
Accompagnement du retour à l'équilibre financier de l'université Toulouse 3 Paul Sabatier

RAPPORT N° 2016-067
Septembre 2016

Rapport à madame la ministre de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche

monsieur le secrétaire d'État chargé de l'enseignement
supérieur et de la recherche



igaenr
Inspection générale
de l'administration
de l'Éducation nationale
et de la Recherche

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

**Accompagnement du retour à l'équilibre financier
de l'université Toulouse 3 Paul Sabatier**

Septembre 2016

Damien VERHAEGHE
Philippe BÉZAGU
*Inspecteur général de l'administration de l'éducation
nationale et de la recherche*

Jean-Yves De LONGUEAU
Chargé de mission

SYNTHÈSE

Madame la ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, et monsieur le secrétaire d'État chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche ont souhaité que l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche procède à une mission d'accompagnement vers le retour à l'équilibre financier de l'université Toulouse 3 Paul Sabatier (UPS). La rectrice de l'académie de Toulouse avait en effet attiré à plusieurs reprises, l'attention du ministère sur la situation budgétaire et financière de l'établissement, qui a présenté un double déficit en 2014 et 2015.

L'UPS est une université à dominante sciences et santé créée en 1969, qui compte un peu plus de 30 000 étudiants et 4 200 personnels et dispose d'un budget de l'ordre de 400 M€.

La mission s'est attachée à analyser d'une part l'évolution de la situation financière de l'université depuis son accession aux responsabilités et compétences élargies en 2010, d'autre part à comprendre les causes de l'augmentation importante de la masse salariale sur la même période et à analyser son offre de formation à partir de son dossier d'accréditation. De ce diagnostic rapide découle un certain nombre de pistes pour un retour à l'équilibre financier de l'université.

Analyse financière

L'UPS affiche un déficit structurel depuis 2014 qui trouve son origine, pour l'essentiel, dans le défaut de maîtrise de sa masse salariale, laquelle absorbe l'essentiel des ressources et continue de croître plus vite que celles-ci, et dans une moindre mesure dans l'augmentation de ses charges externes.

Les principaux indicateurs financiers (excédent brut d'exploitation, résultat net comptable, capacité d'autofinancement), sont en nette dégradation. Celle-ci a provoqué une sollicitation importante du fonds de roulement au cours de la période récente pour financer des dépenses d'investissement mais également pour couvrir des dépenses de fonctionnement au premier rang desquelles celles de masse salariale.

L'UPS pâtit d'une politique patrimoniale et d'utilisation du fonds de roulement atomisée et facultaire, de retards depuis plusieurs années dans le recouvrement des recettes et de difficultés pour construire un budget sincère pouvant servir de véritable outil de pilotage budgétaire et financier.

En conséquence le fonds de roulement mobilisable de l'établissement est épuisé et l'université doit être vigilante sur le niveau de sa trésorerie.

Plutôt que les résultats financiers en tant que tels, c'est surtout la tendance baissière rapide des indicateurs qui est inquiétante. Cette tendance peut laisser craindre que l'UPS, faute de vigoureuses mesures structurelles, ne soit plus en capacité d'assumer ses charges dans les deux prochaines années.

La nouvelle équipe politique récemment élue en a pleinement conscience et a travaillé à l'élaboration d'un pacte pour le développement de l'université qui doit permettre, outre un retour à l'équilibre financier, de donner de nouveaux moyens notamment à la politique patrimoniale.

Évolution de la masse salariale

La croissance de la masse salariale (MS) de l'UPS entre 2010 et 2015 a été importante, près de 29 M€, soit plus de 11 %.

La croissance des dépenses liées aux rémunérations principales et aux charges est due principalement aux personnels titulaires et explique 89,8 % de l'augmentation de la masse salariale tandis que l'évolution des montants consacrés au paiement des heures complémentaires et des primes mais surtout des prestations sociales, notamment les allocations de retour à l'emploi, avec 3,5 M€ d'augmentation de 2010 à 2015 représente 9,5 % de cette augmentation.

Cinq catégories de personnels sur neuf au total¹ concentrent 88 % de l'augmentation : les maîtres de conférences, les professeurs d'université, les PRAG, les BIATSS de catégorie A et ceux de catégorie C.

L'analyse des rémunérations de ces cinq catégories de personnels montre le rôle prédominant joué par l'augmentation des charges patronales (essentiellement le CAS Pension), responsable de 35 % à 85 % de l'augmentation selon les catégories ainsi que celle des ETPT et de l'INM qui expliquent chacun en moyenne 20 % de l'augmentation totale. Ces derniers déterminants relèvent pour tout ou partie de décisions prises par l'établissement.

L'augmentation des ETPT sur la période 2010 à 2015 représente 69 unités, soit + 1,6 % par rapport à 2010. 71 % de cette augmentation (49 ETPT) s'est produite entre 2012 et 2015, portant majoritairement sur des contractuels BIATSS et enseignants, contractuels dont le financement repose en grande partie sur les ressources de l'université et sur des titulaires (MCF, PRAG, BIATSS A).

Les créations d'emplois de titulaire effectuées par l'université sont en majorité réalisées avec des surcoûts qui peuvent être importants, soit par requalification d'emplois existants, soit par création d'emplois dont le coût annuel dépasse de plus de 700 K€ le montant du financement accordé par le ministère.

Bien que le modèle d'aide à la répartition des moyens du ministère, SYMPA, reconnaisse une sous-dotation de l'université à hauteur de seize emplois, essentiellement chez les PRAG et les BIATSS, celle-ci a été largement compensée par les 69 ETPT créés sur la période examinée.

L'écart entre la masse salariale déléguée par l'État et celle payée par l'université s'est accru depuis 2011, augmentant ainsi sensiblement la part restant à sa charge, même si dans le même temps son chiffre d'affaires² augmente, il est intégralement absorbé par les dépenses de masse salariale. Depuis 2015 enfin, la mission constate un « effet ciseau » entre les deux courbes.

Analyse de l'offre de formation

La qualité de l'offre de formation de l'université Toulouse 3 est attestée par les évaluations du Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (HCERES) conduites dans la perspective de son accréditation pour les années 2016-2021, ainsi que par les taux de réussite aux

¹ Les neuf catégories de personnels concernées sont les enseignants - chercheurs assimilés, les maîtres de conférences, les professeurs d'université, les enseignants du second degré, les BIATSS de catégorie A, B et C et les contractuels enseignants et BIATSS.

² Le chiffre d'affaires est constitué des ventes et prestations de service.

examens de ses étudiants et d'insertion professionnelle de ses diplômés. Toutefois, son modèle économique, comparé à celui d'universités proposant une offre de formation comparable, pâtit de ressources tirées de la formation continue et de l'apprentissage faibles. Le modèle économique des diplômés d'établissement mérite d'être éclairci tandis que la question du maintien de quelques formations post-licence à faibles effectifs se pose.

Pistes pour un retour à l'équilibre financier

La mission évalue à 20 M€ la somme que l'université doit dégager pour retrouver l'équilibre financier, générer une capacité d'autofinancement (CAF) lui permettant de conduire une politique d'investissement et de couvrir ses dépenses nouvelles. Ce montant est à comparer aux 16 M€ figurant dans le plan de retour à l'équilibre proposé par l'établissement, somme insuffisante à ce stade.

Dans l'immédiat, la mission préconise que l'université reprenne ses prévisions budgétaires 2016 afin de s'assurer de la pertinence du montant des crédits ouverts en dépenses et des recettes prévues et ainsi de maîtriser au mieux ses ressources que sont la CAF et le fonds de roulement net global (FRNG).

À terme, cela suppose une maîtrise indispensable de la masse salariale et des charges de fonctionnement ainsi qu'une reconstitution du fonds de roulement mobilisable et de la trésorerie. En parallèle, la CAF devra retrouver un niveau suffisant pour devenir à nouveau un outil de financement de la politique d'investissement. Enfin, une renégociation du temps de travail des BIATSS pourrait aussi offrir de nouvelles marges.

SOMMAIRE

Introduction	1
1. La situation financière de l'université Toulouse 3 est préoccupante	2
1.1. Les principaux soldes intermédiaires de gestion sont révélateurs de la dégradation de la situation financière qui s'accélère sur les deux derniers exercices	2
1.2. L'UPS ne maîtrise plus financièrement ses activités, à partir de 2014, comme le traduit la forte dégradation de l'excédent brut d'exploitation (EBE).....	3
1.2.1. L'EBE baisse de 7,15 M€ sur les deux dernières années.....	3
1.2.2. Les ressources augmentent de 24 M€ en quatre ans avec une part prépondérante des subventions d'exploitation	4
1.2.3. Les charges augmentent de 28 M€ en quatre ans avec une part prépondérante des charges de personnel.....	5
1.2.4. Une dégradation de l'EBE qui est plus forte encore s'il est tenu compte des dépenses courantes et décaissables imputées sur le chapitre « autres charges ».....	7
1.3. Le résultat net comptable baisse brutalement (– 10,3 M€) et devient négatif à partir de 2014	8
1.4. La capacité d'autofinancement diminue de 8 M€ en quatre années et atteint un niveau qui fragilise les projets d'investissement de l'UPS	10
1.4.1. Le tableau de financement des investissements est de plus en plus difficile à équilibrer	12
1.4.2. Une capacité d'autofinancement faible qui va limiter les investissements	13
1.4.3. Des plans pluriannuels d'investissement (PPI) trop nombreux qui ne peuvent pas constituer sous leurs formes actuelles le socle de la politique d'investissement de l'université	14
1.4.4. Un objectif de CAF à moyen terme de 20 M€ pour soutenir la politique d'investissement.....	19
1.5. Le fonds de roulement fortement sollicité en 2014 et 2015 est totalement hypothéqué... ..	21
1.5.1. Le fonds de roulement baisse de 10,5 M€ en deux ans.....	21
1.5.2. Le fonds de roulement de l'université est totalement affecté à la couverture d'opérations en cours et de risques non provisionnés, et au financement d'autres structures	21
1.5.3. Le besoin en fonds de roulement positif constitue un élément de fragilité pour le FRNG mobilisable et pour la trésorerie.....	23
1.6. La trésorerie est légèrement supérieure au seuil d'alerte depuis 2011	24
1.7. Le budget doit devenir un véritable outil de pilotage budgétaire et financier	25
1.7.1. Des budgets qui ne tiennent pas assez compte de l'exécution des années précédentes	25
1.7.2. Des taux de réalisations faibles pour les dépenses de fonctionnement et d'investissement : entre 18 à 34 M€ de crédits ouverts et non dépensés	26
1.7.3. Des taux de réalisation faibles pour les recettes de l'UPS sauf pour les subventions de l'État	28

1.7.4. Les ressources, CAF et subventions d'investissement, du tableau de financement prévisionnel subissent également de fortes variations.....	29
1.7.5. Les prélèvements sur le fonds de roulement utilisés comme variable d'ajustement sont l'objet de fortes fluctuations	30
Points clés	32
2. Une croissance relativement rapide de la masse salariale principalement due à des facteurs exogènes ou mixtes.....	32
2.1. Évolution des grands composants de la masse salariale sur la période 2010 à 2015.....	33
2.1.1. La croissance des rémunérations principales et des charges est due principalement aux personnels titulaires et explique 89,8 % de l'augmentation de la masse salariale	34
2.1.2. Les prestations sociales expliquent 7,8 % de l'augmentation de la masse salariale et sont essentiellement constituées par les ARE.....	35
2.1.3. Les heures complémentaires n'expliquent que 4,6 % de l'augmentation de la masse salariale.....	37
2.1.4. Les autres rémunérations (primes et indemnités) n'ont pas été un facteur de progression significatif de la masse salariale	38
2.1.5. Certaines catégories de personnels ont contribué significativement à l'augmentation de la masse salariale	41
Points clés	42
2.2. L'analyse selon la méthode des écarts successifs met en évidence l'importance des charges patronales et de l'évolution du nombre d'ETPT dans la croissance de la masse salariale	43
Points clés	46
2.3. L'université a créé 69 ETPT entre 2012 et 2015 pour un coût nettement supérieur au financement de la masse salariale alloué par l'État.....	46
2.3.1. Il existe une corrélation certaine entre l'augmentation des ETPT et la hausse de la masse salariale observée	46
2.3.2. 71 % de l'augmentation de la consommation des ETPT intervient en 2012 et 2015	48
2.3.3. Des créations d'emplois qui ne tiennent pas toujours compte de l'impact réel sur la masse salariale..	48
2.3.4. Une université légèrement sous dotée en emplois au regard des critères du modèle SYMPA mais depuis peu	55
2.3.5. Les besoins en masse salariale progressent plus vite que la masse salariale déléguée par l'État	58
Points clés	61
3. Une offre de formation à la qualité bien évaluée par le HCERES, qui gagnerait à dynamiser ses ressources propres et à réduire ses coûts salariaux	61
3.1. L'offre de formation de l'université Paul Sabatier	61

3.2.	Les effectifs de l'université sont en progression	62
3.3.	L'étude comparative avec des établissements de même nature fait apparaître le coût élevé des masters	63
3.3.1.	<i>La valeur ajoutée des taux de réussite aux diplômes et les taux d'insertion professionnelle traduisent l'efficacité de l'offre de formation de l'université.....</i>	64
3.3.2.	<i>Les heures d'enseignement par étudiant</i>	65
3.3.3.	<i>Les besoins de financement par étudiant.....</i>	66
3.3.4.	<i>Les recettes de formation continue et de taxe d'apprentissage par étudiant perçues par l'UPS sont inférieures à celle des autres universités de l'échantillon</i>	67
3.3.5.	<i>Les diplômes d'établissement</i>	68
3.4.	Les formations à faibles effectifs.....	68
	Points clés	69
4.	Les mesures nécessaires pour permettre un retour à l'équilibre financier et au-delà, de générer de des moyens de développement	69
4.1.	Un effort financier nécessaire évalué à 20 M€	69
4.2.	Les leviers envisageables.....	71
4.2.1.	<i>Une maîtrise indispensable de la masse salariale et des charges de fonctionnement</i>	71
4.2.2.	<i>Un fonds de roulement mobilisable et une trésorerie à reconstituer.....</i>	71
4.2.3.	<i>Une CAF à reconstituer et à mobiliser comme outil de financement de la politique d'investissement..</i>	72
4.2.4.	<i>Un temps de travail à réviser qui pourrait ainsi offrir de nouvelles marges</i>	72
	Conclusion	74
	Annexes	77
	Table des graphiques.....	94
	Table des tableaux	96
	Table des encadrés.....	97

Introduction

L'université Toulouse 3 Paul Sabatier (UPS) a été constituée en 1969, dans le cadre de la loi Faure, par le regroupement des facultés de sciences et des facultés médicales de l'ancienne université de Toulouse (fondée en 1229).

Depuis le 1^{er} janvier 2010, l'UPS bénéficie des responsabilités et compétences élargies (RCE).

L'UPS est présente sur huit sites en Midi-Pyrénées : Toulouse, Tarbes, Auch, Castres, Lannemezan, Bagnères-de-Bigorre, Bagnères-de-Luchon et Castanet-Tolosan. Elle s'étend au total sur 269 hectares et compte 400 000 m² de locaux répartis dans 174 bâtiments.

C'est une université à dominante sciences et santé qui rassemble un peu plus de 35 000 étudiants et qui est structurée autour de neuf composantes, dont les tailles peuvent aller de 2 000 à plus de 10 000 étudiants : six unités de formation et de recherche (UFR) : la faculté des sciences et ingénierie (FSI), les facultés de médecine (Purpan et Rangueil), la faculté des sciences pharmaceutiques, la faculté de chirurgie dentaire, la faculté des sciences du sport et du mouvement humain (F2SMH) ; deux instituts : l'institut universitaire de technologie (IUT) de Toulouse, l'IUT de Tarbes et un observatoire des sciences de l'univers, l'observatoire Midi-Pyrénées (OMP).

La recherche est organisée autour de 86 structures de recherche qui sont articulées autour de quatre pôles – sciences de la matière (SdM), mathématiques, sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie (MSTII), univers, planète, espace, environnement (UPEE), et sciences du vivant (SdV) – et un axe communication, information, gestion et didactique des langues (CIGEDIL).

L'université annonce en 2016 disposer de 4 407 ETPT (équivalents temps plein travaillés) et d'un budget de 410 M€.

L'UPS est membre de la communauté d'universités et établissements (COMUE) de Toulouse Midi-Pyrénées intitulée « Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMP) », créée en 2014, qui se substitue au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), mis en place en 2007. La COMUE gère notamment les crédits du Plan campus et de l'Initiative d'Excellence (Idex) jusqu'à la décision récente du ministère de retrait du label.

1. La situation financière de l'université Toulouse 3 est préoccupante

1.1. Les principaux soldes intermédiaires de gestion sont révélateurs de la dégradation de la situation financière qui s'accélère sur les deux derniers exercices

Tous les principaux indicateurs financiers³ montrent une nette dégradation de la situation financière de l'université à partir de 2014 : en deux ans, - 44 % pour l'excédent brut d'exploitation (EBE), - 116 % pour le résultat net comptable (RNC) et - 45 % pour la capacité d'autofinancement (CAF).

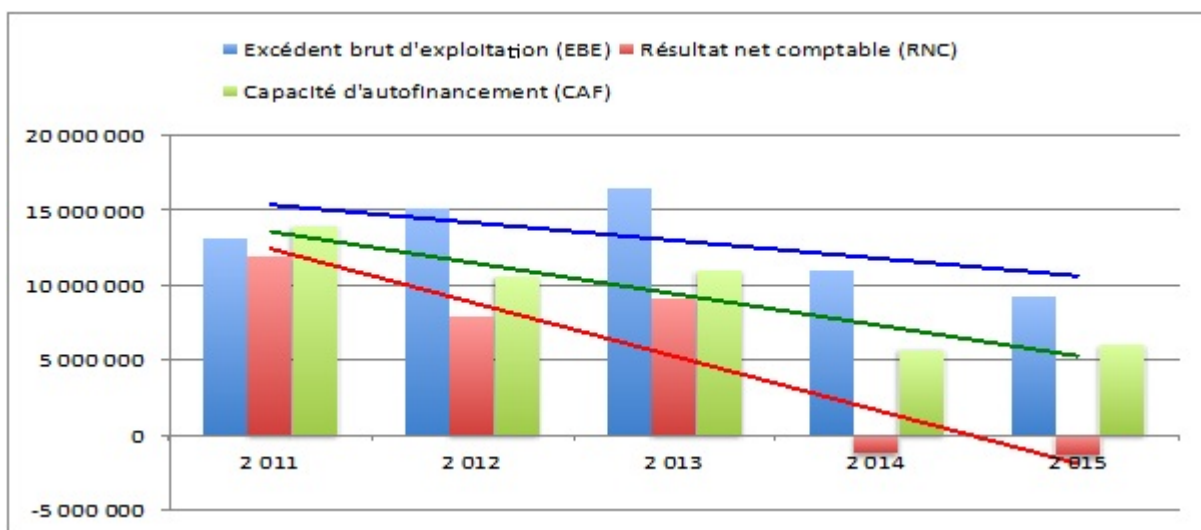
Tableau 1 : Évolution des principaux soldes intermédiaires de gestion de 2011 à 2015 (en euros)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Excédent brut d'exploitation (EBE)	13 113 141	15 105 752	16 426 704	10 930 736	9 277 903
Résultat net comptable (RNC)	11 955 422	7 844 242	9 082 189	-1 214 056	-1 416 137
Capacité d'autofinancement (CAF)	13 913 758	10 552 860	10 940 654	5 691 538	5 976 228

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Sur la période 2011 à 2015 la tendance baissière est très marquée comme le montre le graphique 1 ci-dessous.

Graphique 1 : Évolution et tendance des principaux soldes intermédiaires de gestion de 2011 à 2015



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

La mission souligne que les sources des données utilisées pour cette analyse financière, sont parfois différentes, UPS, DGESIP⁴ ou PapESR⁵ et que les chiffres obtenus ne sont pas toujours exactement

³ Les principaux indicateurs financiers retenus ici sont les soldes intermédiaires de gestion (SIG) les plus significatifs : l'excédent brut d'exploitation (EBE), le résultat net comptable (RNC) et la capacité d'autofinancement (CAF).

⁴ DGESIP : (ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche) direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, sous-direction du financement de l'enseignement supérieur, département d'analyse financière des établissements.

⁵ PapESR : portail d'aide au pilotage de l'enseignement supérieur et de la recherche.

identiques. Les données sur PapESR n'étant pas disponibles pour les années 2013 à 2015, la mission a utilisé les données fournies par l'agent comptable de l'université pour ces trois exercices.

Sous l'impulsion des commissaires aux comptes⁶, la mise aux normes comptables s'est effectuée progressivement, tardivement ou n'est pas totalement finalisée pour certaines d'entre elles⁷. Une partie des régularisations a pu être réalisée en modifiant les bilans d'entrée. D'autres ont eu un impact direct sur le résultat net comptable (RNC) et la capacité d'autofinancement. Ces régularisations, quand elles sont de nature et d'ampleur suffisantes à modifier les analyses, sont indiquées dans la suite du rapport.

1.2. L'UPS ne maîtrise plus financièrement ses activités, à partir de 2014, comme le traduit la forte dégradation de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

1.2.1. L'EBE baisse de 7,15 M€ sur les deux dernières années

Tableau 2 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation de 2011 à 2015

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Excédent brut d'exploitation (EBE)	13 113 141	15 105 752	16 426 704	10 930 736	9 277 903
Evolution de l'EBE		1 992 611	1 320 952	-5 495 968	-1 652 833
Evolution de l'EBE en %		15,20%	8,74%	-33,46%	-15,12%

Données PAPESR - UPS / présentation IGAENR

L'excédent brut d'exploitation constitue un bon indicateur d'équilibre de gestion : il inclut l'ensemble des ressources courantes et les principales dépenses et il établit un solde financier permettant de couvrir l'amortissement des investissements, de financer les provisions et à la marge des éventuels frais financiers ou de faire face à des dépenses exceptionnelles.

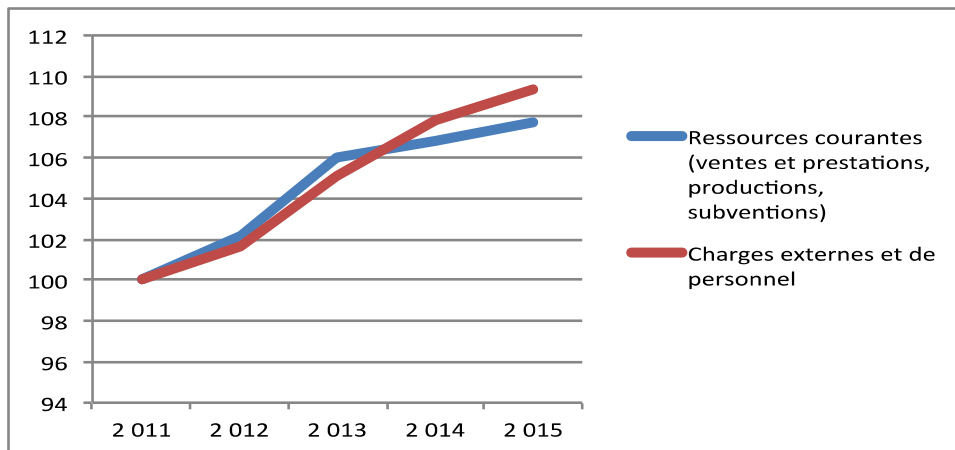
La dégradation de l'EBE, – 7,15 M€ sur les deux dernières années soit une baisse de 43,5 % (– 3,8 M€ au cours des quatre dernières années soit – 29 %), a pour conséquence de réduire la marge courante réalisée par l'UPS, ce qui ampute principalement sa capacité à financer ses autres charges : certaines pouvant être considérées comme des charges courantes comme les bourses ou les subventions, d'autres permettant de couvrir des dépenses futures comme les amortissements ou les provisions.

