IE)

Les projets Initiative d'Excellence s'élèvent à **7 706 660 €** en hausse de 52,8 % (+2 664 145 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (5 042 515 €). Ils représentent 50,7 % des dépenses totales. Le financement Initiative d'excellence soutient le déploiement d'un programme d'actions suivantes :

- **Rayonnement international** : présence dans les réseaux (NeurotechEU, 3I etc.), assurer une promotion de l'établissement à l'international, soutenir la constitution de partenariats stratégiques par le financement de chaires internationales.
- **Stratégie scientifique du site** : financement des LABEX et lancement des cross-disciplinary projects - projets interdisciplinaires et intégratifs - répondant aux enjeux liés aux transitions. Financement de projets de recherche visant à structurer l'ingénierie sur le site.
- **Lien formation – recherche** : soutien aux Programmes Gradués (GRAEL) – valoriser la formation par la recherche et pour la recherche en renforçant le continuum Master-Doctorat. Soutenir l'innovation pédagogique à travers le financement des Learning labs.
- **Soutien à la valorisation des activités de recherche** vers le monde socio-économique. L'Initiative d'Excellence accompagne les dispositifs territoriaux qui promeuvent les activités de prématuration, les chaires industrielles et les allocations doctorale en lien avec les entreprises.

- **Impact sociétal** : labellisation de 7 chaires thématiques, espaces de mise en visibilité de l'engagement de l'Université vis-à-vis des transitions au sein de notre société, en lien avec les objectifs de développement durable (ODD). Financement d'une cohorte d'ATER en lien avec ces ODD. Soutien financier à la politique d'action sociale du SCAS.
- **Renforcer le lien Université – CHU** par le soutien au programme *Health PhD* qui permet aux internes en médecine, pharmacie et odontologie de se dégager des activités cliniques pour poursuivre une thèse de science.
- **Fonctionnement de la DASP et soutien aux structures** : financement des RH et du fonctionnement de la direction, financement des besoins en expertise externe pour l'accompagnement des projets et réponses ponctuelles aux besoins d'autres directions.

Les crédits 2024 comprennent des reliquats 2021 et 2022 soit respectivement 200 788 € et 642 003 € ainsi que des dépenses 2023 et 2024 :

- **L'enveloppe Initiative d'Excellence 2023 est prévue à hauteur de 1 910 579 € au budget initial 2024** du fait de la poursuite des actions pluriannuelles initiées en 2023 ou bien du démarrage d'actions initialement prévues en 2023. L'enveloppe IE 2023 a permis de couvrir les dépenses relatives aux actions décrites ci-dessus pour l'année 2023. Certains des projets étant pluriannuels, ou bien ayant vu leur démarrage retardé, une partie de l'enveloppe IE 2023 est ouverte au budget initial 2024. Il en est ainsi notamment pour les doctorants et les chercheurs recrutés dans le cadre des Chaires internationales et des Programmes Gradués. Recrutés en 2023 sur l'enveloppe IE 2023 les dépenses liées à leurs rémunérations et aux frais de fonctionnement liés au déploiement des projets seront effectués sur les 3 à 4 années suivantes. De la même manière, les actions Lille Learning Lab financées sur l'enveloppe IE 2023 ont été décalées dans le temps. Ainsi une reprogrammation est prévue pour l'année 2024.
- **L'enveloppe Initiative d'Excellence 2024 s'établit à 4 953 290 €.** A l'exception du financement des Cross-Disciplinary Projects, le schéma d'actions de l'Initiative d'Excellence 2024 reste sensiblement le même que celui de l'année 2023. Aussi sont financés sur l'enveloppe IE 2024 la même typologie de projets pluriannuels (Chaires internationales – thèses de programmes gradués – Chaires ODD – chaires industrielles – Learning Labs etc.). Les Cross-Disciplinary Projects sont amenés à concentrer au fil des années de plus en plus de financements de l'Initiative d'Excellence. Les résultats de cet appel à projet pour cette 1ère vague seront connus en mars 2024 ; aussi des crédits pour 4 à 6 projets sont ouverts à hauteur de 1,484 M€ pour l'année 2024.