Cette situation est le résultat d'une croissance plus rapide des dépenses que celle des recettes, et à partir de 2014 des charges supérieures aux produits, comme le montre le graphique 2 :

⁶ Les commissaires aux comptes, PricewaterhouseCoopers audit, ont certifié avec réserve les comptes annuels 2015.

⁷ L'UPS est passée aux « responsabilités et compétences élargies » (RCE) en 2010. Les opérations de régularisation comptables sur les amortissements et leur neutralisation ne sont intervenues qu'en 2014 et celles sur la gestion des contrats et conventions sont en cours.

Graphique 2 : Évolution des produits et dépenses courantes de 2011 à 2015 (indice 100 en 2011)



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

1.2.2. Les ressources augmentent de 24 M€ en quatre ans avec une part prépondérante des subventions d'exploitation

Tableau 3 : Évolution des ressources courantes de 2011 à 2015

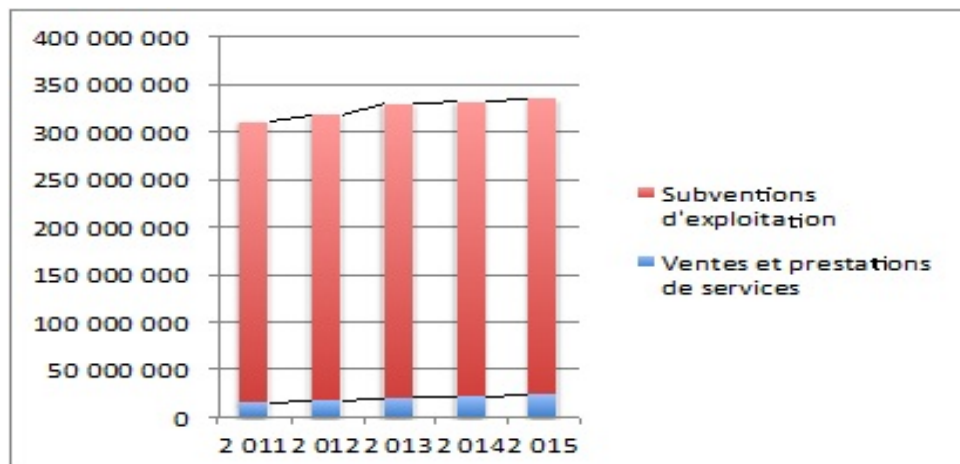
	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Ressources courantes (ventes et prestations, productions, subventions)	311 078 732	317 914 528	329 708 737	332 254 062	335 013 360
Evolution des ressources courantes		6 835 796	11 794 209	2 545 325	2 759 298
Evolution des ressources courantes en %		2,20%	3,71%	0,77%	0,83%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

L'augmentation des produits se ralentit fortement : alors que sur la période de 2011 à 2015, les recettes progressent d'environ 24 M€ (+ 7,7 %), la hausse est limitée à 5,3 M€ sur les deux dernières années (+ 1,6 %).

Cette observation s'explique en grande partie par l'évolution et le poids des subventions d'exploitation (environ 93 % des recettes courantes en 2015) comme le montrent le graphique 3 et le tableau 4 ci-dessous.

Graphique 3 : Évolution des produits des ventes et prestations et des subventions de 2011 à 2015



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Tableau 4 : Évolution des subventions d'exploitation de 2011 à 2015

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Subventions d'exploitation	295 144 179	300 213 170	308 859 564	310 029 092	310 895 849
Evolution des subventions d'exploitation		5 068 991	8 646 394	1 169 528	866 757
Evolution des subventions d'exploitation en %		1,72%	2,88%	0,38%	0,28%

Données PAPESR - UPS / présentation IGAENR

Les subventions d'exploitation augmentent de 15,75 M€ entre 2011 et 2015 mais seulement de 2 M€ sur les deux dernières années.

Les subventions de l'État représentent en 2015 90,5 % du total des subventions d'exploitation ; ce poids a légèrement diminué, il était de 92 % en 2013.

Les autres ressources progressent plus régulièrement sur la même période, + 8,2 M€ sur quatre ans même si l'accroissement se ralentit sur les deux dernières années (+ 3,3 M€).

Tableau 5 : Évolution des recettes des ventes et prestations de 2011 à 2015

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Ventes et prestations de services	15 934 553	17 701 358	20 849 173	22 224 970	24 117 511
Evolution ventes et prestations		1 766 805	3 147 815	1 375 797	1 892 541
Evolution ventes et prestations en %		11,09%	17,78%	6,60%	8,52%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Ces ressources propres représentent désormais environ 7 % des produits courants quand elles n'en constituaient que 5 % en 2011, ce qui illustre l'effort réalisé par l'établissement pour générer de nouvelles recettes.

1.2.3. Les charges augmentent de 28 M€ en quatre ans avec une part prépondérante des charges de personnel

L'augmentation des charges est régulière et forte (+ 27,8 M€, soit + 9 % de 2011 à 2015) même si elle se ralentit les deux dernières années : + 12,5 M€ (+ 4 %).

Cependant, le différentiel entre la croissance des charges courantes et celle des ressources est encore plus fort sur les deux dernières années en raison du poids et de l'augmentation des charges de personnel, mais aussi de la hausse dans le même temps des charges externes.

Tableau 6 : Évolution des charges courantes de 2011 à 2015

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Charges courantes (externes et de personnel)	297 965 590	302 808 777	313 282 033	321 323 326	325 735 457
Evolution des charges courantes		4 843 187	10 473 256	8 041 293	4 412 131
Evolution des charges courantes en %		1,63%	3,46%	2,57%	1,37%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

1.2.3.1 Les charges externes progressent, en particulier en 2014 (+ 3,7 M€), et représentent près de 13 % des recettes encaissables de l'UPS

Les charges externes progressent fortement : + 6,5 M€ entre 2011 et 2015 soit + 18 % et en particulier les charges imputées aux comptes 62⁸ qui augmentent de + 4,7 M€ (+ 12 %) sur les deux derniers exercices.

Certaines dépenses peuvent être liées à une hausse des activités : il est indispensable pour l'UPS de réaliser une revue de ces dépenses afin de disposer d'un diagnostic permettant d'inventorier les éventuelles mesures possibles de maîtrise ou d'économies.

Ces charges représentent désormais près de 13 % des recettes encaissables, un ratio qui a augmenté de 1 % en deux ans.

Tableau 7 : Évolution des charges externes de 2011⁹ à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Achats (1)			13 808 250	14 341 427	14 164 057
Services extérieurs (2)			10 228 841	11 618 984	11 157 166
Autres services extérieurs (3)			14 595 344	16 354 335	17 969 092
Total charges externes (1+2+3)	36 817 193	37 376 777	38 632 435	42 314 746	43 290 315
Evolution des charges externes		559 584	1 255 658	3 682 311	975 569
Evolution des charges externes en %		1,52%	3,36%	9,53%	2,31%

Source : données PapesR - UPS / présentation IGAENR

1.2.3.2 Les charges de personnel progressent, en particulier en 2013 (+ 9,2 M€), et représentent près de 82 % des recettes encaissables de l'UPS

Les charges de personnel (y compris les charges de personnels extérieurs imputées sur les comptes 62) augmentent de 7,8 M€ au cours des deux derniers exercices (soit + 2,84 %) et de 21,3 M€ sur les quatre dernières années (soit + 8,15 %).

Tableau 8 : Évolution des charges de personnel de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Charges de personnel (y compris le personnel extérieur)	257 783 187	261 888 444	271 088 288	275 434 789	278 724 368
Impôts, taxes et versements assimilés s/rémunérati	3 355 733	3 535 683	3 550 543	3 564 081	3 705 001
Total charges de personnel	261 138 920	265 424 127	274 638 831	278 998 870	282 429 369
Evolution des charges de personnel		4 285 207	9 214 704	4 360 039	3 430 499
Evolution des charges de personnel en %		1,64%	3,47%	1,59%	1,23%

Données PapesR - UPS / présentation IGAENR

Depuis 2011, les charges de personnel représentent environ 82 % des produits encaissables, ce qui doit constituer pour l'UPS un seuil de vigilance à ne pas dépasser, voire à réduire.

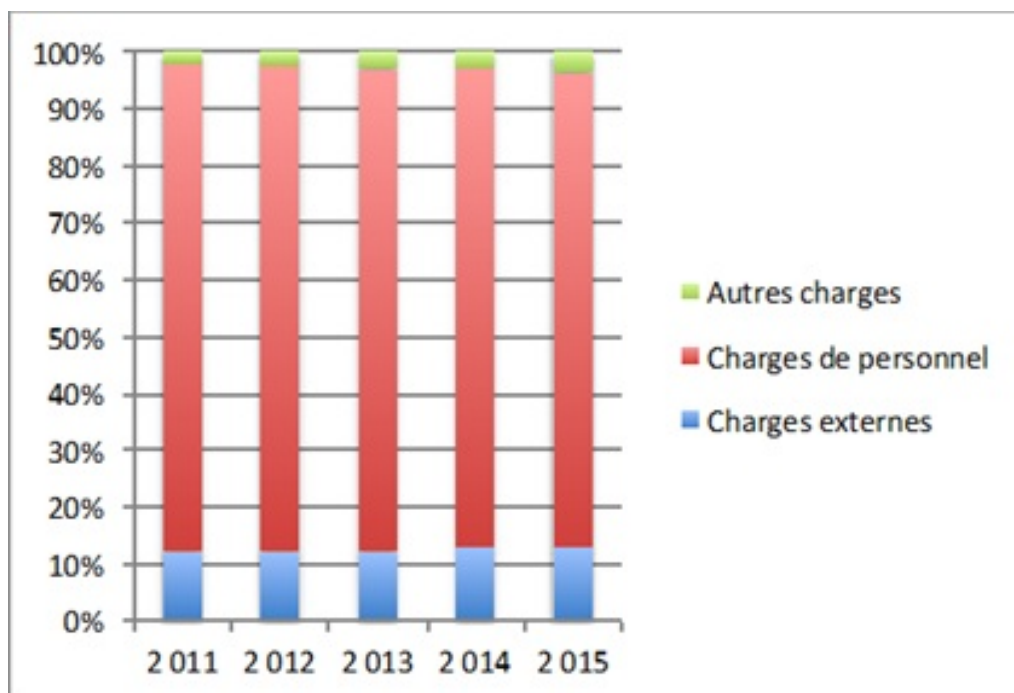
En comparant l'évolution des charges de personnel à l'évolution de l'ensemble des charges décaissables (charges externes, charges de personnel, impôts autres que sur les rémunérations, les autres charges comme les bourses ou les subventions versées), la mission constate que, si les

⁸ Les comptes 62 « Autres services extérieurs » regroupent notamment des dépenses de rémunération de personnel extérieur à l'université, les frais de déplacement, les frais de réception, les frais postaux, les frais de télécommunication, les frais de formation continue.

⁹ La mission ne disposait pas de ces données pour les années 2011 et 2012.

dépenses de personnel représentaient respectivement 70 et 74 % de la hausse totale des charges en 2012 et 2013, elles ne représentent plus respectivement que 54 et 46 % de cette hausse sur les deux derniers exercices. Ce constat doit interpeller l'université et, là encore, il serait nécessaire de s'interroger sur la nature des autres postes de dépenses, même si, en valeur absolue, le poids de la hausse des charges de personnel demeure prépondérant (voir graphique 4 ci-dessous).

Graphique 4 : Évolution des différentes charges de 2011 à 2015



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

1.2.4. Une dégradation de l'EBE qui est plus forte encore s'il est tenu compte des dépenses courantes et décaissables imputées sur le chapitre « autres charges »

Les autres charges dont le détail figure *infra* augmentent de 6,2 M€ au cours des quatre dernières années.

L'augmentation est encore très élevée en 2015 : + 3 M€ soit une hausse de 30 % par rapport à 2014.

Tableau 9 : Évolution des « autres charges » de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Autres charges (comptes 65)	6 997 828	8 276 889	10 218 634	10 202 217	13 239 805
Evolution autres charges		1 279 061	1 941 745	-16 417	3 037 588
Evolution autres charges en %		18,28%	23,46%	-0,16%	29,77%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

D'après les informations fournies par l'établissement, la plupart de ces dépenses en hausse sont constituées de charges décaissables liées aux activités et décisions de l'établissement, qu'il s'agisse de subventions reçues et réparties (+ 1,3 M€) ou de subventions diverses octroyées (+ 0,7 M€), de bourses comme celles accompagnant le projet dédié aux relations internationales (+ 0,4 M€) ou encore de redevances pour l'acquisition de logiciels (+ 0,2 M€).

Si ces éléments sont introduits dans le calcul de l'excédent brut d'exploitation afin d'obtenir un EBE corrigé des autres charges décaissables, la très grande faiblesse, voire la disparition, des marges de gestion courante est évidente comme le montre le tableau 10 ci-dessous :

Tableau 10 : Simulation d'un EBE corrigé des autres charges de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Excédent brut d'exploitation (EBE) corrigé	6 115 313	6 828 863	6 208 070	728 519	-3 961 902
Evolution de l'EBE corrigé		713 550	-620 793	-5 479 551	-4 690 421
Evolution de l'EBE corrigé en %		11,67%	-9,09%	-88,26%	-643,83%

Source : données IGAENR

Cette simulation d'un EBE corrigé montre également la nécessité pour l'établissement de réaliser régulièrement un diagnostic affiné de ses dépenses et de leurs évolutions pour une meilleure connaissance et maîtrise de son activité.

Cette dégradation va expliquer en partie la chute des autres indicateurs financiers, à commencer par le résultat net comptable.

1.3. Le résultat net comptable baisse brutalement (- 10,3 M€) et devient négatif à partir de 2014

Après une première baisse importante en 2012 (-4,1 M€), le résultat chute à partir de l'exercice 2014 à -1,2 M€ (soit une diminution de 10,3 M€) et se maintient à un niveau négatif en 2015 à -1,14 M€. Plus que le montant négatif du RNC (qui ne représente que 0,4 % du montant total des charges du compte de résultat), c'est sa rapide et très forte dégradation qui est préoccupante.

Tableau 11 : Évolution du résultat net comptable de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Résultat net comptable (RNC)	11 955 422	7 844 242	9 082 189	-1 214 056	-1 416 137
Evolution du RNC		-4 111 180	1 237 947	-10 296 245	-202 081
Evolution du RNC en %		-34,39%	15,78%	-113,37%	-16,65%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Comme on l'a vu précédemment (tableau 2), ce constat s'explique en grande partie par la dégradation de l'EBE : - 7,1 M€ cumulés sur 2014 et 2015, soit environ 70 %.

En 2014, le résultat négatif est directement imputable à l'activité « cœur de métiers » de l'UPS pour 5,5 M€. Mais la forte baisse du RNC s'explique aussi par l'effet cumulé :

- de la hausse des charges nettes d'amortissement avec une augmentation des amortissements (+ 0,3 M€) et une réduction des recettes de neutralisation des amortissements (- 4,7 M€) ;

- de la baisse du résultat exceptionnel¹⁰ (– 1,1 M€) ;
- de la progression¹¹ (+ 1,3 M€) des « autres produits », comptes 75, par rapport aux « autres charges », comptes 65 qui stagnent.

La même analyse sur l'exercice 2015 montre que la faible baisse du résultat net comptable par rapport à l'exercice précédent (– 0,2 M€), alors que l'EBE continue à se dégrader fortement (– 1,6 M€), est en partie conjoncturelle. C'est l'effet cumulé :

- d'une baisse des charges nettes d'amortissement avec une réduction de la dotation aux amortissements (– 0,5 M€) et à nouveau une baisse des recettes de neutralisation¹² des amortissements (– 1 M€) ;
- d'une hausse du résultat exceptionnel¹³ (+ 0,7 M€) ;
- et à nouveau de la très forte progression (+ 4,2 M€), des « autres produits », même si les « autres charges » augmentent (+ 3 M€).

Sur ce dernier point, il appartiendra à l'établissement de contrôler la variation des charges imputées aux comptes 65 comme indiqué *supra*. La forte augmentation des « autres produits » est due en grande partie au changement de méthode comptable pour la gestion des contrats et des conventions avec la suppression de leur gestion en ressources affectées. Les soldes cumulés des contrats ainsi gérés ont été imputés en 2015 pour un montant proche de 3 M€.

Sans cette opération de régularisation, la dégradation du résultat net comptable aurait été à nouveau importante en 2015 : – 3,2 M€.

Le passage aux RCE et la certification corrélative des comptes et les instructions comptables officielles ont entraîné une modification – voire une instabilité – de certaines méthodes comptables encore récemment en vigueur à l'UPS.

Ainsi la comptabilisation de charges incomplètement prises en compte par le passé (comme les amortissements) ou encore la gestion comptable des contrats et conventions (avec l'abandon de la technique comptable des ressources affectées) expliquent en partie les variations du résultat des deux derniers exercices et ont un effet cumulatif avec la dégradation économique observée à travers l'EBE.

Les observations relevées *supra* sur l'évolution de l'EBE et plus spécifiquement sur l'évolution de l'EBE corrigé soulignaient la fragilité voire l'absence de marges dégagées par l'établissement dans sa gestion courante. Le résultat négatif des deux derniers exercices en est la conséquence au niveau

¹⁰ Cette baisse importante s'explique par des charges exceptionnelles élevées en 2014 pour 21 factures de restauration d'un montant total d'environ 430 K€ et trois factures de la chancellerie, dont une de 250 K€ pour « recouvrement de solde 2010 », et par des recettes exceptionnelles élevées en 2013, dont une de 375 K€ pour une transaction financière passée entre l'UPS et la SMAT lors de la construction du métro qui empiétait sur le domaine foncier.

¹¹ Cette variation forte des comptes « autres produits » comme celle des « autres charges » nécessite un diagnostic pour une meilleure maîtrise de leurs évolutions.

¹² Si la dotation aux amortissements demeure à ce niveau (environ 20 à 21 M€), le montant des recettes de reprise sur les amortissements et les provisions devrait se stabiliser d'après l'agent comptable (environ 13 M€).

¹³ La forte augmentation des charges exceptionnelles observée en 2014 ne se renouvelle pas en 2015, ce qui explique en grande partie ce résultat exceptionnel.

comptable : il met en évidence le fait que l'UPS n'est plus en mesure de financer diverses charges liées à son activité comme les bourses et les subventions, les charges exceptionnelles et les dotations aux provisions et aux amortissements. La conséquence directe en est une dégradation inquiétante d'une des principales ressources de l'établissement, la capacité d'autofinancement, pour le financement de ses investissements et la consolidation de sa situation financière.

1.4. La capacité d'autofinancement diminue de 8 M€ en quatre années et atteint un niveau qui fragilise les projets d'investissement de l'UPS

La capacité d'autofinancement de l'UPS diminue une première fois en 2012 (-3,4 M€) et une seconde fois en 2014 (-5,2 M€). Au total, en quatre ans, la CAF se réduit de plus de 50 % (-8 M€) pour atteindre un niveau faible pour une université scientifique et médicale de cette taille.

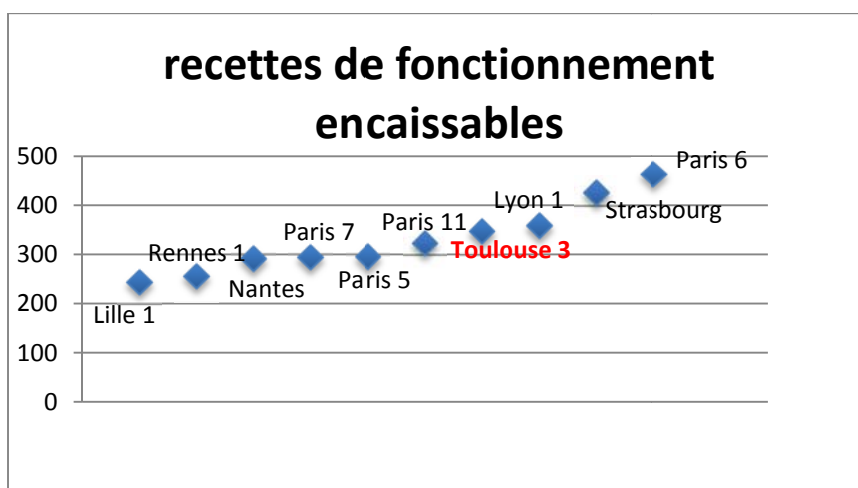
Tableau 12 : Évolution de la capacité d'autofinancement de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Capacité d'autofinancement (CAF)	13 913 758	10 552 860	10 940 654	5 691 538	5 976 228
Evolution de la CAF		-3 360 898	387 794	-5 249 116	284 690
Evolution de la CAF en %		-24,16%	3,67%	-47,98%	5,00%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

En comparant la situation de l'UPS avec celle d'une dizaine d'universités scientifiques et/ou médicales ayant un montant de recettes de fonctionnement encaissables comparable, il apparaît que l'UPS dégage, en 2015¹⁴, une CAF faible par rapport au volume de ses produits de fonctionnement. Le tableau 13 et le graphique 5 *infra* illustrent ce positionnement de l'université.

Graphique 5 : Les recettes de fonctionnement encaissables des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€)



Source : données DGESIP / présentation IGAENR

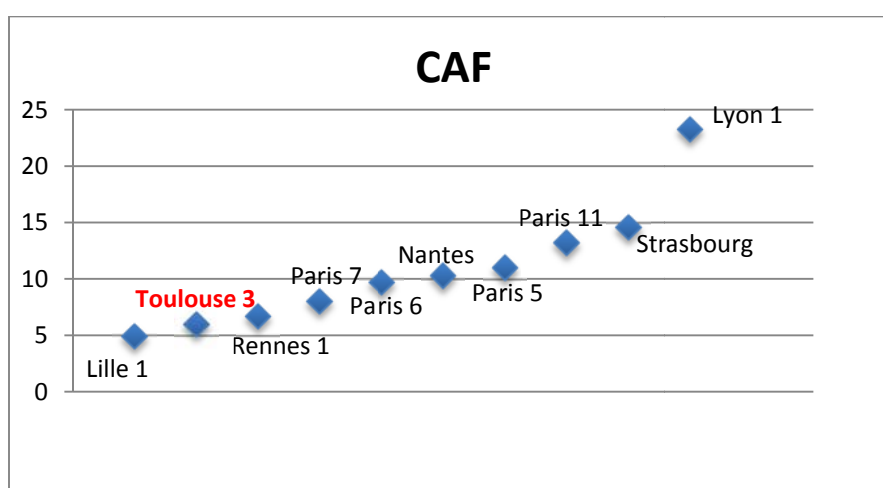
¹⁴ Le même constat peut être réalisé avec les données fournies par la DGESIP sur l'exercice 2014.

Tableau 13 : Les recettes de fonctionnement encaissables d'un échantillon d'universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€)

2015	recettes de fonctionnement encaissables	CAF
Lille 1	243,5	4,9
Rennes 1	255,5	6,7
Nantes	291,5	10,3
Paris 7	294,1	8
Paris 5	295,5	11
Paris 11	323,5	13,2
Toulouse 3	347,2	6
Lyon 1	358,2	23,3
Strasbourg	425,9	14,6
Paris 6	463,1	9,7

Source : données DGESIP / présentation IGAENR

Graphique 6 : La capacité d'autofinancement des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€)



Source : données DGESIP / présentation IGAENR

La CAF de l'UPS subit la forte dégradation du résultat net comptable des derniers exercices. Les variations du RNC se répercutent intégralement sur la CAF jusqu'en 2013, période où la politique d'amortissement de l'UPS privilégie une neutralisation maximale. À partir de 2014, respectant la réglementation en vigueur et favorisant ainsi sa capacité à entretenir et à renouveler son patrimoine, l'université limite ses neutralisations ce qui a pour conséquence une forte augmentation des amortissements nets (+ 5 M€).