### 3. Les autres projets

Les autres projets s'élèvent à **1 848 733 €** en baisse de 47,6 % (-1 678 332 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (3 527 065 €). Ils représentent 12,2 % des dépenses totales. Ce montant se répartit entre :

- La reprise des conventions de la fondation I-SITE avec des partenaires pour 1 100 772 €, la reprise des conventions de la fondation I-SITE avec l'Université pour 612 256 €. La diminution des dépenses entre 2023 et 2024 est liée globalement à la fin de conventions de la fondation I-SITE avec des partenaires (reprises et clôturées par l'Université dans le cadre de la dissolution). Les conventions de la Fondation I-SITE avec l'Université de Lille jusqu'au 31 décembre 2022 et ayant une date de fin postérieure ont été reprises et pour certaines clôturées par la DASP au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Les titres de recettes ayant été émis sur l'exercice 2022 pour la totalité du montant des conventions, les ouvertures de crédits résultent d'un prélèvement sur fonds de roulement.
- Le préciput politique de site pour 135 705 €.

## II. LES RECETTES

**Les recettes 2024 s'élèvent à 14 562 057 € en baisse de 8,4 % (-1 332 578 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (15 894 635 €).**

L'ensemble des recettes diminue dans le périmètre de la DASP pour des raisons organisationnelles en interne (évolution entre le périmètre SAIC et DASP pour les plateformes) et pour des raisons externes (échancier des versements des projets ANR).

### 1. Les recettes globalisées

Les recettes globalisées s'élèvent à **10 320 205 €** en hausse de 12,3 % (+1 126 922 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (9 193 283 €). L'évolution des recettes globalisées s'explique essentiellement par :

- Des recettes au niveau de la dotation Initiative d'excellence conservée au niveau de la DASP (+1 958 488 €) au BI 2024 alors qu'elles étaient affectées au soutien des plateformes en 2023.
- Une diminution de l'encaissement de la subvention partenariale de la MEL (- 403 000 €). En effet, le solde versé en 2024 est inférieur à l'acompte versé en 2023.
- La subvention de la Région Hauts-de-France pour les projets COVID19 versée en 2023 non renouvelée en 2024 (- 386 967 €).

### 2. Les recettes fléchées

Les recettes fléchées s'élèvent à **4 241 852 €** en baisse de 36,7 % (-2 459 500 €) par rapport à la prévision d'exécution 2023 (6 701 352 €). L'évolution des recettes fléchées s'explique essentiellement par :

- Le versement des acomptes en 2024 des nouveaux projets France 2030 du PUI (840 625 €) et ASDESR (530 245 €) soit +1 370 870 €.
- La variation de l'acompte de la subvention ANR pour le projet GRAEL entre 2023 et 2024 soit - 1 100 000 €. L'année 2023 a vu le versement des acomptes pour 2022 et 2023 (2x1 100 000 €). En effet l'acompte 2022 était conditionné par la production de l'accord de consortium à l'ANR réalisé en 2023. L'acompte 2024 s'élève à 1 100 000 €.
- Les subventions pour le projet PRECIDIAB soit -2 656 370 €. Conformément à la convention FEDER, le solde de la subvention est versé en 2023 soit une variation de -1 948 856 € en 2024. La subvention MEL fait l'objet d'une diminution de 300 715 €. Concernant la subvention ANR, il n'y a pas de versement d'acompte en 2024 soit 406 799 €.