Tableau 14 : Évolution des amortissements nets de 2011 à 2015 (en €)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Amortissements nets de neutralisation	1 966 599	2 716 892	1 859 838	6 905 594	7 392 365
Evolution des amortissements nets		750 293	-857 054	5 045 756	486 771
Evolution des amortissements nets en %		38,15%	-31,55%	271,30%	7,05%

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Mais cet effort très conséquent est totalement gommé par la diminution du résultat et la CAF baisse même de 5,2 M€.

Graphique 7 : Variation comparée du RNC, de la CAF et des amortissements nets de 2011 à 2015



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

1.4.1. Le tableau de financement des investissements est de plus en plus difficile à équilibrer

Le montant des dépenses d'investissement réalisées entre 2011 et 2015 est stable, il diminue seulement sur le dernier exercice clos de 3,5 M€. La moyenne des dépenses d'investissement réalisées ces cinq dernières années est de 17 M€. Les subventions d'investissement baissent fortement au cours des deux dernières années : - 5,1 M€ en 2014 et - 2 M€ en 2015 et « le besoin en capacité d'autofinancement » s'accroît en conséquence (par rapport à 2013, + 5,8 M€ en 2014 et + 4,3 M€ en 2015).

Comme sur la même période, la capacité d'autofinancement se dégrade (- 5 M€ en deux ans), des prélèvements sur le fonds de roulement ont été nécessaires pour assurer le financement des investissements à hauteur de 6,5 M€ en deux années.

Tableau 15 : Évolution du tableau de financement de 2011 à 2015

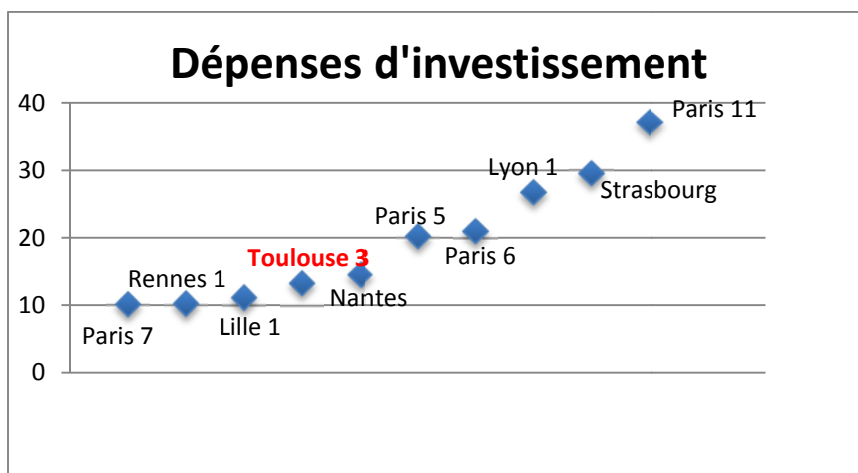
Dépenses en K€					
	2011	2012	2013	2014	2015
Immobilier GER					
Immobilier Neuf/Restructuration	10 055	9 833	6 029	4 347	6 027
Sous-total Immobilier	10 055	9 833	6 029	4 347	6 027
Equipements scientifiques,	2 981	3 353	5 360	11 639	4 001
Eq. pédagogiques, SI et divers	5 755	4 600	5 791	1 874	4 373
Investissement total	18 791	17 786	17 180	17 860	14 401
Ressources en K€					
	2011	2012	2013	2014	2015
Subventions Invest Immobilier					
Subventions Invest Eq scientifiques	9 118	6 136	10 823	5 725	3 696
Subventions Invest Eq pédago et divers					
Sous-total subvention investissement	9 118	6 136	10 823	5 725	3 696
CAF	14 259	10 657	10 941	5 692	5 976
Ressources durables (CAF + subv° Invest.)	23 377	16 793	21 764	11 417	9 672
Variation du fonds de roulement	3 763	-1 468	4 349	-6 436	-4 050

Source : données UPS / présentation IGAENR

1.4.2. Une capacité d'autofinancement faible qui va limiter les investissements

S'il est difficile d'établir et d'affirmer un montant de dépenses d'investissement adéquat pour une université scientifique et médicale de la taille de l'UPS, la mission constate que tous les établissements de l'échantillon qui lui sont comparables (sauf Paris 7) et dont les recettes de fonctionnement encaissables sont comprises entre 300 M€ et 460 M€ ont des dépenses d'investissement supérieures à 20 M€.

Graphique 8 : Les dépenses d'investissement des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€)



Source : données DGESIP / présentation IGAENR

La mission constate également qu'un montant de capacité d'autofinancement comparable à celui de l'UPS depuis 2014, inférieur à 8 M€, se traduit pour les universités concernées par des dépenses d'investissement se limitant à environ 10 M€.

Les éléments fournis par l'UPS à la mission et les entretiens avec les membres de l'équipe de direction montrent que les besoins et l'ambition en matière de politique patrimoniale sont très conséquents et nécessitent la mobilisation de moyens importants y compris sur fonds propres.

D'ailleurs cette politique se traduit certainement dans le cadre de l'élaboration budgétaire avec des prévisions au budget primitif qui sont en moyenne de 29 M€, de 2013 à 2016, sauf en 2015 avec un montant réduit à 18 M€. Cette baisse en 2015 des prévisions et des dépenses réalisées d'investissement, mais également les écarts¹⁵ importants entre les prévisions budgétaires et les dépenses réelles (- 12 M€ en 2013 et - 13 M€ en 2014) posent assurément la question de la fiabilité des prévisions, mais aussi du décalage entre les besoins affichés et les capacités à soutenir au moins financièrement les projets d'investissement.

¹⁵ Les écarts entre les prévisions de ressources inscrites au budget primitif et les réalisations sont tout aussi importants : de + 5,5 M€ à - 1 M€ pour les subventions d'investissement et dans une moindre mesure en 2015 pour la CAF avec un écart de + 5,4 M€.

1.4.3. Des plans pluriannuels d'investissement (PPI) trop nombreux qui ne peuvent pas constituer sous leurs formes actuelles le socle de la politique d'investissement de l'université

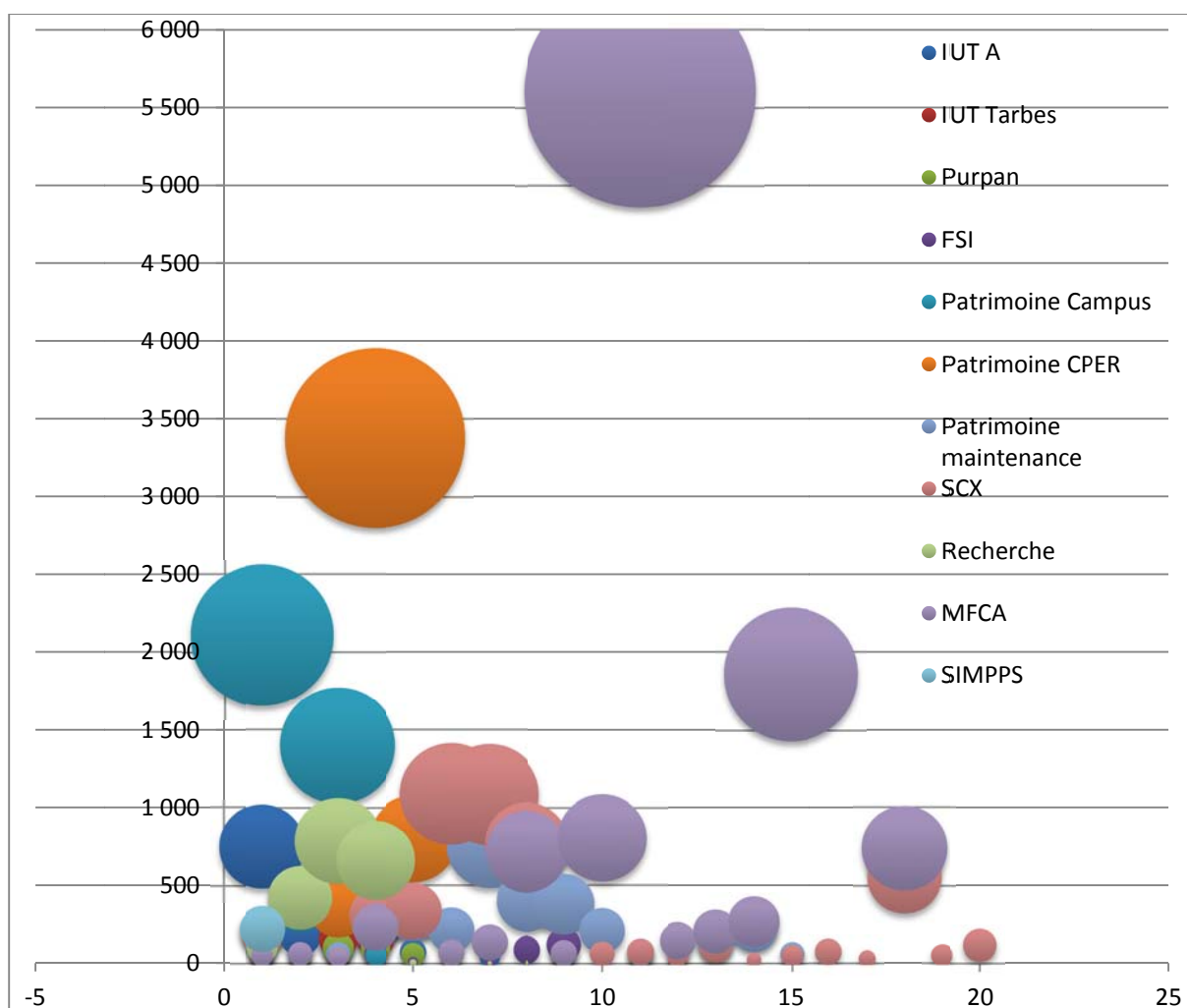
Un travail devra être poursuivi afin de disposer et fiabiliser l'ensemble des données relatives à l'investissement et de préciser par exemple pour toutes les composantes de l'université, tant en prévision qu'en réalisation, les dépenses immobilières relatives au gros entretien et renouvellement (GER), aux constructions neuves ou aux restructurations d'immeubles. À ce stade, les premiers éléments d'analyse montrent que la politique financière associée à la politique patrimoniale est d'abord annuelle, car souvent liée à l'obtention d'une subvention et non inscrite dans un schéma décisionnel pluriannuel ; elle est également conjoncturelle, car en réponse à des travaux urgents à réaliser et totalement atomisée.

En effet, une importante proportion des dépenses d'investissements budgétées (entre 50 à 70 % selon les années entre 2013 et 2016) est répartie au sein de multiples plans pluriannuels d'investissement. Dans les documents du budget 2016 transmis, la mission a dénombré une douzaine de PPI : des PPI pour les composantes comme les deux IUT, la faculté des sciences, la faculté de médecine de Purpan, mais aussi pour les services généraux (« services centraux ») ou communs la mission formation continue et apprentissage (MFCA) ou un service interuniversitaire de médecine préventive (SIMMPS). La recherche constitue aussi un PPI et les opérations pour le patrimoine se répartissent dans trois PPI : campus, CPER et maintenance.

Chaque PPI est composé de multiples opérations.

Le graphique 9 ci-dessous représente cette répartition de toutes les opérations par PPI avec en abscisse (axe horizontal) le nombre d'opérations par PPI, en ordonnée (axe vertical) le montant de chacune des opérations et avec une taille de la bulle proportionnelle au montant de chaque opération par rapport à l'ensemble de celles-ci.

Graphique 9 : Les opérations réparties par PPI et selon le montant en K€ inscrit au budget 2016



Source : données UPS / présentation IGAENR

La mission a dénombré plus de 110 projets ; leur nombre pour chacun des PPI varie de deux à une vingtaine pour les services centraux¹⁶ ou le service de formation continue¹⁷. Le PPI de l'IUT A de Toulouse rassemble une quinzaine d'opérations (OP), celui de la faculté des sciences, une dizaine. Les opérations patrimoniales¹⁸ conduites par la direction du patrimoine et de la logistique (DPL) sont au nombre d'environ vingt-cinq : trois opérations « campus », six « CPER » et une quinzaine en « maintenance ».

Au total, 55 % des projets sont d'un montant inférieur à 100 K€, seuls sept projets sont supérieurs à 1 M€ et près de 15 % sont d'un montant inférieur à 10 K€ ; enfin 23 % des projets les plus importants (montant supérieur ou égal à 400 K€) représentent plus de 80 % du montant total des PPI (environ 33 M€).

¹⁶ Les opérations du PPI des services centraux représentent 15 % du montant total des PPI.

¹⁷ Les opérations du PPI de la MFCA représentent 33 % du montant total des PPI.

¹⁸ Les opérations des trois PPI « Patrimoine » représentent 36 % du montant total des PPI.

Cette diversité et ce foisonnement de projets recensés au sein des PPI conduisent également à traiter selon des procédures identiques les opérations de 4 500 € et celles de plus de 30 M€.

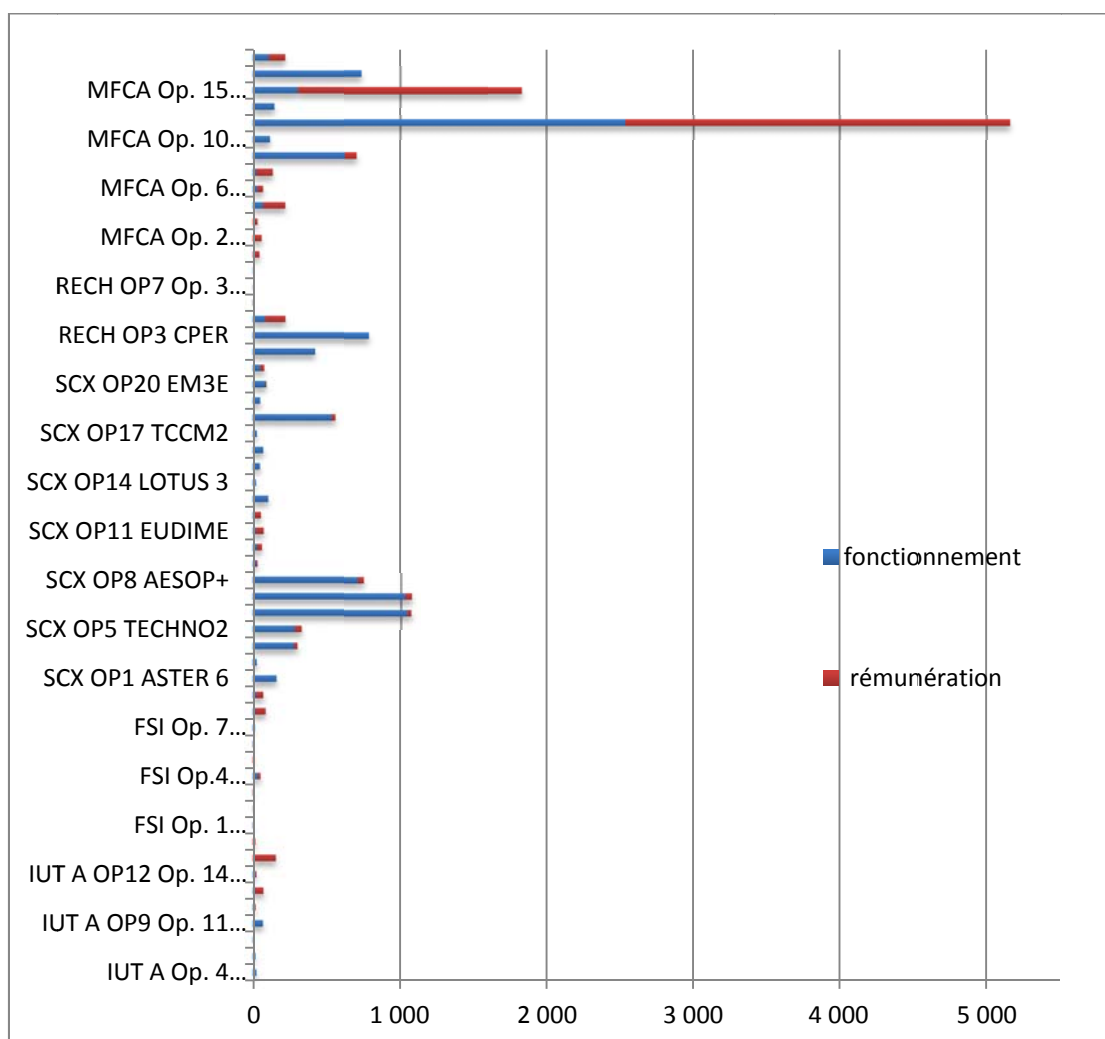
Des opérations pluriannuelles concernant le patrimoine immobilier sont décrites et suivies au sein des PPI des composantes ou autres services ou champs d'activités comme la recherche. Ces opérations immobilières ne sont pas toujours connues de la direction du patrimoine¹⁹, elles sont décidées par les composantes et validées en conseil d'administration à l'occasion du vote du budget. La décision est prise sans études préalables coordonnées par le vice-président patrimoine et la DPL afin de débattre des projets et de leur priorité pour l'établissement par exemple en matière de sécurité ou d'accessibilité. Elles seront ensuite le plus souvent conduites par les composantes, elles-mêmes mobilisant ainsi des équipes pas toujours dimensionnées ou qualifiées, ce qui peut expliquer en partie la durée de réalisation des travaux et leur caractère pluriannuel. Certains libellés de PPI ne sont pas en total accord avec la réalité des travaux effectués, comme des opérations de transition énergétique pouvant être en réalité des opérations sur la téléphonie voix sur IP. D'autres sont génériques, laissant présager une reconduction systématique ou comportent des libellés ou une structuration qui peuvent apparaître confus comme une opération intitulée « PPI » incluse elle-même dans un PPI « recherche ».

Certains PPI comportent des opérations certes pluriannuelles telles que présentées mais qui ne sont pas des opérations d'investissement. Figurent ainsi dans ces « PPI » des conventions internationales (par exemple, Erasmus aux services centraux, Malaisie à l'IUT), des conventions pour le FEDER (IUT Tarbes) et des conventions de formation continue.

Au total pour l'ensemble de ces « PPI », les prévisions 2016 sont d'environ 6 M€ pour les charges de personnel et de 11 M€ en fonctionnement.

¹⁹ La venue de la mission de l'IGAENR a permis à la direction du patrimoine d'avoir accès aux documents budgétaires descriptifs des PPI.

Graphique 10 : Les prévisions de dépenses de fonctionnement et de rémunération des OP des PPI inscrites au budget 2016 en K€



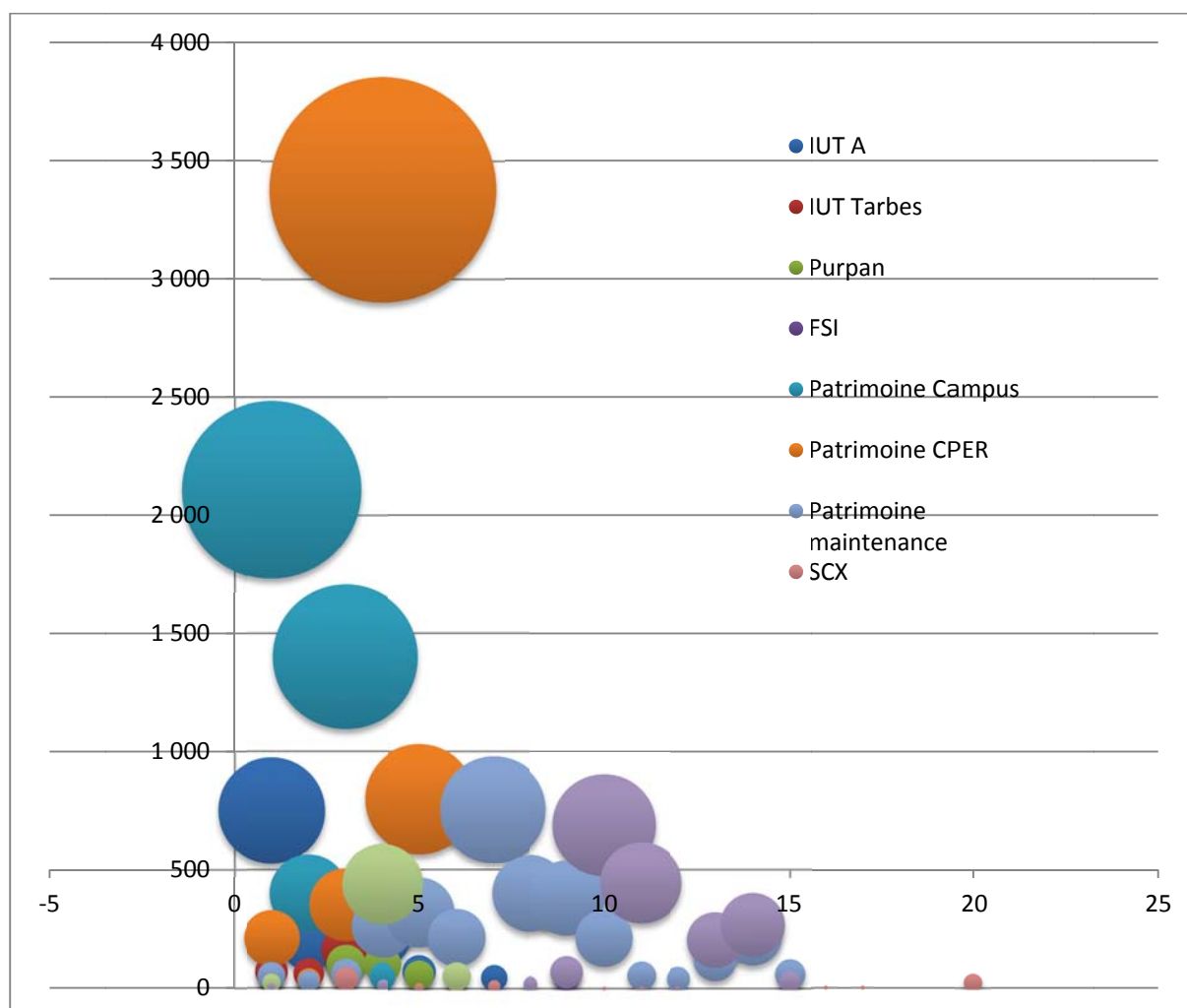
Source : données UPS / présentation IGAENR

Au total, 57 opérations (soit 53 %) incluent des prévisions de crédits de fonctionnement et/ou de rémunération. Deux projets à la MFCA concentrent 73 % des prévisions de masse salariale de l'ensemble des PPI ; le solde est réparti entre les 32 autres projets prévoyant des charges de personnel.

Des prévisions de dépenses de fonctionnement sont présentes dans 50 % des opérations des PPI (soit 52 OP) : les montants enregistrés vont de 2 000 € (OP / PPI de la recherche) à 2,5 M€ (OP / PPI de la MFCA). Huit opérations représentent les trois quarts des crédits prévisionnels.

Les dépenses prévisionnelles d'investissement sont de 16 M€.

Graphique 11 : Les prévisions de dépenses d'investissement des OP des PPI inscrites au budget 2016 selon leur montant en K€



Source : données UPS / présentation IGAENR

Seules 60 opérations sur les 110 au total prévoient des dépenses d'investissement ; dans ces conditions il semble difficile d'apposer l'étiquette « PPI » sur toutes les opérations. 42 % des projets sont d'un montant inférieur à 50 K€, seuls sept projets sont supérieurs à 500 K€ et près d'une dizaine de projets sont d'un montant inférieur à 10 K€.

Le suivi budgétaire et financier des PPI est extrêmement « fin » et nécessite une forte mobilisation des ressources expertes de la direction du pilotage et des finances (DPF). Un grand nombre de ces opérations sont financées par des recettes fléchées type CPER, Idex, plan campus, crédits de sécurité. Les titres de recettes ayant été émis, le suivi réalisé par les services consiste à identifier ces crédits à mobiliser au sein du fonds de roulement mobilisable. Certaines des opérations des IUT ou de la faculté de médecine de Purpan sont « autofinancées » sur leurs recettes comme la dotation pour la subvention pour charge de service public (SCSP), des virements de formation continue ou des reliquats de gestion. Il faut noter que les charges d'amortissement inhérentes à ces opérations d'investissement sont supportées par l'établissement. Comme indiqué par la responsable de la DPF, « le recours à ces recettes est systématiquement validé et vérifié par les services de la DPF au moment de la création de l'opération, de sa reprogrammation et du bilan d'exécution annuel ». Ces PPI

fonctionnent comme de véritables « réserves » de composantes et abritent des reliquats qui n'alimentent plus le fonds de roulement mobilisable de l'université.

Dans la situation économique de l'UPS, il est nécessaire de rompre avec cette organisation et ces pratiques afin de retrouver les marges indispensables à une politique financière permettant de soutenir la politique patrimoniale de l'établissement.

L'université a initié plusieurs démarches et dispose de plusieurs outils comme le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), le schéma directeur sécurité ou bien l'agenda d'accessibilité programmée (Ad'AP), qui contribuent à la connaissance du patrimoine immobilier, et, demain, à sa meilleure maîtrise. Outre leur réactualisation, l'établissement devra définir une stratégie patrimoniale d'ensemble incluant et priorisant toutes les opérations y compris celles des composantes, partant du diagnostic et arrêtant une programmation et un plan de financement :

- pour tous les champs d'intervention (sécurité, accessibilité, maîtrise énergétique, réhabilitation et développement en adéquation avec le projet d'établissement) ;
- incluant toutes les sources de financement (plan campus, CPER, subventions spécifiques, CAF, etc.) et traitées en AE / CP ;
- intégrant les conséquences en matière de charges de fonctionnement et de maintenance.

Cette programmation et son plan de financement associé constituent le socle de la politique d'investissement de l'UPS ; ils permettront de fixer les orientations de la politique budgétaire afin de pouvoir mobiliser les ressources propres nécessaires.

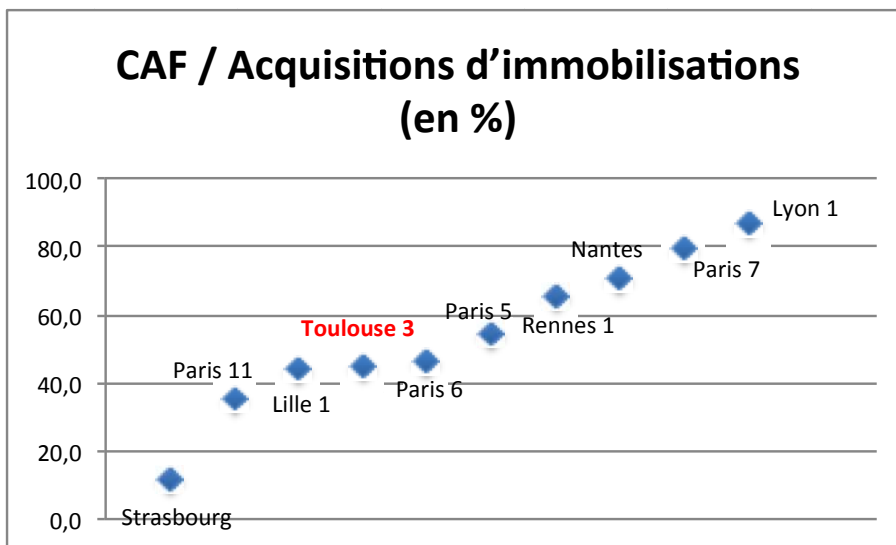
1.4.4. Un objectif de CAF à moyen terme de 20 M€ pour soutenir la politique d'investissement

En l'absence d'un schéma prévisionnel d'ensemble et de son plan de financement pour tous les investissements de l'UPS et afin d'estimer les besoins de l'établissement, la mission a pris en compte les données des tableaux de financement réalisés des dernières années et les informations des comptes financiers d'universités dont l'activité est comparable à celle de l'UPS.

Comme constaté *supra*, le montant moyen des investissements réalisés par l'UPS avant 2015 était de 17 M€ pour une prévision budgétaire proche de 30 M€ ; ce dernier montant de dépenses d'investissement est analogue à celui réalisé par les universités de Lyon 1 ou de Paris 11.

Pour des montants de dépenses d'investissements comparables ou supérieurs, en 2015, les universités de l'échantillon retenu ont quasiment toutes une CAF supérieure à 10 M€ (voir graphique 6). Ainsi, une université comme Lyon 1 qui, sur la période observée, conserve un excellent niveau pour tous ses indicateurs financiers dispose d'une CAF moyenne de 25 M€, ce qui lui permet d'avoir un excellent taux de couverture de ses dépenses d'investissement.

Graphique 12 : Le taux de couverture des dépenses d'investissement par la CAF des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€)

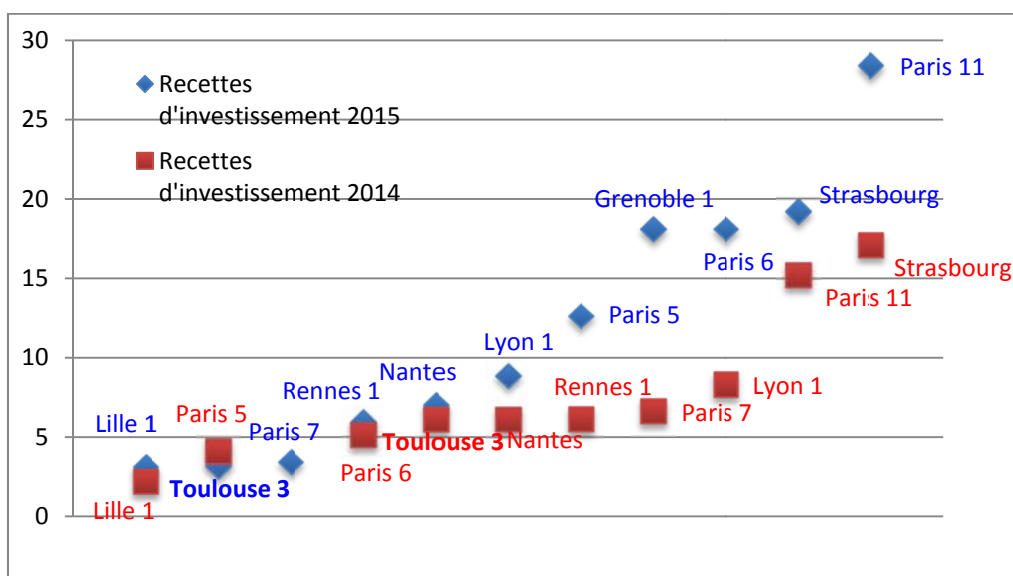


Source : données DGESIP / présentation IGAENR

S'agissant de l'UPS, un objectif à moyen terme de CAF à 20 M€ serait nécessaire pour couvrir les besoins exprimés en matière d'investissements patrimoniaux. Il pourrait être atteint en plusieurs étapes, la première consistant dès 2017 à retrouver le niveau de CAF des exercices 2012 ou 2013, soit 10 M€. Ce premier palier nécessite d'obtenir un résultat net comptable positif de 3 M€ avec des amortissements nets maintenus à 7 M€.

Le montant des investissements est également conditionné par les recettes d'investissements qui, comparées aux autres universités de l'échantillon retenu par la mission, sont devenues très faibles sur les derniers exercices.

Graphique 13 : Les recettes d'investissement des universités scientifiques et/ou médicales en 2014 et 2015 (en M€)



Source : données DGESIP / présentation IGAENR

L'objectif du niveau de CAF nécessaire (entre 10 à 20 M€) doit toutefois être précisé en fonction des réels besoins recensés dans un plan pluriannuel d'investissement de l'établissement qui sera fiabilisé.

Cependant, comme le fonds de roulement de l'établissement a baissé ces deux dernières années et que son montant mobilisable est très faible, l'UPS devra s'employer à reconstituer celui-ci, ce qui signifie que l'effort à réaliser sur la CAF pourrait être supérieur à la fourchette indiquée ci-dessus. Si tel n'était pas le cas, l'établissement devrait se résoudre à restreindre ses investissements.

1.5. Le fonds de roulement fortement sollicité en 2014 et 2015 est totalement hypothéqué...

1.5.1. Le fonds de roulement baisse de 10,5 M€ en deux ans

Le montant faible de la CAF enregistré en 2014 et 2015 (environ 6 M€) et sa tendance baissière réduisent les possibilités de l'UPS de financer sur ses ressources propres ses investissements et l'obligent à solliciter son fonds de roulement. L'établissement a également financé ses déficits de masse salariale en réalisant des prélèvements sur son FRNG au budget primitif mais aussi sur les budgets rectificatifs : - 2,11 M€ en 2013 et - 1,42 M€ en 2014.

Tableau 16 : Évolution du fonds de roulement en euros et en nombre de jours de charges décaissables de 2011 à 2015

	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Fonds de roulement net global (FRNG)	31 367 152	34 505 400	31 440 538	37 605 742	31 169 828	27 120 400
Evolution du FRNG		3 138 248	-3 064 862	6 165 204	-6 435 914	-4 049 428
Evolution du FRNG en %		10,00%	-8,88%	19,61%	-17,11%	-12,99%
FRNG en jours de charges décaissables		41	36	42	34	29

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Le fonds de roulement de l'établissement avec un montant de 27 M€ et l'équivalent de 29 jours de charges décaissables est correct mais sa forte tendance à la baisse constitue un indicateur d'alerte (l'UPS se situe dans la moyenne de 28,5 M€ en 2015 des universités de l'échantillon).

1.5.2. Le fonds de roulement de l'université est totalement affecté à la couverture d'opérations en cours et de risques non provisionnés, et au financement d'autres structures

À partir des éléments fournis par l'UPS, la mission a effectué une analyse²⁰ des composants du fonds de roulement de l'établissement constaté au 31 décembre 2015 afin d'en déterminer le montant mobilisable. Elle a suivi la méthode proposée par l'IGAENR²¹ à la suite de la mission²² conjointe avec l'inspection générale des finances sur la situation financière des universités.

²⁰ Les services de l'université et le service du contrôle budgétaire du rectorat de Toulouse ont déjà effectué cette analyse du fonds de roulement de l'UPS au 31 décembre 2014.

²¹ Guide méthodologique d'analyse des composants du fonds de roulement d'un établissement d'enseignement supérieur n° 2015-014 de mars 2015.

²² Rapport IGF - IGAENR, La situation financière des universités, n° 2015-012, mars 2015.

Tableau 17 : Analyse des composants du FRNG au 31 décembre 2015

Éléments à retraiter		données de l'établissement	données corrigées et retraitées
	Fonds de roulement net global (FRNG) au 31/12/2015	27 120 399 €	27 120 399 €
Fonds de roulement lié à des dépenses futures probables ou certaines			
1	Provisions	2 571 342 €	1 640 747 €
2	Emprunts et dettes assimilées	115 940 €	115 940 €
3	Restes à réaliser sur contrats et conventions de recherche	3 428 281 €	3 428 281 €
4	opérations pluriannuelles : restes à réaliser sur programmes d'investissement, prélèvements dans le cadre de plan de retour à l'équilibre budgétaire	11 625 210 €	11 625 210 €
Fonds de roulement affecté à des activités particulières			
5	Excédents relatifs à la formation continue	2 265 182 €	0 €
6	Fonds de roulement appartenant à des structures comptables autonomes, non mobilisables (ou partiellement seulement) par l'établissement	4 031 987 €	4 031 987 €
Éléments de fragilité potentielle du fonds de roulement			
7	Créances supérieures à deux ans non provisionnées	1 216 932 €	7 590 100 €
Fonds de roulement disponible			
	FRNG disponible au 31/12/2015	1 865 525 €	- 1 311 866 €

Source : données UPS / présentation IGAENR

Encadré 1 : Précisions méthodologiques relative au calcul du fonds de roulement mobilisable de l'UPS.

1- Seules les provisions pour les litiges (53 500 €), pour les charges sociales et fiscales sur les congés payés des personnels contractuels (164 862 €) et pour les allocations pour perte d'emploi et indemnité de licenciement (1 422 385 €) ont été conservées.

Les sommes inscrites au compte 49 « Provisions pour dépréciations des comptes de tiers » (187 099 €) et les provisions pour les passifs sociaux des congés non pris par les personnels titulaires (743 496 €) ont été déduites dans le retraitement.

2- Il s'agit du montant des cautions déposées pour badges et calechettes.

3- Il s'agit de reliquats de contrats industriels et commerciaux. Un tableau de suivi extrêmement précis a été fourni à la mission : ces opérations contractuelles n'étaient pas gérées selon la méthode des ressources affectées et elles n'ont pas encore fait l'objet d'un retraitement comptable pour une comptabilisation à l'avancement.

4- Les soldes des opérations pluriannuelles retenus par l'établissement sont les soldes des opérations décrites ci-dessus comme « PPI » (hors les opérations de formation continue du service MFCA « mission formation continue et apprentissage »). Il s'agit du différentiel entre les ressources dédiées à ces opérations (environ 56 M€) et les dépenses déjà réalisées sur les exercices clôturés (environ 40,8 M€) hors MFCA (3,6 M€). Comme nous avons pu le constater, un certain nombre de ces PPI n'ont pas vocation à être reconduits et/ou ne sont pas constitués de seules opérations d'investissement. Mais il était impossible à la mission d'effectuer, dans le temps imparti, un tri parmi la centaine d'opérations concernées. C'est pourquoi la mission a fait le choix de retenir le montant des soldes dans sa globalité (11,6 M€), mais ce point doit être réexaminé par l'UPS dans sa recherche de marges pour investir.

5- Comme préconisé dans le guide méthodologique, la mission n'ayant pas eu connaissance de la mise en place d'une comptabilité analytique permettant la fixation de tarifs de vente des prestations tenant compte de l'ensemble des coûts supportés par l'établissement, elle a réintégré l'ensemble des excédents de formation continue (2,3 M€) dans le retraitement des données pour le calcul du fonds de roulement mobilisable. Sachant que la MFCA et diverses composantes disposent de PPI financés tout ou partie sur

ces excédents de formation continue, il appartiendra à l'établissement d'arbitrer pour mobiliser ces fonds sur les projets arrêtés au niveau de l'université.

6- Il s'agit des fonds de roulement générés par les services interuniversitaires, la fondation et le CFA.

7- La question des créances a fait l'objet de nombreux échanges avec les services financiers et l'agent comptable. C'est un point de fragilité pour l'UPS et le suivi des créances constitue un enjeu majeur. Ce point fait chaque année l'objet de réserves de la part des commissaires aux comptes et était également relevé dans le rapport²³ d'audit effectué par la DRFIP (direction régionale des finances publiques) de Midi-Pyrénées et du département de la Haute-Garonne en 2013 : « *Cependant, la principale difficulté de l'agence (comptable) réside dans le suivi régulier et l'apurement des comptes de subvention à recevoir. En effet, le recouvrement des créances sur subventions s'avère aléatoire et peu lisible. De fait, de nombreuses subventions anciennes demeurent impayées.* » Des travaux d'apurement sont réalisés : entre fin 2014 et fin 2015, les créances supérieures à deux ans et non provisionnées sont passées d'environ 14 M€ à 7,6 M€. L'agent comptable a proposé dans son analyse de déduire de ce montant les créances du rectorat (État), de la région, du CNRS, de l'ANR et de la préfecture ; ce qui ramène le montant des créances visées à 1,2 M€. Mais si la mission suit strictement la définition des créances à risques arrêtée dans le guide d'analyse (créances supérieures à deux ans) le montant à retenir est de 7,6 M€

Le retraitement du fonds de roulement, hors les imprécisions entourant le montant des PPI et des créances supérieures à deux ans, révèle une part mobilisable du fonds de roulement négative (-1,3 M€) qui traduit l'absence de marges de manœuvre et constitue un facteur aggravant de la situation financière de l'UPS. Comme indiqué au chapitre 1.4.3, il est nécessaire pour l'établissement de « normaliser » sa politique en matière de PPI afin de renforcer sa maîtrise des risques.

Même si certaines options retenues dans ce retraitement peuvent toujours être contestées avec des conséquences variables à la hausse ou à la baisse sur le montant du FRNG mobilisable, par exemple en minorant le montant des créances supérieures à deux ans ou le montant des soldes de PPI, le résultat demeure préoccupant, en particulier si on intègre dans l'analyse une réserve de financement de trésorerie pour couvrir le besoin en fonds de roulement positif (+1,7 M€).

1.5.3. Le besoin en fonds de roulement positif constitue un élément de fragilité pour le FRNG mobilisable et pour la trésorerie

Certes, le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) est à nouveau négatif depuis deux exercices, mais le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) demeure positif et sa diminution en 2015 (-6,3 M€) n'est pas suffisante pour que le besoin en fonds de roulement de l'UPS soit négatif. Ce dernier pèse donc sur la trésorerie et nécessite de consacrer une part du fonds de roulement au financement du cycle d'exploitation et pour maintenir la trésorerie au-delà du seuil d'alerte.

Tableau 18 : Évolution du besoin en fonds de roulement de 2011 à 2015 (en €)

	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)	-8 523 959	-5 726 518	276 829	273 205	-7 068 576	-4 927 596
Evolution du BFRE		2 797 441	6 003 347	-3 624	-7 341 781	2 140 980
Besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)	8 232 953	14 017 024	9 901 205	11 029 398	13 012 426	6 654 351
Evolution du BFRHE		5 784 071	-4 115 819	1 128 193	1 983 028	-6 358 075
Besoin en fonds de roulement global	-291 006	8 290 506	10 178 034	11 302 603	5 943 850	1 726 755
Evolution du besoin en fonds de roulement global		8 581 512	1 887 528	1 124 569	-5 358 753	-4 217 095

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

²³ Rapport d'audit n° 2013-31-42, mars 2014

Cette situation est potentiellement pénalisante pour l'UPS est également atypique, car les BFR des universités sont très majoritairement négatifs et ils correspondent à des excédents et non à des besoins de financement.

Dans le cas de l'UPS, le BFRHE est constitué principalement de créances sur dépenses d'investissement à relier très certainement à des subventions attendues et à la question posée *supra* sur les créances clients supérieures à deux ans.

L'université doit mener un travail spécifique pour diminuer son besoin de fonds de roulement.

1.6. La trésorerie est légèrement supérieure au seuil d'alerte²⁴ depuis 2011

La dégradation du fonds de roulement se reporte sur le niveau de la trésorerie, même si celle-ci se maintient sur les deux derniers exercices.

Tableau 19 : Évolution de la trésorerie de 2011 à 2015 (en €)

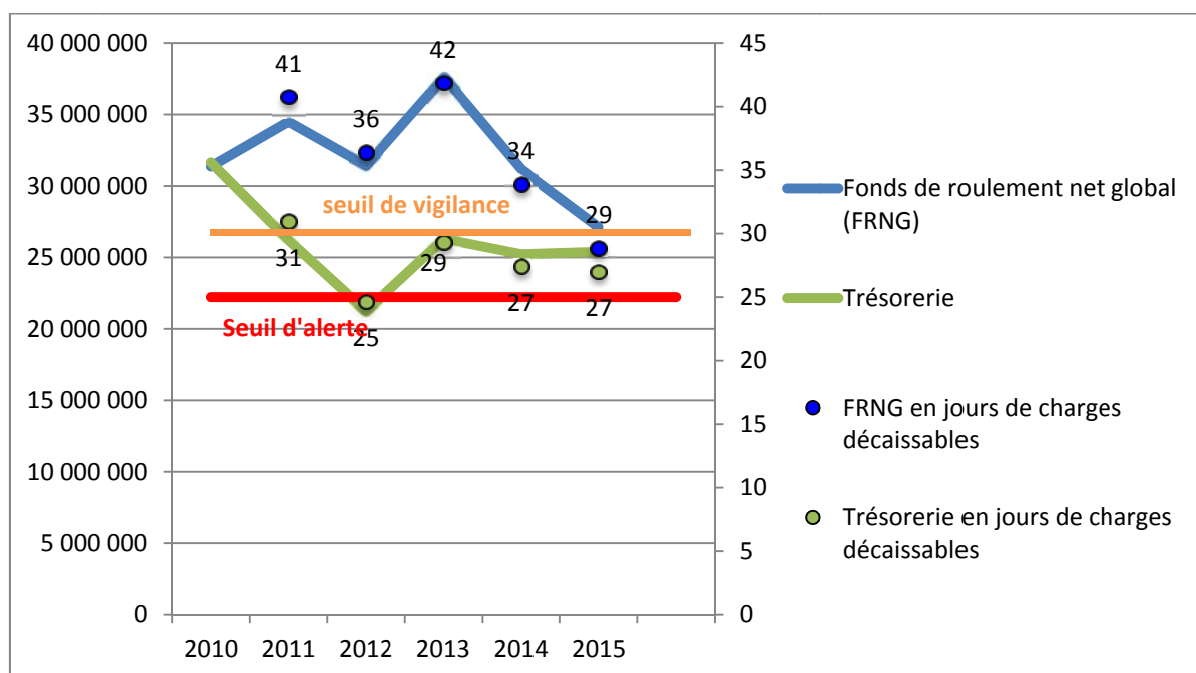
	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Trésorerie	31 658 158	26 214 894	21 262 504	26 303 139	25 225 978	25 393 645
Evolution de la trésorerie		-5 443 264	-4 952 390	5 040 635	-1 077 161	167 667
Evolution de la trésorerie en %		-17,19%	-18,89%	23,71%	-4,10%	0,66%
Trésorerie en jours de charges décaissables		31	25	29	27	27

Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Comme le montre le graphique 14 ci-dessous, les indicateurs financiers constitués par la trésorerie et le fonds de roulement exprimés en nombre de jours de charges décaissables sont à la baisse et tendent tous les deux vers le seuil d'alerte.

²⁴ Dans les tableaux de bord financiers réalisés par la DGESIP deux niveaux d'alerte ont été définis pour chaque indicateur :
 – un seuil à partir duquel une vigilance particulière doit être accordée sur la santé financière de l'établissement. S'agissant de la trésorerie en nombre de jours de charges décaissables, le seuil de vigilance est compris entre 30 et 25 jours.
 – et un seuil qui révèle un risque quant à la santé financière de l'établissement appelé seuil d'alerte quand la trésorerie en nombre de jours de charges décaissables est inférieure à 25 jours.

Graphique 14 : Évolution comparée du FRNG et de la trésorerie en M€ et en nombre de jours de charges décaissables de 2011 à 2015



Source : données PapESR - UPS / présentation IGAENR

Si la tendance baissière de la trésorerie observée depuis 2011 devait se confirmer, bien qu'elle se soit stabilisée depuis deux exercices, cela constituerait l'indicateur le plus alarmant de l'évolution de la situation financière de l'université de Toulouse 3. Le montant atteint fin 2015 (25,4 M€) est à rapprocher du montant moyen de la paie mensuelle qui est de 23,5 M€. Cette situation impose à l'université de disposer d'un plan prévisionnel de trésorerie fiable, de porter une attention accrue sur certains mois et de « lisser » les charges sur l'ensemble de l'année. La trésorerie réelle de début de mois du premier semestre 2016 confirme ce point de vigilance : le montant de la trésorerie était de 25,4 M€ en janvier et de 24,9 M€ en avril. Sur les trois derniers mois du semestre, la trésorerie réelle est inférieure au plan prévisionnel : - 2,6 M€ en avril, - 1,8 M€ en mai et en juin.

À court terme, l'établissement doit absolument prioriser une stratégie financière qui lui permette de reconstituer son fonds de roulement mobilisable et sa trésorerie.

1.7. Le budget doit devenir un véritable outil de pilotage budgétaire et financier

Le budget primitif 2016 prévoit une insuffisance d'autofinancement de 1,7 M€ et un prélèvement sur le fonds de roulement de 14 M€. Ces prévisions paraissent surprenantes au vu des budgets et des comptes financiers des exercices antérieurs.