**L'écart entre les recettes et les dépenses du budget initial 2024 s'élève à -648 170 € et indique que le niveau des dépenses est plus élevé que celui des recettes pour les raisons suivantes :**

- La montée en puissance des projets GRAEL et WILL avec une accélération des actions en 2024, dont le financement avait eu lieu en 2023 ;
- Des dépenses pour le projet PRECIDIAB correspondant à des financements perçus les années précédentes, l'absence de prévision de versement par l'ANR en 2024, le versement de 450 K€ de la MEL à l'Université ;
- Ce versement de la MEL est complété d'un autre versement de 597 K€ (convention MEL partenariale) pour les chaires internationales du projet WILL, lancées sur 3 ans ;
- L'écart est atténué par le démarrage des actions d'ASDESR et du PUI dont le montant des dépenses sera très faible et inférieur au financement annuel obtenu ;

- L'enveloppe perçue à la DASP de l'ANR pour l'Initiative d'Excellence 2024 représente 9,6 M€ en 2024 sur le total des 15 M€. Les 5 M€ complémentaires sont versés directement à la Recherche pour la gestion des Labex. Une partie des 9,6 M€ sera dépensée les années suivantes avec notamment les Cross disciplinary Projects (gestion pluriannuelle des CDP) : le transfert sur les années suivantes représente 4,6 M€ ;
- Des dépenses ont encore lieu sur les montants des initiatives d'excellence 2021, 2022, 2023.
- Il reste encore des conventions de la fondation qui induisent des reversements à des partenaires (des initiatives d'excellence précédentes) pour un montant de 1,1 M€.

	<b>Recettes (RE)</b>	<b>Dépenses (AE)</b>	<b>Ecart</b>
GRAEL	1 263 200 €	1 942 600 €	-679 400 €
WILL	804 286 €	1 400 548 €	-596 262 €
MERLIN (SCSP)		160 000 €	-160 000 €
PRECIDIAB	450 000 €	1 294 192 €	-844 192 €
ASDESR	883 741 €	349 056 €	+534 685 €
L-VORTEKS	840 625 €	408 438 €	+432 187 €
PUI 2023 (SCSP)		100 000 €	-100 000 €
Préciput (politique de site)	135 705 €	135 705 €	-
Convention partenariale MEL	597 000 €		+597 000 €
Reprise conventions fondation I-SITE ULille		612 256 €	-612 256 €
Reprise conventions fondation I-SITE partenaires		1 100 772 €	-1 100 772 €
IE 2024	9 587 500 €	4 953 290 €	+4 634 210 €
Reliquat IE 2023		1 910 579 €	-1 910 579 €
Reliquat IE 2022		642 003 €	-642 003 €
Reliquat IE 2021		200 788 €	-200 788 €
<b>Total</b>	<b>14 562 057 €</b>	<b>15 210 227 €</b>	<b>-648 170 €</b>

## Conclusion

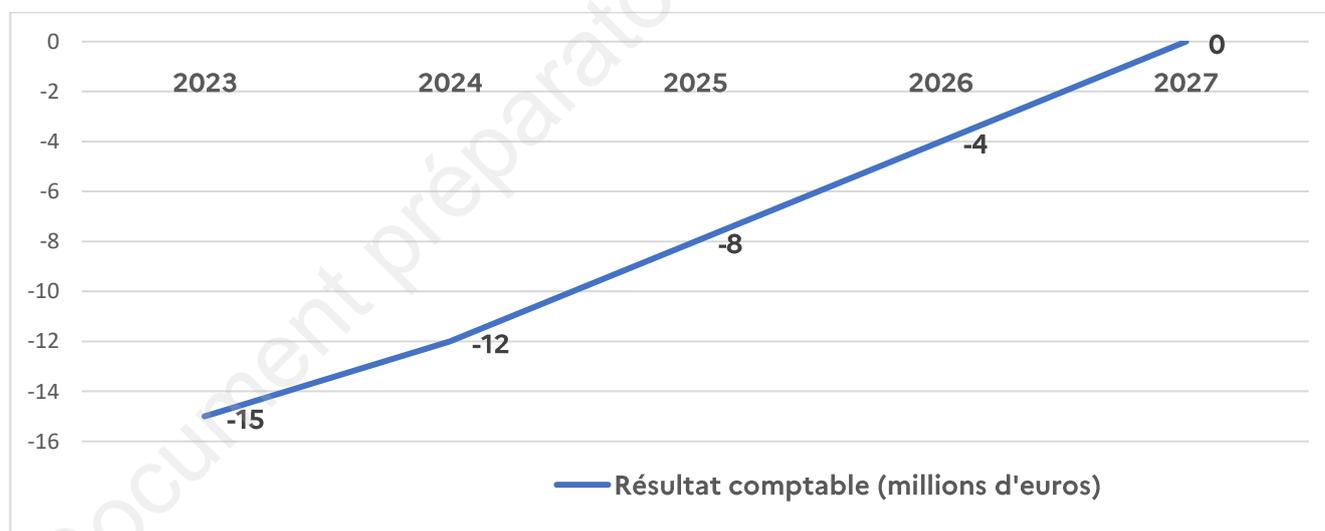
L'objectif de la DASP pour 2024 est de conforter et de consolider le travail important réalisé en matière budgétaire afin d'améliorer le taux d'exécution du budget.