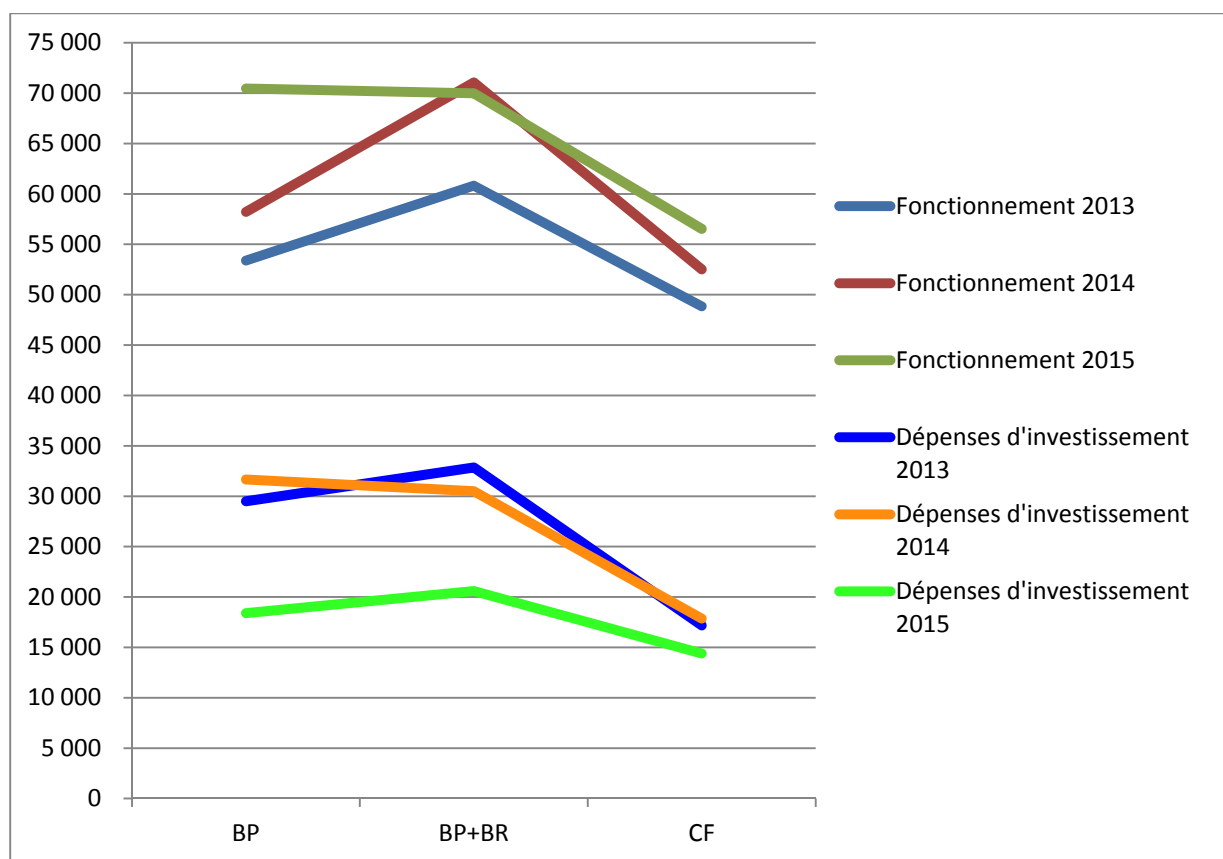
1.7.1. Des budgets qui ne tiennent pas assez compte de l'exécution des années précédentes

D'une manière générale, les prévisions de dépenses inscrites en fonctionnement (y compris les dotations aux amortissements) et en investissement aux budgets primitifs (BP) des derniers exercices sont le plus souvent surévaluées par rapport aux montants constatés aux comptes financiers (CF) des exercices précédents (voir graphique 15 ou tableau 20 ci-dessous).

Les charges de fonctionnement prévues au BP 2014 sont supérieures de 9,4 M€ à celles qui figurent au CF 2013, celles du BP 2015 sont supérieures de 18 M€ à celles du CF 2014 et celles qui sont inscrites au BP 2016 supérieures de 8 M€ au montant constaté au CF 2015. Les écarts sont encore plus importants pour ce qui concerne les dépenses d'investissement, sauf en 2015 où la prévision était équivalente à la réalisation de l'année précédente et il faut d'ailleurs noter que le taux de réalisation de cette année était le meilleur des trois derniers exercices.

Ce différentiel est la plupart du temps accentué avec les budgets rectificatifs (sauf à nouveau en 2015 où les prévisions initiales n'ont pas été modifiées sauf à la baisse s'agissant du fonctionnement).

Graphique 15 : Évolution des prévisions initiales et rectifiées des réalisations des charges de fonctionnement et des dépenses d'investissement de 2013 à 2015 (en K€)



Source : données UPS / présentation IGAENR

1.7.2. Des taux de réalisations faibles pour les dépenses de fonctionnement et d'investissement : entre 18 à 34 M€ de crédits ouverts et non dépensés

Il en résulte des taux de réalisation faibles en fonctionnement : environ 80 % ce qui représente entre 12 à 18 M€ selon les années de crédits ouverts et non utilisés. Le constat est identique pour les dépenses d'investissement avec des taux de réalisation inférieurs à 60 % en 2013 et 2014 et de 70 % en 2015, ce qui représente entre 6 à 16 M€ de crédits ouverts et non dépensés.

Tableau 20 : Présentation simplifiée des budgets primitifs, des budgets rectificatifs et des comptes financiers en dépenses de 2013 à 2016 (en K€)

Compte de résultat 2013	BP 2013	5 BR (*) 2013 : +/-	évolution budget	Budget 2013 actualisé	CF2013	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Fonctionnement	53 393	7 424	13,9%	60 817	48 851	80,3%	91,5%
Masse salariale	275 182	3 325	1,2%	278 507	274 649	98,6%	99,8%
Amortissements/provisions	21 904	95	0,4%	21 999	20 958	95,3%	95,7%
Total	350 479	10 844	3,1%	361 323	344 458	95,3%	98,3%
Tableau de financement							
IAF							
Dépenses d'investissement	29 499	3 350	11,4%	32 849	17 180	52,3%	58,2%
Total	29 499	3 350		32 849	17 180		
Compte de résultat 2014	BP 2014	3 BR (*) 2014 : +/-	évolution budget	Budget 2014 actualisé	CF2014	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Fonctionnement	58 216	12 841	22,1%	71 057	52 517	73,9%	90,2%
Masse salariale	279 763	4 390	1,6%	284 153	279 009	98,2%	99,7%
Amortissements/provisions	23 415		0,0%	23 415	21 288	90,9%	90,9%
Total	361 394	17 231	4,8%	378 625	352 814	93,2%	97,6%
Tableau de financement							
IAF							
Dépenses d'investissement	31 661	-1 155	-3,6%	30 506	17 860	58,5%	56,4%
Total	31 661	-1 155		30 506	17 860		
Compte de résultat 2015	BP 2015	2 BR (*) 2015 : +/-	évolution budget	Budget 2015 actualisé	CF2015	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Fonctionnement	70 465	-490	-0,7%	69 975	56 530	80,8%	80,2%
Masse salariale	284 099	1 886	0,7%	285 985	282 445	98,8%	99,4%
Amortissements/provisions	23 533		0,0%	23 533	20 793	88,4%	88,4%
Total	378 097	1 396	0,4%	379 493	359 768	94,8%	95,2%
Tableau de financement							
IAF							
Dépenses d'investissement	18 404	2 188	11,9%	20 592	14 401	69,9%	78,2%
Total	18 404	2 188		20 592	14 401		
Compte de résultat 2016	BP 2016	BR (*) 2016 : +/-	évolution budget	Budget 2016 actualisé	CF2016	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Fonctionnement	64 491			64 491			
Masse salariale	295 479			295 479			
Amortissements/provisions	23 622			23 622			
Total	383 592	0		383 592	0		
Tableau de financement							
IAF	1 754			1 754			
Dépenses d'investissement	26 870			26 870			
Total	28 624	0		28 624	0		

Source : données UPS / présentation IGAENR

D'après les entretiens menés par la mission, il semble que cette difficulté dans les prévisions de dépenses de fonctionnement concerne principalement la recherche avec un calibrage des tranches annuelles des contrats et conventions qui excède très largement l'exécution réelle. C'est également le résultat d'un éparpillement important des crédits qui génère, tant en prévisions budgétaires qu'en réalisation, de multiples « reliquats de gestion » dont l'effet cumulé aboutit à ces faibles taux de réalisation. Il faut par contre souligner que les prévisions de masse salariale sont précises, les taux de réalisation sont proches de 99 % ; seuls les crédits ouverts à l'occasion des budgets rectificatifs

s'avèrent inutiles. Toujours sur la base des éléments recueillis lors des entretiens, les écarts importants entre les prévisions et les dépenses réelles d'investissement sont d'abord la conséquence des PPI faiblement exécutés, par exemple, en recherche ou à l'IUT de Toulouse (taux d'exécution en 2015 de 50 %).

1.7.3. Des taux de réalisation faibles pour les recettes de l'UPS sauf pour les subventions de l'État

Des observations identiques peuvent être faites pour les prévisions de recettes. Seules les prévisions de subventions de fonctionnement provenant de l'État se vérifient en exécution avec des taux de réalisation compris entre 99,3 % et 100,3 % sur la période observée.

Les taux de réalisation pour « les autres recettes » de fonctionnement, c'est-à-dire tous les produits autres que les subventions de l'État et les recettes d'amortissement, sont en moyenne de 86 %, ce qui équivaut à des écarts de prévisions compris entre 6 à 11 M€ sur les trois années écoulées. Les recettes d'amortissements (« reprises sur amortissements et provisions ») font également l'objet d'écarts importants entre les prévisions initiales et les réalisations en 2014 et 2015 avec des réductions de 3 à 7 M€. Ces fluctuations sont très certainement dues aux régularisations intervenues sur les neutralisations dans le cadre de l'application de la réglementation sur les financements externes de l'actif.

Tableau 21 : Présentation simplifiée des budgets primitifs, des budgets rectificatifs et des comptes financiers en recettes de 2013 à 2016 (en K€)

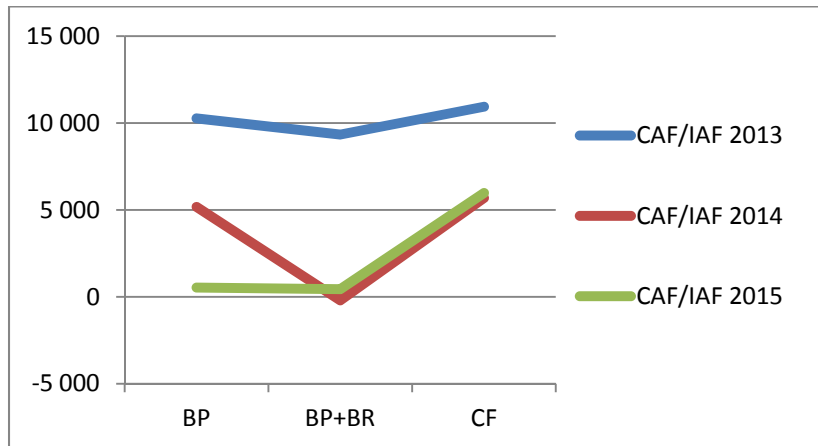
Compte de résultat 2013	BP 2013	5 BR (*) 2013	évolution budget	Budget 2013 actualisé	CF2013	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Subvention Etat	282 640	3 626	1,3%	286 266	283 357	99,0%	100,3%
Autres recettes	56 002	6 192	11,1%	62 194	50 043	80,5%	89,4%
Recettes d'amortissements	19 426	95	0,5%	19 521	19 095	97,8%	98,3%
Total	358 068	9 913	2,8%	367 981	352 495	95,8%	98,4%
Tableau de financement							
CAF	10 267	-931	-9,1%	9 336	10 941	117,2%	106,6%
Subventions d'investissement	5 321	2 135	40,1%	7 456	10 826	145,2%	203,5%
Total	15 588	1 204	7,7%	16 792	21 767	129,6%	139,6%
Compte de résultat 2014	BP 2014	3 BR (*) 2014	évolution budget	Budget 2014 actualisé	CF2014	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Subvention Etat	283 105	15 965	5,6%	299 070	282 674	94,5%	99,8%
Autres recettes	59 827	-4 114	-6,9%	55 713	52 683	94,6%	88,1%
Recettes d'amortissements	21 303		0,0%	21 303	14 374	67,5%	67,5%
Total	364 235	11 851	3,3%	376 086	349 731	93,0%	96,0%
Tableau de financement							
CAF	5 179	-5 379	-103,9%	0	5 692		109,9%
Subventions d'investissement	2 003	2 805	140,0%	4 808	5 725	119,1%	285,8%
Total	7 182	-2 574	-35,8%	4 808	11 417	237,5%	159,0%
Compte de résultat 2015	BP 2015	2 BR (*) 2015	évolution budget	Budget 2015 actualisé	CF2015	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Subvention Etat	283 427	1 308	0,5%	284 735	281 316	98,8%	99,3%
Autres recettes	71 452		0,0%	71 452	60 120	84,1%	84,1%
Recettes d'amortissements	16 152		0,0%	16 152	13 310	82,4%	82,4%
Total	371 031	1 308	0,4%	372 339	354 746	95,3%	95,6%
Tableau de financement							
CAF	536	-88	-16,4%	448	5 976	1333,9%	1114,9%
Subventions d'investissement	4 630	1 300	28,1%	5 930	3 696	62,3%	79,8%
Total	5 166	1 212	23,5%	6 378	9 672	151,6%	187,2%
Compte de résultat 2016	BP 2016	BR (*) 2016	évolution budget	Budget 2016 actualisé	CF2016	taux de réalisation CF/BP+BR	taux de réalisation CF/BP
Subvention Etat	282 892			282 892			
Autres recettes	75 274			75 274			
Recettes d'amortissements	13 883			13 883			
Total	372 049	0		372 049	0		
Tableau de financement							
CAF				0			
Subventions d'investissement	14 656			14 656			
Total	14 656	0		14 656	0		

Source : données UPS / présentation IGAENR

1.7.4. Les ressources, CAF et subventions d'investissement, du tableau de financement prévisionnel subissent également de fortes variations

Les fortes variations du compte de résultat prévisionnel constatées lors des budgets rectificatifs engendrent également une grande variabilité de la capacité d'autofinancement. L'exercice 2015 fait exception avec une prévision initiale et rectificative totalement minorée par rapport à l'exécution avec une CAF de 0,5 M€ au BP et de 5,9 M€ au CF.

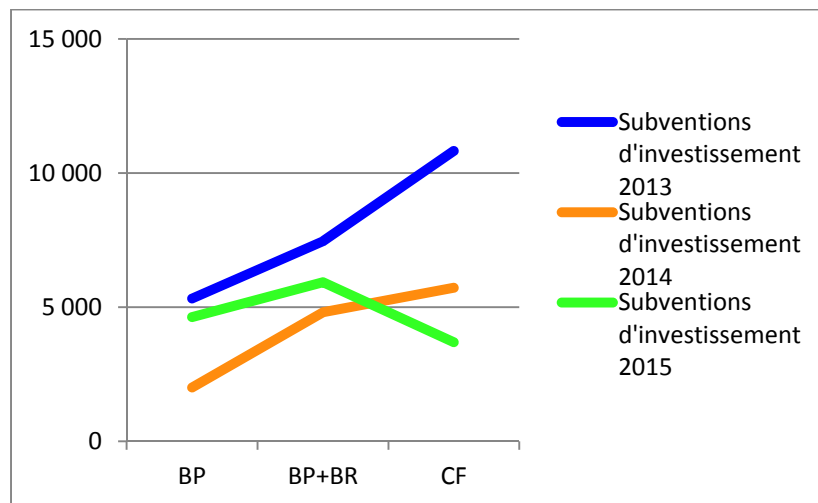
Graphique 16 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations de la capacité d'autofinancement de 2013 à 2015 (en K€)



Source : données UPS / présentation IGAENR

Cette instabilité des prévisions et les différentiels importants des taux de réalisation ont pour conséquence un manque de fiabilité des tableaux de financement des investissements ; ce manque de fiabilité est accentué par des écarts tout aussi notables entre la prévision initiale et la réalisation en matière de subventions d'investissement, allant de + 5,5 à - 0,9 M€ (voir graphique 17 ci-dessous).

Graphique 17 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations des subventions d'investissement de 2013 à 2015 (en K€)

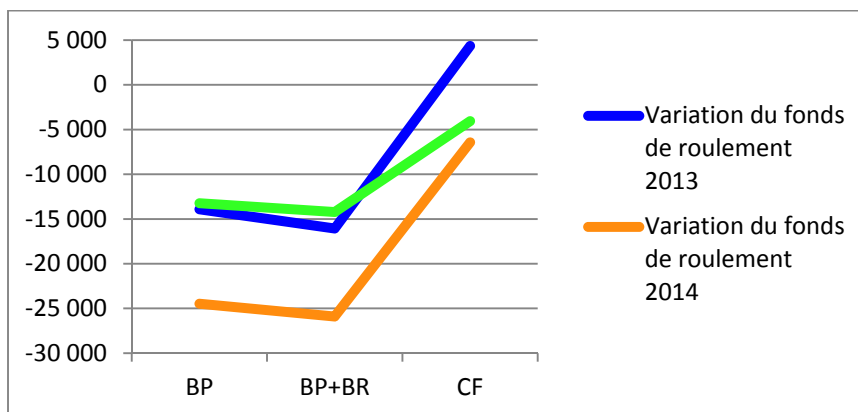


Source : données UPS / présentation IGAENR

1.7.5. Les prélèvements sur le fonds de roulement utilisés comme variable d'ajustement sont l'objet de fortes fluctuations

Le fonds de roulement (comme la capacité de financement) ne semble pas considéré et piloté comme une ressource mais plutôt comme une variable d'ajustement pour pallier les déséquilibres du tableau de financement.

Graphique 18 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations des prélèvements sur le fonds de roulement en milliers d'euros de 2013 à 2015



Source : données UPS / présentation IGAENR

Les prélèvements prévisionnels inscrits au budget primitif et actualisé sont très conséquents mais leur réalisation n'est jamais de la même ampleur que la prévision. Le prélèvement prévu peut devenir un apport au fonds de roulement comme en 2013 ou bien se réduire de 18 M€ en 2014 et 9 M€ en 2015.

Tableau 22 : Évolution de la variation du fonds de roulement de 2013 à 2016 (en K€)

Compte de résultat 2013	BP 2013	5 BR (*) 2013	Budget 2013 actualisé	CF2013
Total	358 068	9 913	367 981	352 495
Tableau de financement				
Total	15 588	1 204	16 792	21 767
Variation du fonds de roulement	-13 910	-2 145	-16 055	4 349
Compte de résultat 2014	BP 2014	3 BR (*) 2014	Budget 2014 actualisé	CF2014
Total	364 235	11 851	376 086	349 731
Tableau de financement				
Total	7 182	-2 574	4 608	11 417
Variation du fonds de roulement	-24 478	-1 420	-25 898	-6 436
Compte de résultat 2015	BP 2015	2 BR (*) 2015	Budget 2015 actualisé	CF2015
Total	371 031	1 308	372 339	354 746
Tableau de financement				
Total	5 166	1 212	6 378	9 672
Variation du fonds de roulement	-13 238	-976	-14 214	-4 050
Compte de résultat 2016	BP 2016	BR (*) 2016	Budget 2016 actualisé	CF2016
Total	372 049	0	372 049	0
Tableau de financement				
Total	14 656	0	14 656	0
Variation du fonds de roulement	-13 967			

Source : données UPS / présentation IGAENR

Au vu de ces différents constats, il serait judicieux que l'université reprenne ses prévisions budgétaires 2016 afin de s'assurer de la pertinence du montant des crédits ouverts en dépenses et des recettes prévues et ainsi de maîtriser au mieux ses ressources que sont la CAF et le FRNG.

Un travail nécessitant en particulier un dialogue approfondi avec les équipes de direction des laboratoires, mais aussi une professionnalisation des acteurs en charge de la gestion budgétaire dans les composantes et services, est indispensable pour permettre à l'établissement de disposer d'un budget sincère et pouvant être considéré comme un véritable outil de gestion et de pilotage.

Points clés

L'UPS affiche un déficit structurel depuis 2014 qui trouve son origine, pour l'essentiel, dans le défaut de maîtrise de sa masse salariale, laquelle absorbe l'essentiel des ressources et continue de croître plus vite que celles-ci, et dans une moindre mesure dans l'augmentation de ses charges externes.

Les principaux indicateurs financiers (excédent brut d'exploitation, résultat net comptable, capacité d'autofinancement), sont en nette dégradation. Cette dernière a provoqué une sollicitation importante du fonds de roulement au cours de la période récente pour financer des dépenses d'investissement mais également pour couvrir les dépenses de masse salariale.

L'UPS pâtit d'une politique patrimoniale et d'utilisation du fonds de roulement atomisée et facultaire, de retards préoccupants dans le recouvrement des recettes et de difficultés pour construire un budget sincère pouvant servir de véritable outil de pilotage budgétaire et financier.

En conséquence l'établissement ne dispose plus d'un fonds de roulement mobilisable et doit être vigilant quant au niveau de sa trésorerie.

Plutôt que les résultats financiers en tant que tels, c'est surtout la tendance baissière rapide des indicateurs qui est inquiétante. Cette tendance peut laisser craindre que l'UPS, faute d'arrêter de vigoureuses mesures structurelles, ne soit plus en capacité d'assumer ses charges dans les deux ans qui arrivent.

L'équipe politique récemment élue en a pleinement conscience et a travaillé à l'élaboration d'un pacte pour le développement de l'université qui doit permettre, outre un retour à l'équilibre, de donner de nouveaux moyens notamment à la politique patrimoniale.

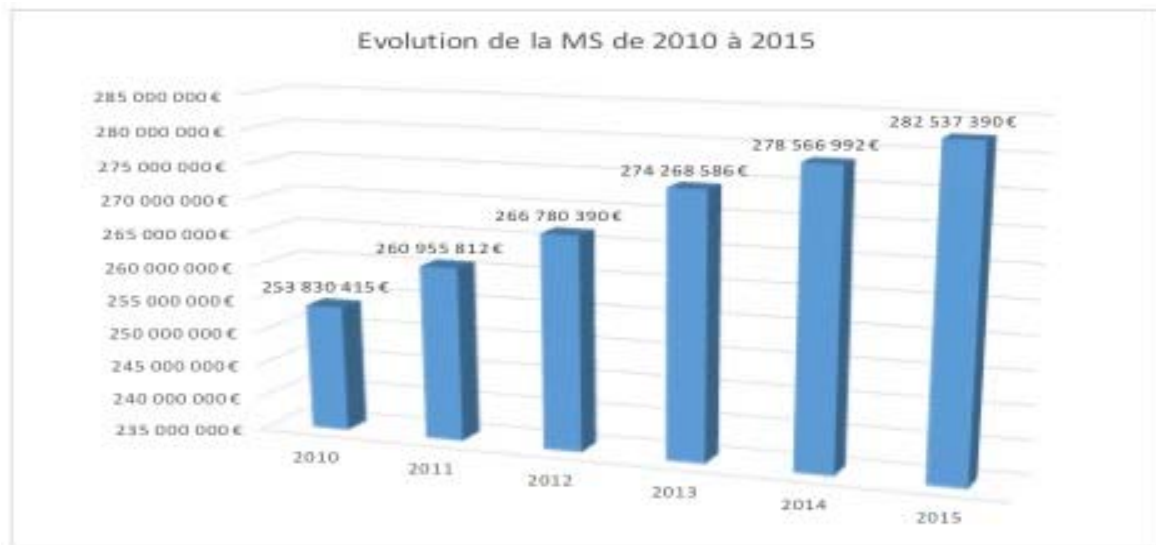
2. Une croissance relativement rapide de la masse salariale principalement due à des facteurs exogènes ou mixtes²⁵

La masse salariale²⁶ de l'établissement a évolué de 11,3 % entre 2010 et 2015 passant de 253,8 M€ à 282,5 M€ soit une progression de 28,7 M€.