La situation financière de l'Université de Lille présente, depuis 2018, des fragilités structurelles, qui se traduisaient en 2021 par un résultat comptable significativement inférieur aux universités françaises de taille comparable<sup>5</sup>. Ce résultat s'expliquait par l'excédent du SAIC, qui compensait le déficit comptable de l'établissement principal. La crise ukrainienne et ses conséquences inflationnistes ont frappé de plein fouet l'établissement, avec un impact dévastateur du renchérissement de l'énergie, en raison de l'état du patrimoine de l'Université de Lille.

La volonté de remédier à cet état de fait a amené la Présidence de l'Université, dès sa prise de fonctions au début de l'année 2022, à demander une analyse des fragilités persistantes de l'établissement qui pèsent sur sa capacité de développement et à adopter une lettre de cadrage identifiant des pistes d'action dans le cadre du Dialogue Stratégique de Gestion (DSG) 2023 et de la construction du Budget Initial (BI) 2023. Le résultat comptable déficitaire pour l'année 2022 (- 15,62 millions d'euros) a amené à définir des mesures de réduction du déficit dans le cadre du premier budget rectificatif pour l'année 2023, dont les effets sont rappelés dans la note de l'ordonnateur pour le BI 2024.

La Présidence de l'Université a eu l'occasion d'exposer au Rectorat et au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche les difficultés qui découlaient de l'insuffisance notoire de la Subvention pour charges de service public (SCSP) de notre établissement et l'impact de la non-compensation des mesures salariales décidées par le gouvernement. Il n'en demeure pas moins que l'établissement doit retrouver des marges de manœuvre financières, afin d'investir dans la réhabilitation énergétique de son patrimoine, la réussite de ses étudiants, l'excellence scientifique et le bien-être de ses personnels.

Dans le cadre du Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP), le plan de retour à l'équilibre prévoit la trajectoire financière suivante :



Afin d'atteindre cette trajectoire, l'Université de Lille a identifié cinq grands types de mesures, détaillées ci-après.

<sup>5</sup> L'excédent comptable de l'Université de Lille était, au compte financier 2021, de 4,734 millions d'euros, contre 6,054 millions pour l'Université de Bordeaux, 8,238 millions pour Aix-Marseille Université, 13,126 millions pour l'UGA, 14,595 millions pour l'Université de Strasbourg et 16,271 millions pour l'Université de Montpellier.

## 1. Développer les ressources propres

Pour assurer un retour à l'équilibre des finances de l'Université, il est indispensable de maîtriser les dépenses, il est également nécessaire d'agir sur les recettes. La Présidence de l'Université continue à porter l'exigence d'un rééquilibrage des ressources de SCSP entre établissements, sur la base d'un système d'allocation des moyens prenant en compte la contribution réelle des universités à la mission éducative et scientifique du pays.

Au-delà de cet objectif politique, l'Université de Lille doit continuer à agir sur ses ressources propres, en amplifiant notamment les recettes issues de la formation continue et de la formation par apprentissage. Le chiffre d'affaires prévisionnel 2024 prévoit une hausse de 11.9 % des recettes issues de la formation continue et de 20.8 % de celles de la formation par apprentissage par rapport au BI 2023, ce qui démontre l'engagement continué de l'Université.

La réussite à l'appel à projet ASDESR, avec un volet tourné vers le déploiement de formats courts de formation à destination des entreprises, permettra de continuer à augmenter les ressources issues de la formation continue dans les années à venir.