²⁵ Les facteurs exogènes sont constitués des charges patronales hors ETPT, les facteurs endogènes de la variation des ETPT ou des primes, et les facteurs mixtes de l'INM moyen.

²⁶ Sur plafond État et sur plafond ressources propres - source DGESIP à partir de la base OREMS.

Graphique 19 : Évolution de la MS de 2010 à 2015 de l'UPS (en €)

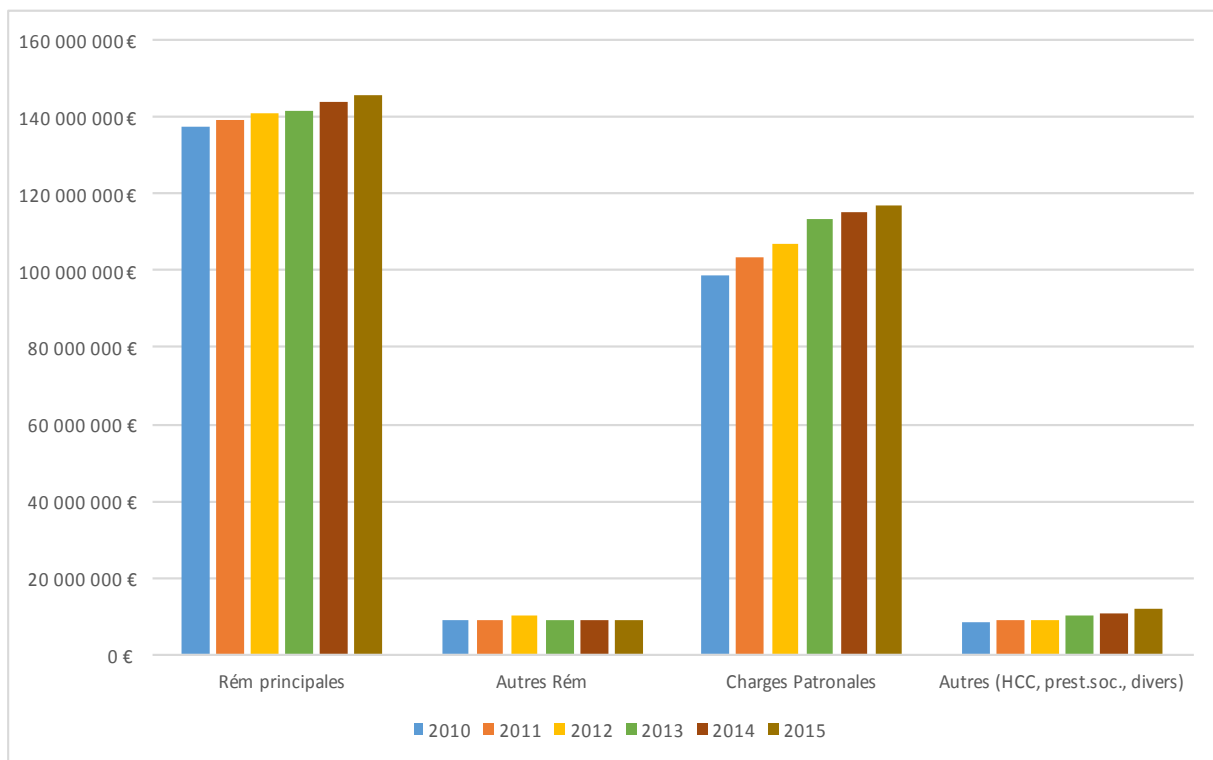


Source : données OREMS / traitement IGAENR

2.1. Évolution des grands composants de la masse salariale sur la période 2010 à 2015

Dans cette partie, la mission va s'attacher à identifier l'évolution des grands composants de la masse salariale (MS) entre 2010 et 2015 représentée par le graphique 20 ci-dessous.

Graphique 20 : évolution des divers composants de la MS de 2010 à 2015

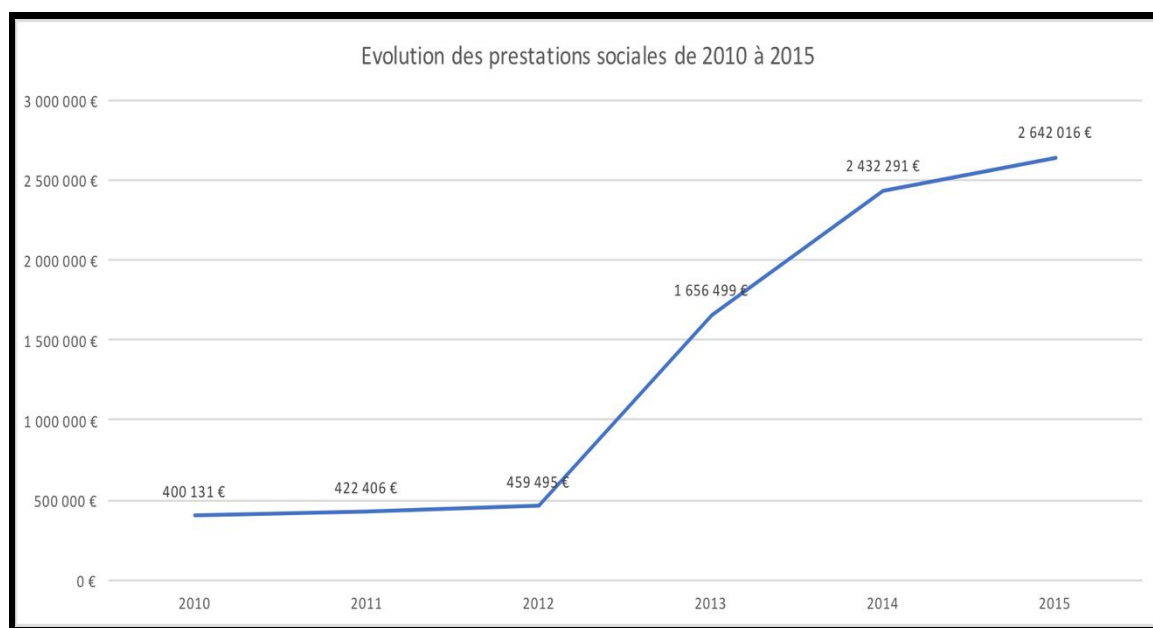


Source : données OREMS / traitement IGAENR

2.1.1. La croissance des rémunérations principales et des charges est due principalement aux personnels titulaires et explique 89,8 % de l'augmentation de la masse salariale

La masse salariale constituée ici des seules rémunérations principales et charges patronales a évolué de + 25,8 M€ entre 2010 et 2015 soit 89,8 % de l'augmentation totale (pour rappel + 28,7 M€) : elle s'élevait à 236,1 M€ en 2010 et à 261,9 M€ en 2015.

Graphique 21 : Évolution des rémunérations principales et des charges patronales de 2010 à 2015 (en €)



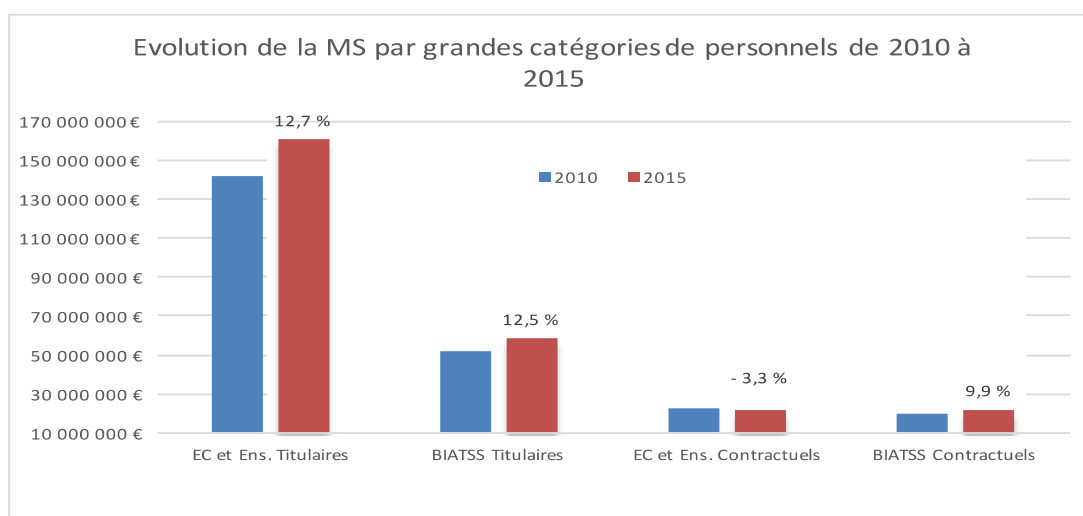
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Ce sont les charges patronales, constituées essentiellement par le CAS pensions, qui ont le plus augmenté sur la période avec un montant de 17,8 M€, soit une progression de 18 %.

Dans le même temps, les rémunérations principales ont augmenté de 8 M€, soit une progression de près de 6 %.

Le graphique 22 ci-dessous permet d'examiner l'évolution respective de la masse salariale des différentes grandes catégories de personnels (hors primes, heures complémentaires et prestations sociales analysées par ailleurs).

Graphique 22 : Évolution de la MS par grandes catégories de personnels de 2010 à 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

L'importance relative décroissante des différentes MS par grandes catégories de personnels est la suivante :

- les enseignants - chercheurs et enseignants titulaires ;
- les BIATSS titulaires ;
- les BIATSS contractuels ;
- les enseignants - chercheurs et enseignants contractuels.

La croissance de la MS a été variable selon les catégories :

- + 12,6 % pour les personnels titulaires avec une progression quasi identique en valeur relative pour les enseignants-chercheurs et enseignants (+ 12,7 %) et pour les BIATSS (+ 12,5 %) ;
- + 2,9 % pour les personnels contractuels avec des disparités selon les catégories, + 9,9 % pour les BIATSS contractuels et – 3,3 % pour les enseignants-chercheurs et enseignants contractuels.

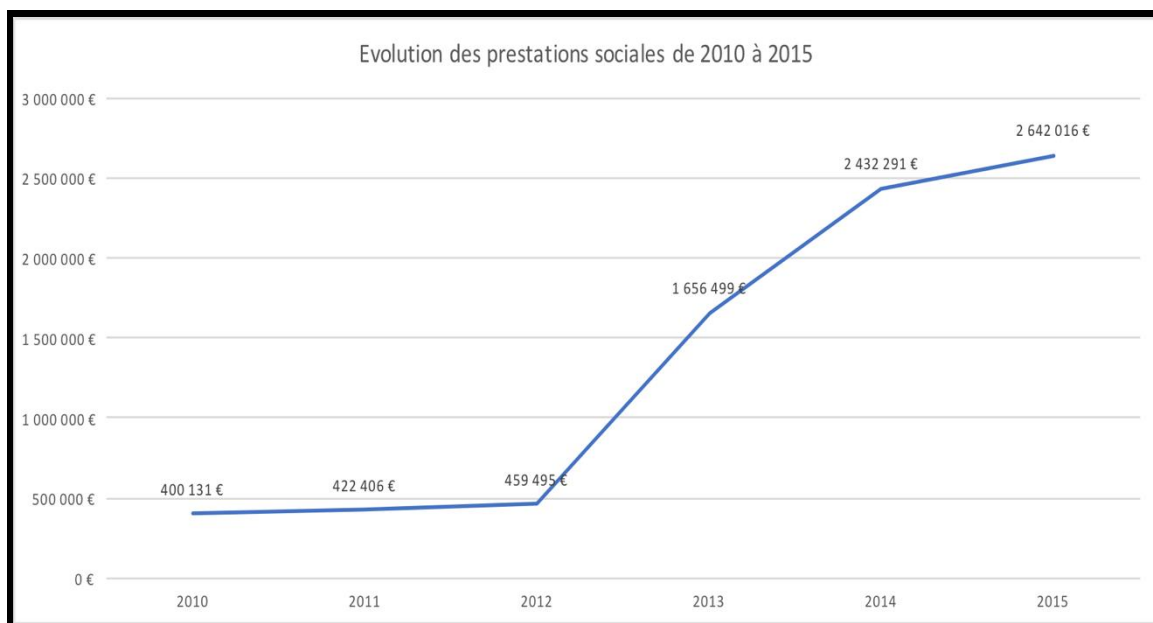
2.1.2. Les prestations sociales expliquent 7,8 % de l'augmentation de la masse salariale et sont essentiellement constituées par les ARE²⁷

Le poids des prestations sociales peut paraître important au regard des autres déterminants de la masse salariale, cette situation s'explique essentiellement par le choix fait par l'université en 2011²⁸ de s'auto-assurer en matière de risque de versement d'allocation de retour à l'emploi. L'ensemble des prestations sociales progressent ainsi de 560 % sur la période (400,1 K€ en 2010 pour 2,6 M€ en 2015 soit + 2,2 M€).

²⁷ Allocations de retour à l'emploi.

²⁸ Délibération votée au conseil d'administration de février 2011 pour une sortie des ASSEDIC à compter du 1^{er} mars 2012.

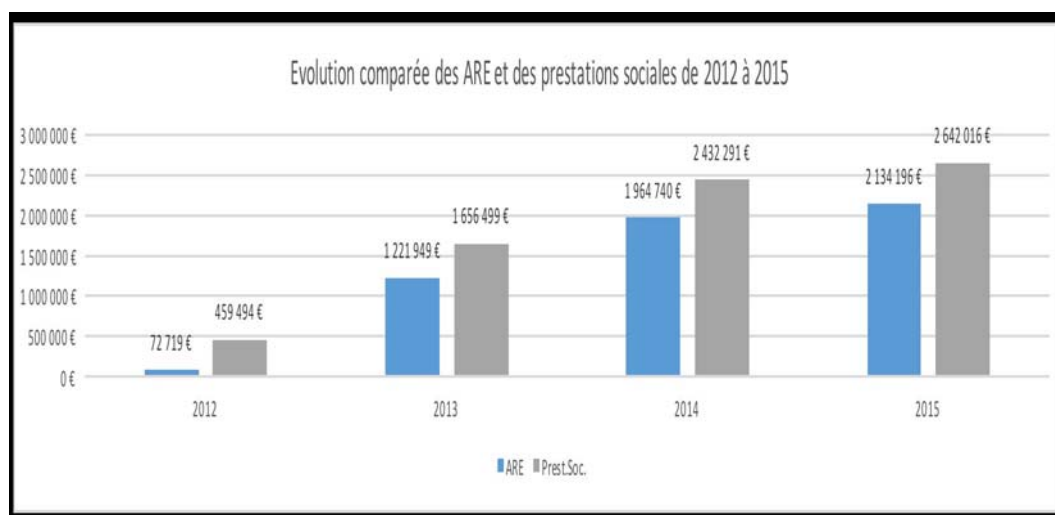
Graphique 23 : Évolution des prestations sociales de 2010 à 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les allocations de retour à l'emploi (ARE) s'élevaient en 2015 à 2,1 M€ sur un total de prestations sociales de 2,6 M€ soit 81 % du total.

Graphique 24 : Évolution comparée des ARE et des prestations sociales de 2012 à 2015 (en €)



Source : UPS - DRH et OREMS / traitement IGAENR

La progression des ARE et de leur poids au sein de la MS doit amener l'établissement à s'interroger sur l'opportunité d'une nouvelle adhésion aux ASSEDIC dont le coût était de 1,9 M€ en 2011, somme aujourd'hui largement dépassée par le régime d'auto-assurance.

Graphique 25 : Évolution mensuelle des ARE de 2012 à 2015



Source : UPS - DRH

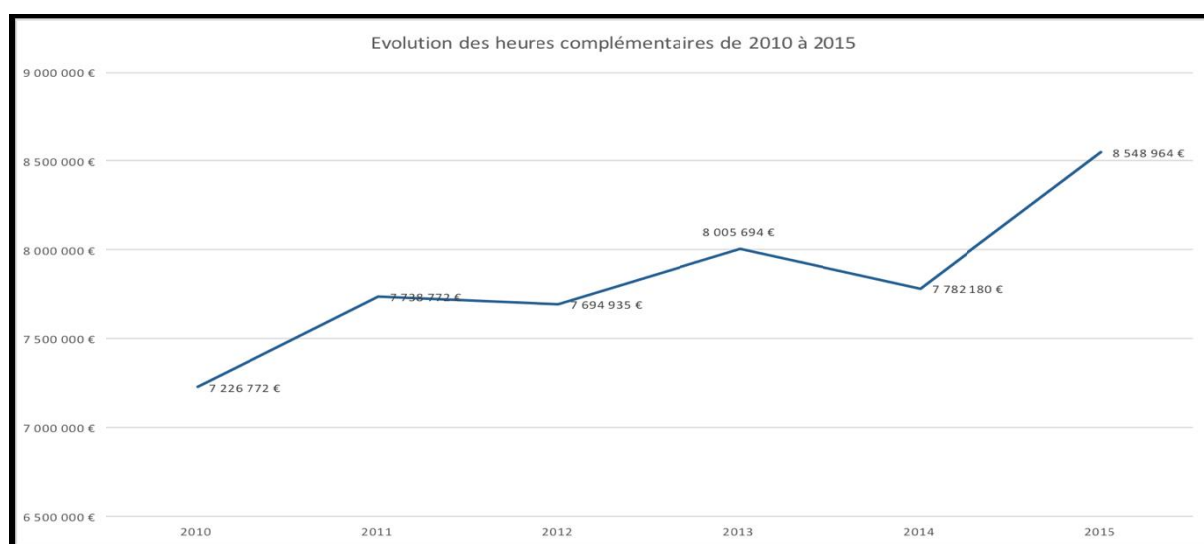
2.1.3. Les heures complémentaires n'expliquent que 4,6 % de l'augmentation de la masse salariale

Les heures complémentaires sont également une des composantes de la MS. Elles représentaient :

- 7,2 M€ en 2010 soit 2,8 % de la MS ;
- 8,5 M€ en 2015 soit 3 % de la MS.

Si leur part est relativement stable, avec une progression tout de même sur la période de 18,3 %, leur montant en valeur absolue augmente de 1,3 M€ entre 2010 et 2015.

Graphique 26 : Évolution des heures complémentaires de 2010 à 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Cette tendance haussière peut s'expliquer au moins partiellement par la progression parallèle des effectifs étudiants sur la période (27 432 en 2010-2011 et 29 485 en 2013-2014). Il faut cependant rappeler que l'université bénéficie d'un taux d'encadrement enseignant-chercheur sur étudiant favorable.

Tableau 23 : Ratio enseignants sur étudiants de l'UPS en 2014

	Enseignants (B)	Etudiants C	Ratio (B/C)
Etablissement	1 804	29 485	0,06
Typologie	11 997	223 164	0,05
National	69 930	1 625 302	0,04

Source : DGRH A1-1 / DGRH C1-1

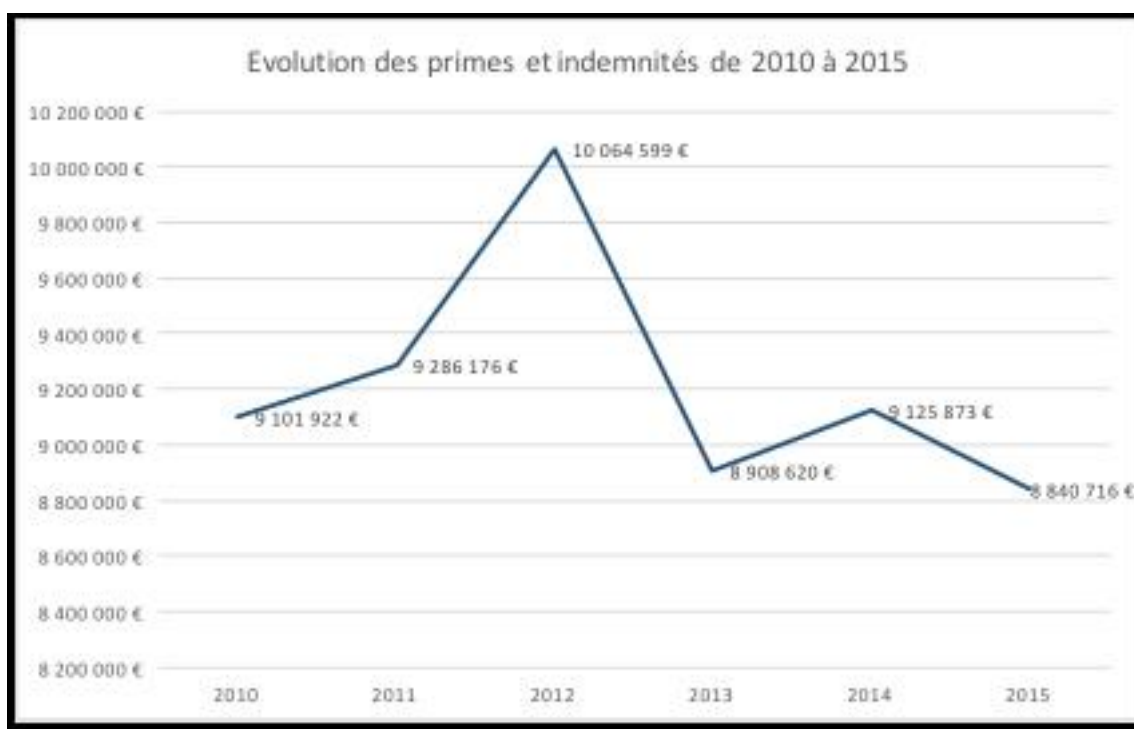
2.1.4. Les autres rémunérations (primes et indemnités) n'ont pas été un facteur de progression significatif de la masse salariale

Les primes et les indemnités sont une des composantes de la MS. Elles représentaient :

- 9,1 M€ en 2010 soit 3,6 % de la MS ;
- 8,8 M€ en 2015 soit 3,1 % de la MS.

Leur évolution négative d'un montant de – 261,2 K€ (soit – 2,9 %) a donc contribué à ralentir la progression globale de la MS.

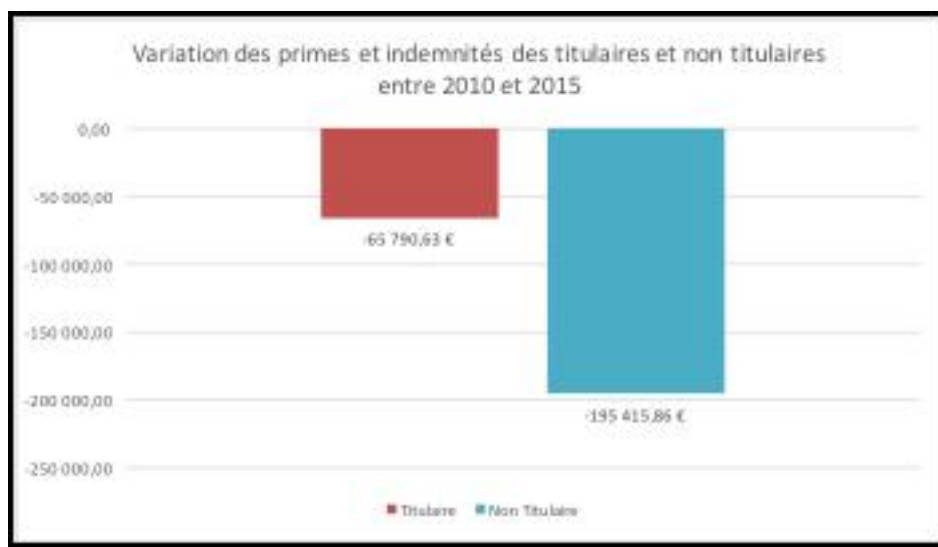
Graphique 27 : Évolution des primes et indemnités de 2010 à 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Cette diminution a concerné les personnels titulaires et non titulaires mais dans des proportions différentes, en effet les primes et indemnités ont baissé de – 65,8 K€ pour les titulaires et de – 195,4 K€ pour les non titulaires.