Le renouvellement de la convention avec Formasup, permettant le recouvrement du reste à charge auprès des entreprises, et le projet de création d'un CFA de l'Université de Lille doivent renforcer ces marges de manœuvre.

Les ressources propres tirées des activités de recherche, de valorisation et de partenariats ont aussi vocation à augmenter dans les années qui viennent. La signature de conventions avec les partenaires de premier plan de l'Université que sont les collectivités permet un cofinancement d'actions conjointes<sup>6</sup>.

## 2. Maîtriser la masse salariale

Les dépenses de personnel représentant 75 % des dépenses totales en Crédits de Paiement (CP) prévues au BR2 2023 de l'Université, le redressement financier suppose des mesures de maîtrise de la masse salariale.

La lettre de cadrage pour le budget 2023 a acté la réduction de 110 postes BIATSS (sur 3.370,3 ETP BIATSS au 1<sup>er</sup> janvier 2023), soit 3.26 % du nombre de postes BIATSS, sur la période 2023-2025 dans le cadre d'une trajectoire de réduction définie par composante et service pour un montant estimé à 4 166 000 euros.

Un tiers de ces postes ont d'ores et déjà été identifiés sur des emplois dont le périmètre a évolué ou les activités ont été reconfigurées depuis 2022. Ces 35 ETP non remplacés permettent une économie évaluée à 1 312 441 € en 2023 et 1 952 766 € en année pleine. Les autres postes non remplacés feront l'objet d'une identification dans le cadre de la trajectoire RH BIATSS, grâce à un dialogue entre chaque structure de l'Université, la Vice-Présidence RH et la DRH.

Afin de ne pas entamer davantage le potentiel enseignant, de garantir des collectifs de travail les plus stables possibles et de ne pas transférer les heures d'enseignement sur de la masse salariale non-titulaire précaire, il a été décidé de maintenir le potentiel enseignant avec le remplacement de l'ensemble des départs d'enseignants et d'enseignants-chercheurs.

---

<sup>6</sup> La convention avec la Métropole européenne de Lille s'accompagne ainsi d'un soutien en 2023 à hauteur de 304 450 €, dans tous les domaines de la vie de l'établissement (hors contribution aux CPER).

Des mesures de titularisation d'enseignants non titulaires ont également été décidées avec certaines composantes en difficulté de recrutement, sur la base d'un coût salarial égal pour l'établissement.

Cependant, le coût des mesures indiciaires du Rendez-vous salarial du 12 juin 2023, décidées par le gouvernement, représente une charge considérable supplémentaire, qui réduit l'impact des mesures prises par l'établissement.

Ces mesures indiciaires (revalorisation du point d'indice de + 1,5 % et mesures bas salaires pour les grilles des catégories C et B) ont impacté la masse salariale à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2023, et ne seront compensées qu'à hauteur de 50 %. Le périmètre de la compensation porte sur les fonctionnaires et agents contractuels relevant du plafond Etat. Il n'y aura pas de compensation pour la prime de pouvoir d'achat ni pour les mesures complémentaires annoncées. Pour l'Université de Lille, le coût des mesures indiciaires pour le plafond Etat s'établit à 3 090 594 €, soit une compensation à 1 545 297 € en 2023.

Il en est de même pour l'année 2024 où le mécanisme de calcul sera identique, soit une compensation de l'Etat de 2 501 457 € pour un coût des mesures de 5 002 914 €.

L'Université de Lille partage donc pleinement les remarques émises par la commission des Finances de l'Assemblée nationale, dans le cadre de la discussion sur le PLF 2023, sur la nécessité d'une compensation des mesures salariales décidées par le gouvernement pour la fonction publique.