Graphique 28 : Variation des primes et indemnités entre 2010 et 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Au sein des personnels titulaires, cette diminution globale cache cependant des disparités concernant certaines primes ou populations de bénéficiaires.

En effet, c'est le total des primes et indemnités versées aux personnels enseignants-chercheurs et enseignants qui a baissé le plus fortement – 689,7 K€ pour les premiers et – 163,9 K€ pour les seconds.

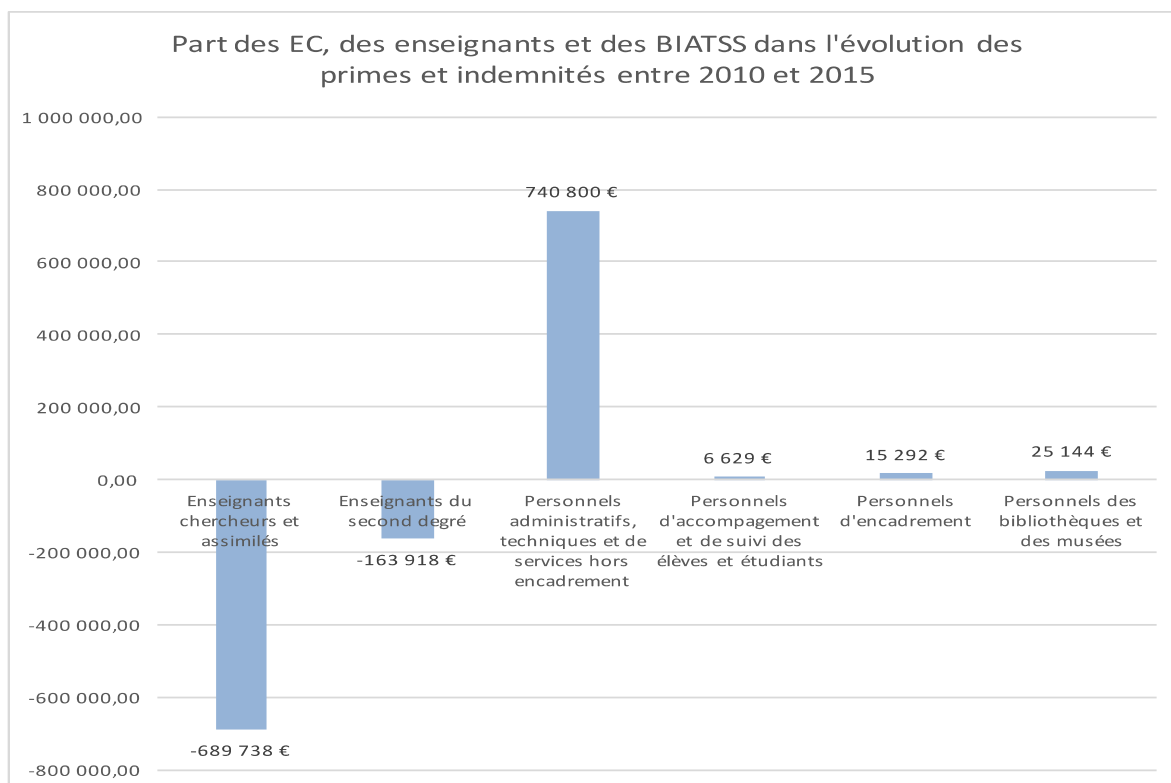
Pour les enseignants-chercheurs, cette diminution s'explique en partie par la baisse importante du total de la prime de responsabilité pédagogique (PRP) versée (276,9 K€ en 2010 pour 9,7 K€ en 2015) qui a été remplacée par la mise en œuvre du référentiel d'équivalence horaire et dans une moindre mesure par une baisse du total des primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR) (2,1 M€ en 2010 pour 1,7 M€ en 2015).

Pour les enseignants, l'explication est la même, c'est la forte baisse du total des primes de responsabilité pédagogique (184,6 K€ en 2010 pour 6 K€ en 2015) qui en est à l'origine.

Dans le même temps, le total des primes et indemnités versées aux personnels BIATSS a progressé de 787,8 K€, notamment en raison de l'augmentation des montants versés au titre de la prime de participation à la recherche scientifique (PPRS) pour 567 K€, de la prime de fonction informatique (PFI) pour 112 K€, de la prime d'intéressement RCE pour 75,4 K€ et dans une moindre mesure de la prime de fonction et de résultat (PFR) pour 24 K€.

Pour l'université, il s'agit d'un rattrapage des niveaux de primes considérés comme peu attractifs par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur du site ou des services académiques.

Graphique 29 : Part des différentes catégories de personnels dans l'évolution des primes et indemnités entre 2010 et 2015

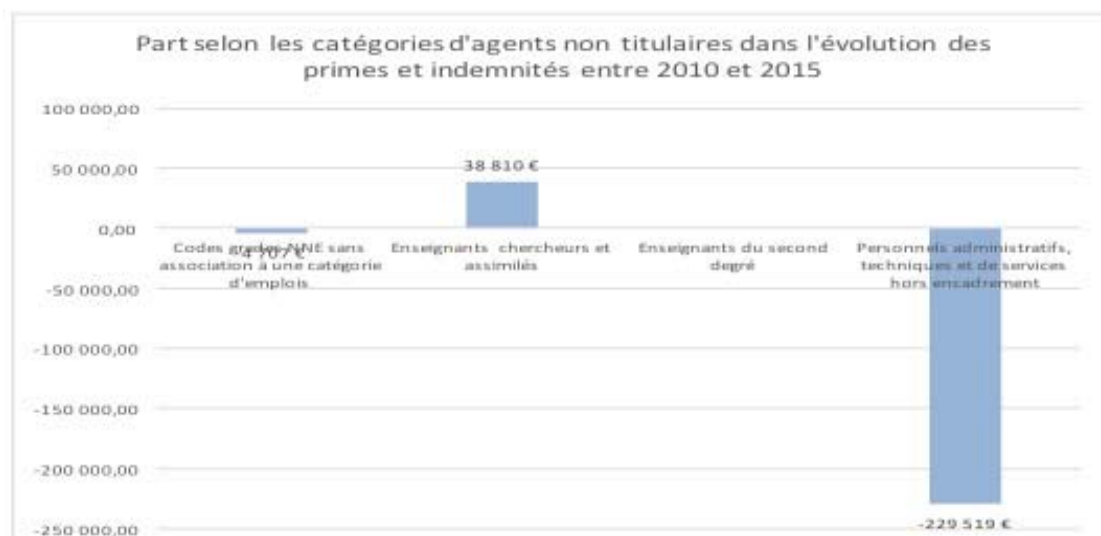


Source : données OREMS / traitement IGAENR

En revanche, au sein des personnels non titulaires c'est la situation inverse qui est observée. C'est le total des primes et indemnités versées aux personnels BIATSS qui a diminué de – 229,5 K€, alors que celui des enseignants-chercheurs et assimilés a augmenté de 38,8 K€ sur la période.

Pour les premiers, l'explication réside dans la forte baisse d'une indemnité spécifique pour 245,5 K€ (indemnité de séjour Bourse Marie Curie) et pour les seconds d'une progression du versement de la prime versée aux inventeurs et déposants de brevets pour 28,4 K€.

Graphique 30 : Part selon les catégories d'ANT dans l'évolution des primes et indemnités entre 2010 et 2015



Source : données OREMS / traitement IGAENR

2.1.5. Certaines catégories de personnels ont contribué significativement à l'augmentation de la masse salariale

Tableau 24 : Variation des rémunérations principales, des primes et des charges patronales entre 2010 et 2015

(M€)	Rémunérations= principales.	Primes.	Charges= patronales.	Total
2010	137,3	9,1	98,9	245,3
2015	145,4	8,8	116,6	270,8
Variation	8,0	0,3	17,8	25,5

Source : tableau de bord DGESIP B2-3

L'augmentation de la masse salariale des titulaires intégrant les rémunérations principales, les primes et les charges sociales sans prendre en compte les heures complémentaires et les prestations sociales représente 24,5 M€ sur les 25,5 M€ de progression de la masse salariale totale observée entre 2010 et 2015, soit 96 % du total.

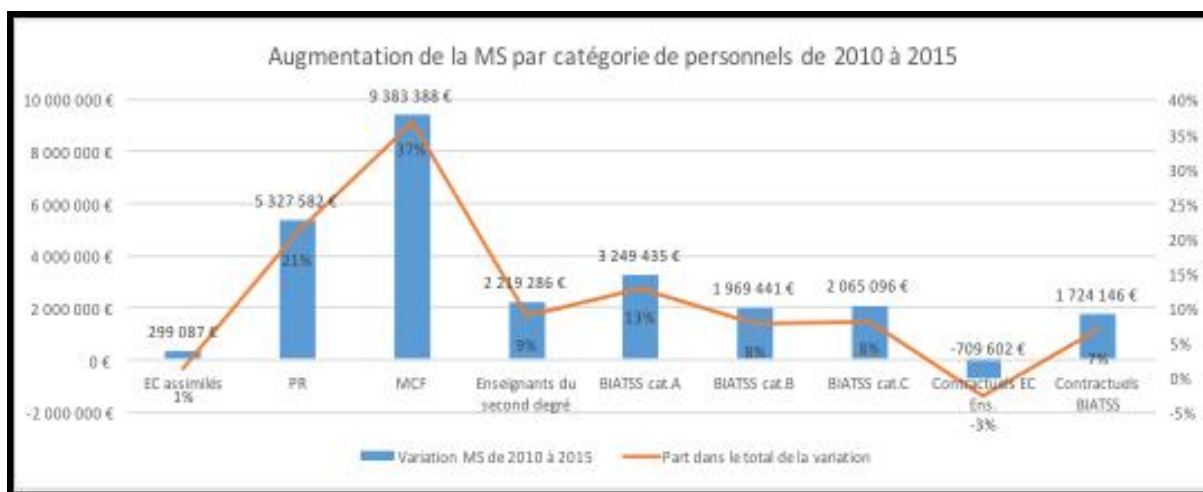
Tableau 25 : Répartition de la variation de MS entre les titulaires et non titulaires sur la période 2010 à 2015 (en M€)

(M€)	Rémunérations principales	Primes	Charges patronales	Total
Titulaire	6,0	-0,1	18,6	24,5
Non Titulaire	2,0	-0,2	-0,8	1,0

Source : tableau de bord DGESIP B2-3

Le graphique 31 ci-dessous illustre les augmentations de MS en valeur absolue ainsi que leur répartition par catégorie de personnels titulaires et non titulaires.

Graphique 31 : Augmentation de la MS par catégorie de personnels de 2010 à 2015 (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les cinq catégories d’emplois figurant dans le tableau 26 ci-dessous expliquent 88 % de l’augmentation de la masse salariale de l’université.

Tableau 26 : Catégories contribuant le plus de la croissance de la MS de l’UPS entre 2010 et 2015, hors HC et vacances (en %)

Catégories de personnels	Part de l’augmentation de la MS de 2010 à 2015		
Maîtres de conférences	37	67	88
Professeurs des universités	21		
PRAG et assimilés	9		
BIATSS cat. A	13	21	
BIATSS cat. C	8		

Source : données OREMS / traitement IGAENR

88 % de l’augmentation de la masse salariale concerne les enseignants-chercheurs et enseignants, les BIATSS de catégorie A et ceux de catégorie C.

Points clés

La croissance de la masse salariale de l’UPS a été importante entre 2010 et 2015, + 28,7 M€²⁹ soit 11,3 %.

Cette progression a été légèrement freinée par la baisse des primes et indemnités pour un montant d’un peu plus de 260 K€ soit – 2,9 % sur la période.

Les heures complémentaires mais surtout les prestations sociales, notamment les ARE, apportent un début d’explication de cette hausse avec 3,5 M€ d’augmentation entre 2010 et 2015. Mais cela ne

²⁹ L’assiette ici comprend les rémunérations principales, les primes, les charges, les heures complémentaires et les prestations sociales.

représente que 12,4 % de l'augmentation, l'explication principale de l'augmentation est donc à chercher dans d'autres facteurs, à savoir les rémunérations et les charges patronales.

Cinq catégories de personnels sur neuf au total concentrent 88 %³⁰ de l'augmentation de la masse salariale sur la période observée : les maîtres de conférences, les professeurs d'université, les PRAG, les BIATSS de catégorie A et ceux de catégorie C.

2.2. L'analyse selon la méthode des écarts successifs met en évidence l'importance des charges patronales et de l'évolution du nombre d'ETPT dans la croissance de la masse salariale

La mission a concentré son analyse sur les cinq catégories de personnels expliquant 88 % de la croissance de la masse salariale, en appliquant la méthode des écarts successifs.

Encadré 2 : Méthodologie de l'analyse des écarts successifs

La méthode des écarts successifs permet d'isoler les différents déterminants de l'évolution de la MS. Ces déterminants sont les équivalents temps plein travaillés (ETPT), l'indice nouveau majoré (INM), la valeur du point d'indice, les primes et indemnités, et le taux de charges patronales. Ces déterminants produisent des effets sur les trois composants de la masse salariale selon la logique suivante :

- pour la rémunération principale :
 - la variation du nombre d'ETPT moyen annuel ;
 - la variation de l'INM moyen annuel ;
 - la variation de la valeur du point d'indice³¹.
- pour les autres rémunérations :
 - la variation du montant moyen constaté des primes et indemnités ;
 - la variation du nombre d'ETPT moyen annuel.
- pour les charges :
 - la variation du taux moyen constaté de charges patronales ;
 - la variation du volume des rémunérations servant d'assiette au calcul des charges.

Cette méthode comporte une marge d'erreur existante du fait du calcul d'une rémunération théorique à partir d'une masse indiciaire moyenne. Elle s'explique également par la présence dans les fichiers de paie de montants ne résultant pas de l'application d'INM comme les rappels ou modifications sur une période antérieure au mois de calcul du salaire. Cette marge d'erreur reste cependant marginale et ne remet pas en cause les constats qui suivent.

Le tableau 27 ci-dessous récapitule les principaux éléments issus de l'analyse de la progression de la masse salariale selon la méthode des écarts successifs³².

Il met en évidence le rôle déterminant joué par l'augmentation des charges patronales, devant celles des ETPT et du GVT³³, dans la croissance de la masse salariale pour ces différentes catégories de personnels.

³⁰ Sur une assiette différente cette fois qui intègre les rémunérations principales, les primes et les charges et exclut les heures complémentaires et les prestations sociales.

³¹ La valeur du point reste actuellement au niveau fixé en juillet 2010 soit 5 556,35 pour l'indice 100 soit 4,63 €.

³² Le détail des analyses par corps figure en annexe 3.

³³ GVT : Glissement vieillesse technicité.

Tableau 27 : Part des principaux déterminants de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %)

	ETPT	Charges patronales	Primes et indemnités	INM moyen	Rappel : part dans l'augmentation de la MS 2010-2015
MCF	32	49	- 1,3	19	37
PR	- 1	85	- 11	29	21
PRAG	30	69	- 8	5	9
BIATSS A	53	35	5	7	13
BIATSS C	- 15	65	14	33	8
Moyenne	20	61	- 0,3	19	Total : 88

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Il est possible d'affiner cette analyse en examinant les catégories de personnels pour lesquelles le déterminant ETPT, qui relève de la politique RH de l'établissement, a été important et de vérifier le poids de ces catégories de personnels dans l'augmentation de la masse salariale sur 2010-2015.

Tableau 28 : Part des principaux déterminants de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %)

	ETPT	Charges patronales	Primes et indemnités	INM moyen	Rappel : part dans l'augmentation de la MS 2010-2015
MCF	32	49	-1,3	19	37
PRAG	30	69	-8	5	9
BIATSS A	53	35	5	7	13
Moyenne	38	51	-1,4	10	Total : 59

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les MCF, les PRAG et les BIATSS de catégorie A expliquent 59 % de l'augmentation totale de la masse salariale 2010-2015 ; pour ces trois catégories de personnel, le facteur « croissance des ETPT » pèse pour 38 %.

Les tableaux ci-dessous mettent en évidence le poids et le montant des principaux facteurs exogènes (charges patronales hors ETPT), endogènes (variation des ETPT ou des primes) ou mixtes (INM moyen) de croissance de la masse salariale.

Le principal facteur de variation totale de la masse salariale des catégories de personnels examinées (73 %) est exogène et relève essentiellement, en l'absence de variation du point d'indice sur la période, de la forte croissance des charges patronales hors ETPT pour 16 M€. Au sein de ce composant, le CAS pensions, qui représente près des trois quarts du montant des charges, est compensé par le MENESR.

Plus d'un quart (27 %) de la variation provient de facteurs endogènes (augmentation des ETPT ou des primes) ou mixtes (INM moyen), soit près de 6 M€. Pour ce dernier facteur, une analyse plus poussée

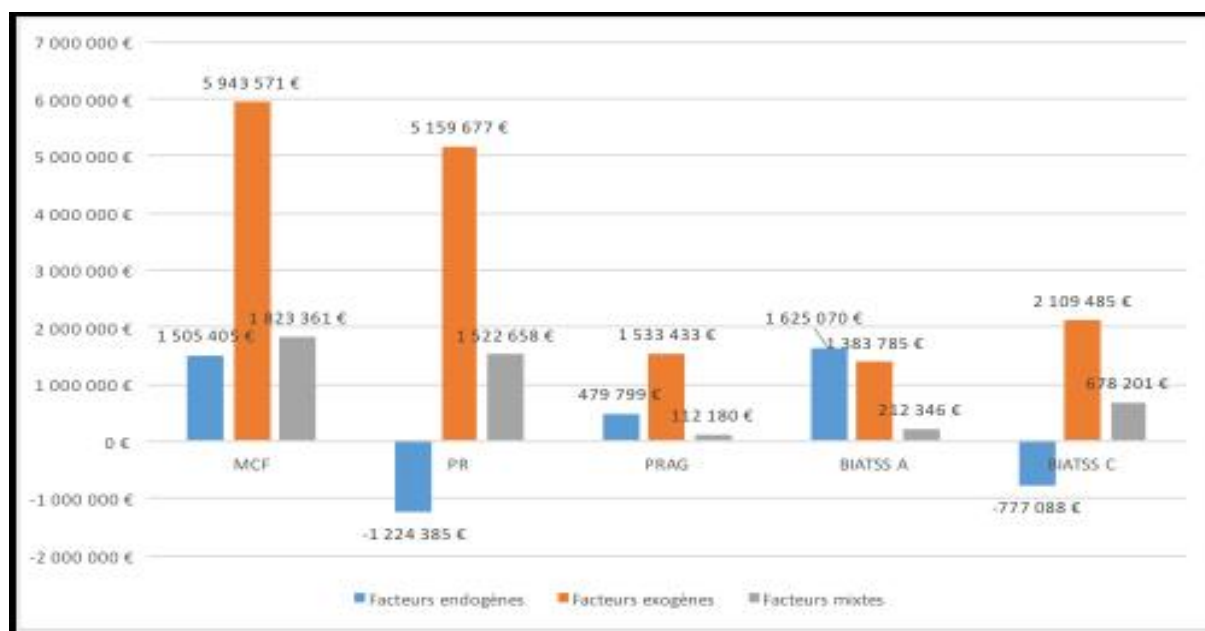
serait nécessaire pour apprécier, dans la croissance de l'INM moyen, ce qui est du ressort de l'université (promotions de l'établissement, repyramidages) de ce qui lui est imposé (promotions du CNU, changement d'échelon ou/et de grade de certaines catégories de BIATSS et d'enseignants du second degré).

Tableau 29 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015

	Facteurs endogènes	Facteurs exogènes	Facteurs mixtes	marge d'erreur (écart modélisation et constaté)	Variation MS 2010-2015
MCF	1 505 405 €	5 943 571 €	1 823 361 €	111 050 €	9 383 387 €
	16%	63%	19%		
PR	-1 224 385 €	5 159 677 €	1 522 658 €	-130 369 €	5 327 581 €
	-23%	97%	29%		
PRAG	479 799 €	1 533 433 €	112 180 €	93 874 €	2 219 286 €
	22%	69%	5%		
BIATSS A	1 625 070 €	1 383 785 €	212 346 €	28 234 €	3 249 435 €
	50%	43%	7%		
BIATSS C	-777 088 €	2 109 485 €	678 201 €	54 498 €	2 065 096 €
	-38%	102%	33%		
Total	1 608 801 €	16 129 951 €	4 348 746 €	157 287 €	22 244 785 €
	7%	73%	20%		

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Graphique 32 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 par catégories de personnel (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Il est possible d'affiner cette analyse en examinant le poids des catégories de personnels pour lesquelles les facteurs endogènes ont été importants dans l'augmentation de la masse salariale sur 2010-2015.

Tableau 30 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015

	Facteurs endogènes en €	Facteurs exogènes en €	Facteurs mixtes en €	Rappel : part dans l'augmentation de la MS 2010-2015 en %
MCF	1 505 405	5 943 571	1 823 361	37
PRAG	479 799	1 533 433	112 180	9
BIATSS A	1 625 070	1 383 785	212 346	13
Total	3 610 274	8 860 789	2 147 887	Total : 59
Part en %	25 %	60 %	15 %	

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les MCF, les PRAG et les BIATSS de catégorie A expliquent 59 % de l'augmentation totale de la masse salariale 2010-2015, pour ces trois catégories de personnel les facteurs endogènes pèsent pour 25 % (40 % avec les facteurs mixtes).

Points clés

L'analyse des cinq catégories de personnels représentant 88 % de l'augmentation de 25,5 M€ de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015, met en évidence le rôle prédominant de l'augmentation des charges patronales (essentiellement le CAS Pension), qui explique 35 % à 85 % de l'augmentation selon les catégories.

L'augmentation des ETPT explique en moyenne 20 % de l'augmentation totale de la MS, sauf pour trois catégories de personnels (MCF, PRAG et BIATSS A) représentant 59 % de l'augmentation pour lesquels ce facteur est plus important (38 % de l'augmentation totale). Cette progression mérite d'être examinée plus en détail.

L'INM moyen, marqueur du GVT, n'explique que 19 % de l'augmentation de la MS mais dans des proportions variables : 33 % pour les BIATSS A mais seulement 5 % pour les PRAG.

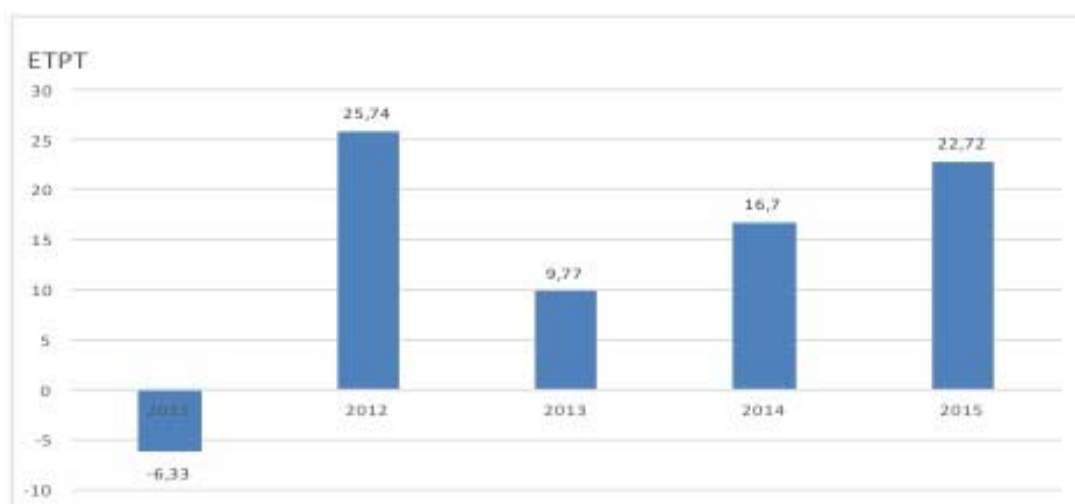
L'approche selon les facteurs exogènes, endogènes ou mixtes de la croissance de la MS donne des résultats équivalents : le principal facteur est exogène, il s'agit de l'augmentation des charges patronales. Mais pour les mêmes trois catégories de personnels représentant 59 % de l'augmentation totale, les facteurs endogènes représentent un quart de l'augmentation (40 % avec les facteurs mixtes).