### 3. Diminuer les dépenses de fluides

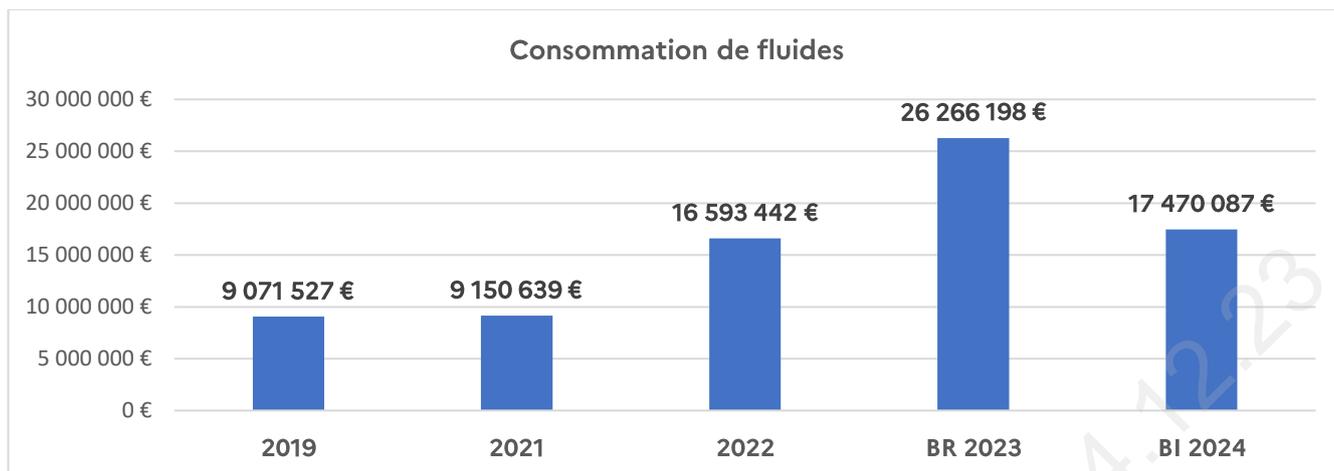
En matière de fonctionnement, la projection pour l'année 2023 indique que le poids des dépenses énergétiques devrait représenter 23.4 % des CP de fonctionnement, contre 17.1 % en 2022 et 11.6 % en 2021. La réduction de la consommation de fluides est donc un objectif majeur de l'Université de Lille, aussi bien sur un plan économique qu'écologique, dans le cadre de l'engagement de sobriété et de rénovation thermique pris par le *Plan de transition écologique 2023-2033*<sup>7</sup>.

L'année 2023 a vu la poursuite d'actions structurelles destinées à réduire la consommation énergétique de l'Université :

- Renégociation du contrat de fluides avec Dalkia (chauffage du campus Cité scientifique) garantissant un tarif fixe privilégié pour les cinq prochaines années 2023-2028 (économie estimée de 500 000 €/an) ;
- Renégociation des contrats de maintenance CVC afin d'optimiser les performances de chauffe. Conformément aux orientations de la politique immobilière de l'État, la température de chauffe fait l'objet d'ajustements et la période de chauffe annuelle est réduite (lancement au 6 novembre 2023 pour l'hiver 2023-2024) ;
- Mise en place d'un outil de suivi des fluides (OSF) et réponse aux appels à projets Résilience 1 et 2 pour améliorer le suivi et la performance énergétique des bâtiments ;
- Poursuite des chantiers d'isolation et rénovation lourdes de trois bâtiments (permettant une baisse de 60 % de la consommation de chauffage) et fermeture programmée en septembre 2024 du site de l'IUT de Lille au Recueil, afin de réinstaller les étudiants et personnels sur un bâtiment neuf.
- La rétrocession du réseau de chaleur de la Cité scientifique à la MEL est actuellement en discussion, ainsi que la possibilité de faire muter ce réseau avec un mix énergétique plus vertueux.
- Campagne de sensibilisation des étudiants et des personnels à la démarche de sobriété énergétique et environnementale.

<sup>7</sup> Objectif de réduction de 10 % de la consommation énergétique totale de l'Université de Lille d'ici 2033.

Les mesures prises commencent à porter leurs fruits et devraient permettre une réduction de la facture énergétique à compter de 2024 (baisse de 33,5 %, soit - 8 796 111 €), par rapport au pic atteint en 2023 :



La diminution prévue s'explique par une tarification plus favorable pour le chauffage sur réseau et le gaz, ainsi que par une baisse importante des consommations de chauffage.

Malgré cette amélioration, le coût reste très largement supérieur à l'exécution 2021 soit + 90,9 % (+ 8 319 448 €), en raison de l'explosion du coût des énergies. Il est essentiel pour l'Université de Lille de bénéficier à nouveau de versements du fonds de compensation national au regard des surcoûts subis depuis 2021 et de la fragilité financière de l'établissement.

La vétusté d'une grande partie du parc immobilier de l'université et le coût nécessaire pour sa remise aux normes énergétiques (1,1 milliard d'euros) nécessitent d'être accompagné par l'Etat et de disposer de capacités d'investissement (rôle normalement dévolu au fonds de roulement).

#### 4. Piloter et réviser l'offre de formation

Le pilotage de l'offre de formation est un élément essentiel du pilotage global de l'établissement, qui doit permettre à terme de mesurer et analyser les impacts pédagogiques et financiers de l'offre de formation, afin qu'elle réponde aux enjeux politiques de l'établissement (réussite, insertion, qualité et soutenabilité).

Afin de mener à bien cet objectif, trois étapes successives de travail sont prévues :

- *Année 2023-2024 : cadrage des formations à faibles effectifs.*

Dans le cadre du dialogue de formation en cours (novembre 2023), un travail est mené avec l'ensemble des composantes, afin de veiller au respect strict des seuils d'ouverture, d'inciter à la mutualisation des formations à faible effectifs, d'éviter les doublons entre Licence 3 et BUT et de limiter le nombre de groupes. Des formations à faibles effectifs, ne respectant pas ces critères, pourront fermer dès septembre 2024.

- *Année 2024-2025 : baisse des heures complémentaires.*

Les mesures d'optimisation de l'offre doivent permettre la poursuite de réduction des heures complémentaires.

D'ores et déjà, entre janvier et octobre 2023, le volume de vacances d'enseignement et d'heures complémentaires payées est en baisse de 6.40 % par rapport à janvier-octobre 2022, soit une diminution de ces dépenses de 721 483 €<sup>8</sup>.

- *A compter de septembre 2026 : nouvelle offre de formation.*

Dans le cadre de la prochaine accréditation HCERES, le travail en cours va permettre de bâtir une nouvelle offre de formation qui sera effective à compter de la rentrée 2026.

Le travail de rationalisation de la nouvelle offre de formation passera notamment par la limitation du nombre d'options et de groupes, le regroupement ou à défaut la fermeture de formations à faibles effectifs, les modalités de mise en œuvre de l'arrêté licence, l'examen au coût complet des DU afin d'envisager la fermeture de ceux qui ne seraient pas à l'équilibre, la réduction nécessaire des CAL (Capacités d'Accueil Limitées) de certaines formations dans le cadre d'échanges avec le Rectorat.

Pour se renforcer en matière de pilotage de la formation, l'Université de Lille a prévu le recrutement, dans le cadre du COMP, d'un chargé de pilotage de l'offre de formation. Ce dernier aura pour mission de concevoir les indicateurs et tableaux de bord, ainsi que de renforcer l'interopérabilité des outils de suivi de l'offre de formation et des services enseignants.

Si les actions menées ont déjà apporté des résultats en matière de réduction des heures complémentaires, les économies espérées se manifesteront surtout lors de la mise en place de la nouvelle offre de formation, à compter de septembre 2026.

## 5. Transformer l'organisation

L'Université procède actuellement à la redéfinition de son organisation, dans un double souci d'amélioration du service rendu aux usagers, personnels et partenaires et de prise en compte d'une contrainte budgétaire croissante. Cette contrainte implique, à moyens constants, de dégager des marges de manœuvre financières et RH, pour répondre aux priorités stratégiques de l'établissement.

Cette exigence se traduit, à compter du printemps 2024, dans un processus de renforcement du pilotage central et de transfert progressif de compétences aux composantes. Les composantes vont notamment disposer de compétences élargies en matière de formation des étudiants et de gestion des ressources humaines, ce qui permettra plus de proximité dans le suivi de ces domaines cruciaux pour l'Université. C'est afin d'accompagner cette démarche que l'Université de Lille a présenté le projet SALLTO (Simplifier et Améliorer L'université de Lille en Transformant son Organisation) au Fonds de transformation de l'action de l'action publique (demande financière de 1 185 000 €). Il s'agit de développer des outils permettant une plus grande efficacité de l'établissement dans ses procédures, ce qui s'accompagne d'une réflexion organisationnelle.

En appui de ce plan de retour à l'équilibre, l'Université de Lille souhaite travailler à la mise en place d'un système interne d'allocation des moyens et l'adoption de mesures pouvant dégager des gains rapides, en particulier sur :

- Une comptabilisation plus fine et réaliste des passifs sociaux (économies estimées à 2 millions €) ;
- La sécurisation des processus en matière des droits à déduction en matière de TVA (travail en cours) ;

---

<sup>8</sup> Montant à confirmer lors du bilan définitif de l'utilisation des heures pour 2023.

- Le recensement exhaustif de l'inventaire physique des immobilisations (une préanalyse a permis un premier nettoyage de l'inventaire comptable fin octobre 2023, avant la notification prévue en janvier 2024 d'un marché de prestation spécifique).

Ces actions s'inscrivent dans un plan global de travail sur les réserves émises par les commissaires aux comptes et figurent également dans le Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP) 2023-2025 de l'établissement.

\*\*\*

L'Université de Lille a fait face, en une dizaine d'années, à des changements organisationnels considérables, tout en connaissant une augmentation de 17 000 étudiants de ses effectifs depuis 2011. Dans le cadre de son plan de retour à l'équilibre, l'Université de Lille mène une politique volontariste afin de développer ses ressources propres, maîtriser sa masse salariale, réduire sa consommation de fluides, assurer la soutenabilité de son offre de formation et rendre son organisation plus efficiente. Ces efforts contribuent à l'amélioration de la trajectoire financière de l'université dès 2023 et doivent être consolidés.

Il est cependant indispensable que la tutelle continue à accompagner l'Université de Lille pour lui permettre de poursuivre sa mission de service public et d'ascenseur social, aussi bien par la baisse de CAL qui ne sont plus soutenables que par l'augmentation de la SCSP et la compensation intégrale des mesures RH décidées par le gouvernement. Les mesures définies dans le cadre de ce plan de retour à l'équilibre ne donneront leur plein effet que si elles peuvent compter sur cet accompagnement maintenu de la part de l'État.

- **Tableaux budgétaires réglementaires**
  - **Tableau 1 – Emplois (vote)**
  - **Tableau 2 – Autorisations budgétaires (vote)**
  - Tableau 3 – Dépenses par destination et recettes par origine (information)
  - **Tableau 4 – Equilibre financier (vote)**
  - Tableau 5 – Opérations pour comptes de tiers (information)
  - **Tableau 6 – Situation patrimoniale (vote)**
  - Tableau 7 – Plan de trésorerie (information)
  - Tableau 8 – Opérations liées aux recettes fléchées (information)
  - **Tableau 9 – Opérations pluriannuelles (vote)**
  - Tableau 10 – Détail des opérations pluriannuelles et programmation (information)
  - Tableau 11 – Moyens des unités mixtes de recherche (information)
  - Tableau 12 – Synthèse financière et comptable (information)
  
- **Tableaux budgétaires des établissements-composantes de l'EPE Université de Lille (Sciences Po Lille, ENSAIT, ENSAPL<sup>9</sup>, ESJ Lille) pour information**
  - Tableaux 2 – Autorisations budgétaires 2024 de Sciences Po Lille, l'ENSAIT
  - Tableaux 6 – Situation patrimoniale 2024 de Sciences Po Lille, l'ENSAIT
  - Compte de résultat 2023-2024 de l'ESJ Lille

---

<sup>9</sup> Les tableaux budgétaires de l'ENSAPL seront communiqués le 6 décembre 2023.