2.3. L'université a créé 69 ETPT entre 2012 et 2015 pour un coût nettement supérieur au financement de la masse salariale alloué par l'État

2.3.1. Il existe une corrélation certaine entre l'augmentation des ETPT et la hausse de la masse salariale observée

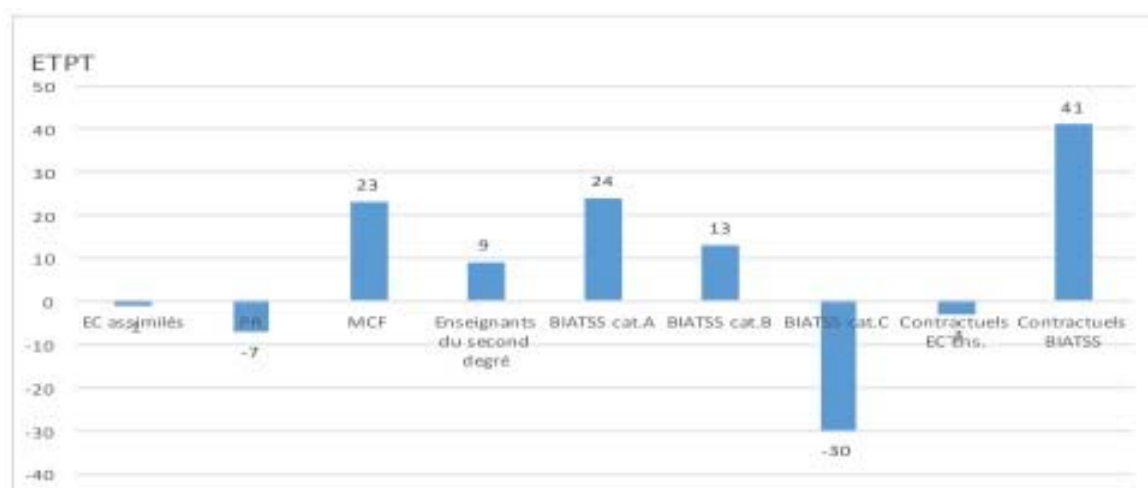
Le nombre d'ETPT a progressé de 69 unités entre 2010 et 2015, cette augmentation n'a pas été linéaire, les deux années 2012 et 2015 regroupant 71 % des créations.

Graphique 33 : Augmentation annuelle des ETPT rémunérés par l'UPS de 2011 à 2015



Source : données OREMS / traitement IGAENR

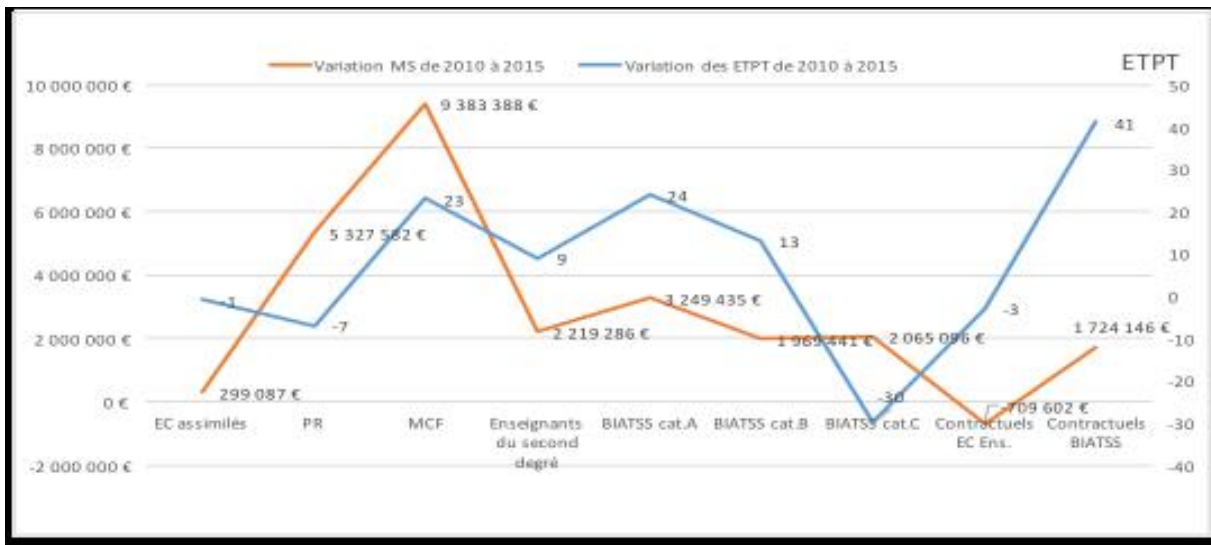
Graphique 34 : Évolution des ETPT moyens annuels de l'UPS par catégories d'emplois entre 2010 et 2015



Source : données OREMS / traitement IGAENR

La mission note une certaine similitude entre l'évolution du nombre d'ETPT et l'évolution de la masse salariale par catégories d'emplois, à l'exception des PR et des BIATSS de catégorie C qui voient leur masse salariale progresser alors que leurs ETPT diminuent (pour ces catégories, les déterminants liés aux charges patronales ou au GVT sont plus importants).

Graphique 35 : Comparaison de l'évolution des ETPT et de la masse salariale de l'UPS entre 2010 et 2015



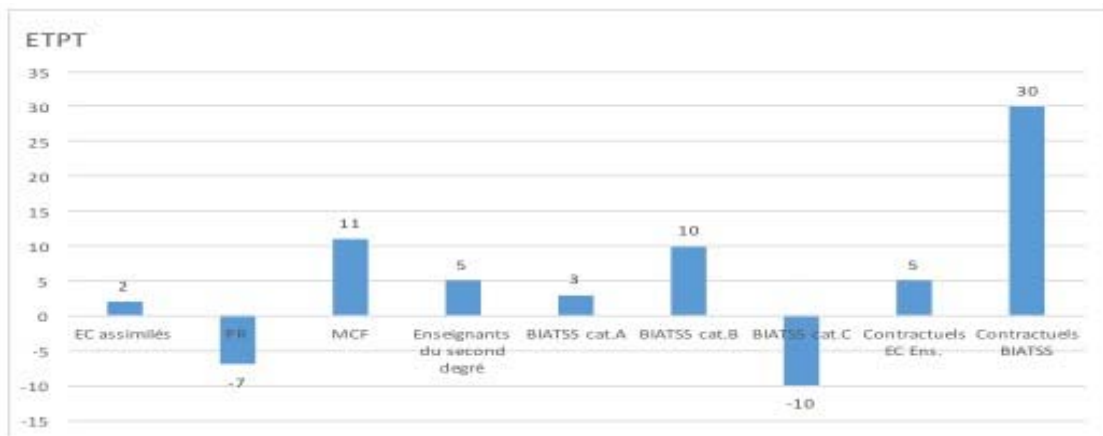
Source : données OREMS / traitement IGAENR

2.3.2. 71 % de l'augmentation de la consommation des ETPT intervient en 2012 et 2015

Les ETPT pris en charge par l'UPS augmentent de 69 unités de 2010 à 2015. C'est en 2012 et 2015 que les augmentations sont les plus importantes avec 49 ETPT supplémentaires, soit 71 % de l'augmentation de la période.

Le graphique 36 ci-dessous montre la répartition par corps de ces 49 ETPT supplémentaires.

Graphique 36 : Évolution des ETPT de l'UPS par corps en 2012 et 2015



Source : données OREMS / traitement IGAENR

2.3.3. Des créations d'emplois qui ne tiennent pas toujours compte de l'impact réel sur la masse salariale

La mission a analysé en détail les créations de postes pratiquées par l'université sur la période 2013 à 2015, faute de données disponibles pour les années 2010 à 2012. Elle s'est appuyée pour cela sur les

données fournies par les services de l'UPS concernant les personnels titulaires enseignants-chercheurs et BIATSS.

La mission a distingué trois types de « création » d'emplois pratiqués par l'UPS :

- les emplois de titulaires créés par transformation d'emplois, qui suppose la fermeture des emplois redéployés, et qui peut entraîner un surcoût selon le type d'emploi d'origine ;
- les emplois de titulaires créés par le ministère, dont le coût est a priori financé par le ministère ;
- les emplois de titulaires créés par l'UPS sur des crédits dits de compensation versés par le ministère, dont on verra que le surcoût peut être très important.

La mission a examiné en détail les catégories d'emplois suivantes : les maîtres de conférences, les professeurs, les PRAG, les BIATSS A, B et C.

2.3.3.1 Les maîtres de conférences

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a globalement créé deux postes de MCF :

- au cours de la période, huit postes de MCF sont créés et six sont transformés, soit un solde de deux postes nouveaux ;
- deux postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (deux MCF pour deux PR) ;
- trois postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l'université (trois MCF pour trois PR) ;
- trois postes sont supprimés pour créer deux postes ayant un coût moindre, engendrant une économie pour l'université (trois MCF pour deux PRAG) ;
- un poste est créé par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (un MCUPH pour un PUPH) ;
- le ministère a créé trois postes entre 2013 et 2015.

Tableau 31 : Les créations de postes de maître de conférences à l'UPS de 2013 à 2015

MCF	2013	-3	01/09/2013	Transformation en 3 PR
		2	01/09/2013	Transformation de 2 PR
		1	01/09/2013	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		-3	01/09/2013	Transformation en 2 PRAG
	2014	1	01/09/2014	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		2	01/09/2014	Transformation de 2 PR
MCMG	2013	1	01/09/2013	CREATION MENESR
MCUPH	2015	1	01/09/2015	Transformation de 1 PUPH

Source : UPS

2.3.3.2 Les professeurs d'université

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a globalement supprimé un poste de PR :

- au cours de la période, quatre postes de PR sont créés et cinq sont transformés, soit un solde négatif d'un poste ;
- trois postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (trois PR pour trois MCF) ;
- cinq postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût moindre, engendrant une économie pour l'université (quatre PR et un PUPH pour quatre MCF et un MCUPH) ;
- le ministère a créé un poste entre 2013 et 2015.

Tableau 32 : Les créations de postes de professeurs à l'UPS de 2013 à 2015

PR	2013	3	01/09/2013	Transformation de 3 MCF
		-2	01/09/2013	Transformation en 2 MCF
	2014	-2	01/09/2014	Transformation en 2 MCF
PUOD	2015	1	01/09/2015	CREATION MENESR ET MINISTERE SANTE
PUPH	2015	-1	01/09/2015	Transformation en MCUPH

Source : UPS

2.3.3.3 Les PRAG

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a créé globalement dix postes de PRAG :

- trois postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (trois PRAG pour trois MCF) ;
- un poste est créé par transformation de deux postes ayant un coût inférieur (un MCF pour deux PAST) ;
- le ministère a créé six postes entre 2013 et 2015.

Tableau 33 : Les créations de postes de PRAG à l'UPS de 2013 à 2015

PRAG	2013	3	01/09/2013	Transformation de 3 MCF
		1	01/09/2013	Transformation de 2 PAST
		3	01/09/2013	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
	2014	1	01/09/2014	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
	2015	2	01/09/2015	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES

Source : UPS

2.3.3.4 Les BIATSS A

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a créé 22 postes de BIATSS A :

- au cours de la période, trente-quatre postes de BIATSS A sont créés et douze sont transformés, soit un solde de vingt-deux postes nouveaux.

- Pour les IGR :
 - trois postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût moindre, engendrant une économie pour l'université (trois IGR pour deux IGE et un AAE) ;
 - un poste est créé par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (un IGR pour un AAE) ;

- Pour les IGE :
 - deux postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût moindre, engendrant une économie pour l'université (deux IGE pour un ASI et 1 TECH) ;
 - quatre postes sont créés par transformation de postes ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (quatre IGE pour quatre ASI) ;
 - deux postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (deux IGE pour deux IGR) ;
 - trois postes sont créés au titre de la compensation BIATSS accordée par le ministère lors du passage aux RCE ;
 - le ministère a créé six postes entre 2013 et 2015.

- Pour les ASI :
 - douze postes sont créés par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (douze ASI pour deux ATRF, sept TECH et trois SAENES) ;
 - un poste est créé par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (un ASI pour un IGE) ;
 - six postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l'université (six ASI pour quatre IGE et deux AAE) ;
 - le ministère a créé un poste entre 2013 et 2015.

- Pour les AAE :
 - quatre postes sont créés par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (quatre AAE pour deux ASI et deux SAENES) ;
 - un poste est supprimé par transformation « un pour un » pour créer un poste ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l'université (un AAE pour un IGR).

Tableau 34 : Les créations de postes de BIATSS A à l'UPS de 2013 à 2015

IGR	2013	-1	09/12/2013	Transformation en 1 IGE
	2015	1	23/03/2015	Transformation de 1 AAE
		-1	15/10/2015	Transformation en 1 TECH
		-1	16/11/2015	Transformation en 1 IGE

IGE	2013	-1	01/12/2013	Transformation en 1 ASI
		4	01/09/2013	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		1	09/12/2013	Transformation de 1 IGR
	2014	2	01/09/2014	Transformation de 2 ASI
		2	01/09/2014	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		2	01/09/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		-1	01/09/2014	Transformation en 1 TECH
	2015	2	01/09/2015	Transformation de 2 ASI
		1	16/11/2015	CREATION DOTATION SAN REMO
		1	16/11/2015	Transformation de 1 IGR

ASI	2013	1	01/12/2013	Transformation de 1 ATRF
		1	01/09/2013	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		1	01/12/2013	Transformation de 1 IGE
		1	09/12/2013	Transformation de 1 TECH
	2014	1	09/02/2014	Transformation de 1 SAENES
		-2	01/09/2014	Transformation en 2 IGE
		3	01/09/2014	Transformation de 3 TECH
		-2	01/09/2014	Transformation en 2 AAE
		1	01/12/2014	Transformation de 1 SAENES
	2015	-2	01/09/2015	Transformation en 2 IGE
		1	01/09/2015	Transformation de 1 TECH
		1	01/10/2015	Transformation de 1 TECH
		1	16/11/2015	Transformation de 1 TECH
		1	16/11/2015	Transformation de 1 ATRF
1		16/11/2015	Transformation de 1 SAENES	

AAE	2014	2	01/09/2014	Transformation de 2 ASI
	2015	-1	23/03/2015	Transformation en 1 IGR
		2	01/09/2015	Transformation de 2 SAENES

Source : UPS

2.3.3.5 Les BIATSS B

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a créé dix postes de BIATSS B :

- au cours de la période, vingt-quatre postes de BIATSS B sont créés et quatorze sont transformés, soit un solde de dix postes nouveaux.
- Pour les TECH :
 - onze postes sont créés par transformation « un pour un » d'un poste ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l'université (onze TECH pour neuf ATRF et deux ADJENES) ;
 - deux postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (deux TECH pour un IGE et un IGR) ;

- sept postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l’université (sept TECH pour sept ASI) ;
 - deux postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût moindre, engendrant une économie pour l’université (deux TECH pour deux ATRF) ;
 - sept postes sont créés au titre de la compensation BIATSS accordée par le ministère lors du passage aux RCE ;
 - le ministère a créé un poste entre 2013 et 2015.
- Pour les SAENES :
 - cinq postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l’université (cinq SAENES pour trois ASI et deux AAE) ;
 - un poste est créé par transformation « un pour un » d’un poste ayant un coût inférieur, engendrant un surcoût pour l’université (un SAENES pour un ADJENES) ;
 - deux postes sont créés au titre de la compensation BIATSS accordée par le ministère lors du passage aux RCE.

Tableau 35 : Les créations de postes de BIATSS B à l’UPS de 2013 à 2015

TECH	2013	-1	09/12/2013	Transformation en 1 ASI
	2014	1	01/09/2014	Transformation de 1 IGE
		4	01/09/2014	Transformation de 4 ATRF
		5	01/09/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		1	01/09/2014	Transformation de 1 ADJENES
		-2	01/09/2014	Transformation en 2 ATRF
		-3	01/09/2014	Transformation en 3 ASI
	2015	1	01/09/2015	Transformation de 1 ATRF
		1	01/09/2015	CREATION CAMPAGNE DES 1000 POSTES
		2	01/09/2015	Transformation de 2 ATRF
		-1	01/09/2015	Transformation en 1 ASI
		-1	01/10/2015	Transformation en 1 ASI
		1	15/10/2015	Transformation de 1 ATRF
		2	15/10/2015	CREATION DOTATION SAN REMO
		1	15/10/2015	Transformation de 1 IGR
		1	15/10/2015	Transformation de 1 ATRF
	1	15/10/2015	Transformation de 1 ADJENES	
	-1	16/11/2015	Transformation en 1 ASI	

SAENES	2014	-1	09/02/2014	Transformation en 1 ASI
		1	01/04/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		-1	01/12/2014	Transformation en 1 ASI
	2015	1	01/09/2015	Transformation de 1 ADJENES
		1	01/09/2015	CREATION DOTATION SAN REMO
		-2	01/09/2015	Transformation en 2 AAE
		-1	16/11/2015	Transformation en 1 ASI

Source : UPS

2.3.3.6 Les BIATSS C

Sur la période considérée, 2013 à 2015, l'université a créé dix-neuf postes de BIATSS C :

- au cours de la période, trente-quatre postes de BIATSS C sont créés et quinze sont transformés, soit un solde de dix-neuf postes nouveaux ;
- quinze postes sont supprimés par transformation « un pour un » pour créer des postes ayant un coût supérieur, engendrant un surcoût pour l'université (douze ATRF et trois ADJENES pour deux ASI, onze TECH et un AHU) ;
- trente-deux postes sont créés au titre de la compensation BIATSS accordée par le ministère lors du passage aux RCE ;
- deux postes sont créés par transformation « un pour un » de postes ayant un coût supérieur, engendrant une économie pour l'université (deux ATRF pour deux TECH).

Les créations d'emplois par opération de « repyramidage » sur la période considérée ont entraîné de nombreux surcoûts notamment chez les BIATSS, sollicitant donc fortement les ressources propres de l'établissement.

Tableau 36 : Les créations de postes de BIATSS C à l'UPS de 2013 à 2015

ATRF	2013	-1	01/12/2013	Transformation en 1 ASI
	2014	-4	01/09/2014	Transformation en 4 TECH
		4	01/09/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		17	15/10/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		2	01/09/2014	Transformation de 2 TECH
	2015	-1	01/09/2015	Transformation en 1 TECH
		3	01/09/2015	CREATION DOTATION SAN REMO
		-2	01/09/2015	Transformation en 2 TECH
		-1	15/10/2015	Transformation en 1 TECH
		-1	15/10/2015	Transformation en 1 TECH
		-1	16/11/2015	Transformation en 1 ASI
		5	03/12/2015	CREATION DOTATION SAN REMO
-1	01/11/2015	Transformation en 1 AHUP		
ADJENES	2014	-1	01/09/2014	Transformation en 1 TECH
		1	01/04/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
		2	01/09/2014	CREATION DOTATION SAN REMO
	2015	-1	01/09/2015	Transformation en 1 SAENES
		-1	15/10/2015	Transformation en 1 TECH

Source : UPS

2.3.3.7 Les emplois créés au titre de la compensation BIATSS accordée par le ministère lors du passage aux RCE

Lors du passage aux RCE, le ministère a accordé à l'université une « compensation BIATSS » évaluée à 83 ETPT pour pallier la sous-dotation de l'établissement en personnels BIATSS.

Ces emplois ont été valorisés à hauteur de 29 500 € par an et par emploi.

Sur la base de cette compensation, l'université a créé des postes à partir de 2011 et jusqu'en 2015, à concurrence de 50 emplois, selon le schéma suivant.

Tableau 37 : Les postes créés par l'UPS de 2011 à 2015 dans le cadre de la compensation BIATSS accordée lors du passage aux RCE

	2011	2012	2013	2014	2015	Total	Financement MENESR (1)	Coût évalué (2)	Surcoût Ets
IGE			2	1		3	88 500	204 507	116 007
TECH				5	2	7	206 500	347 557	141 057
ATRF	6			21	8	35	1 032 500	1 430 695	398 195
SAENES				1	1	2	59 000	99 302	40 302
ADJAENES				3		3	88 500	122 631	34 131
Total	6	0	2	31	11	50	1 475 000	2 204 692	729 692

Source : UPS / traitement IGAENR

(1) évaluation sur la base du financement annoncé par le ministère en 2009.

(2) coût évalué sur la base du coût moyen constaté en 2015, soit 68 169 € pour un BIATSS A, 49 651 € pour un BIATSS B et 40 877 € pour un BIATSS C.

L'université a choisi de créer trois emplois de BIATSS A, neuf emplois de BIATSS B et trente-huit emplois de BIATSS C, emplois dont le coût est largement supérieur à la somme moyenne déléguée par le ministère.

Sur la base des hypothèses de valorisation utilisées dans le tableau, le surcoût pour l'université est de plus de 700 K€ par an.

À noter que l'année qui a connu le plus de recrutements est l'année 2014 avec trente-et-une créations d'emplois, auxquelles s'ajoute la contrainte supplémentaire en matière de masse salariale de l'extension en année pleine des créations opérées en 2013.

Au total, tout se passe comme si l'université avait mené une politique de recrutement basée sur le nombre d'emplois annoncés, en escomptant financer sur ses ressources propres le différentiel entre le coût réel des recrutements et les crédits versés par le ministère.

Ainsi, dans les deux situations (créations par « repyramidage » d'emplois ou sur compensation RCE) l'université est appelée à mobiliser ses ressources propres afin d'équilibrer ses choix de gestion en matière de ressources humaines.

2.3.4. Une université légèrement sous dotée en emplois au regard des critères du modèle SYMPA mais depuis peu

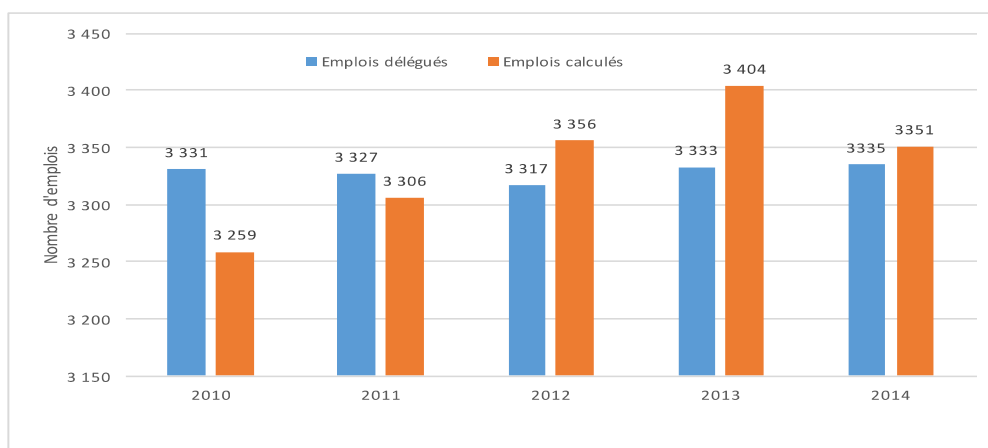
Le modèle de répartition des moyens SYMPA fournit à l'université des indications en comparant le nombre d'emplois délégués par le ministère et le nombre d'emplois calculé en fonction de l'activité et de la performance de l'établissement.

2.3.4.1 Des emplois manquants selon le modèle SYMPA

Le premier constat est que le modèle a reconnu successivement des sur dotations ou des sous dotations en emplois allant de 72 emplois à supprimer en 2010 jusqu'à 71 emplois à créer en 2013.

Le deuxième constat est que l'écart entre ces emplois calculés et les emplois délégués ne s'établit plus en 2014 qu'à 16 emplois.

Graphique 37 : Comparaison entre les emplois délégués par le ministère et les emplois calculés par le modèle SYMPA pour l'UPS entre 2010 à 2014



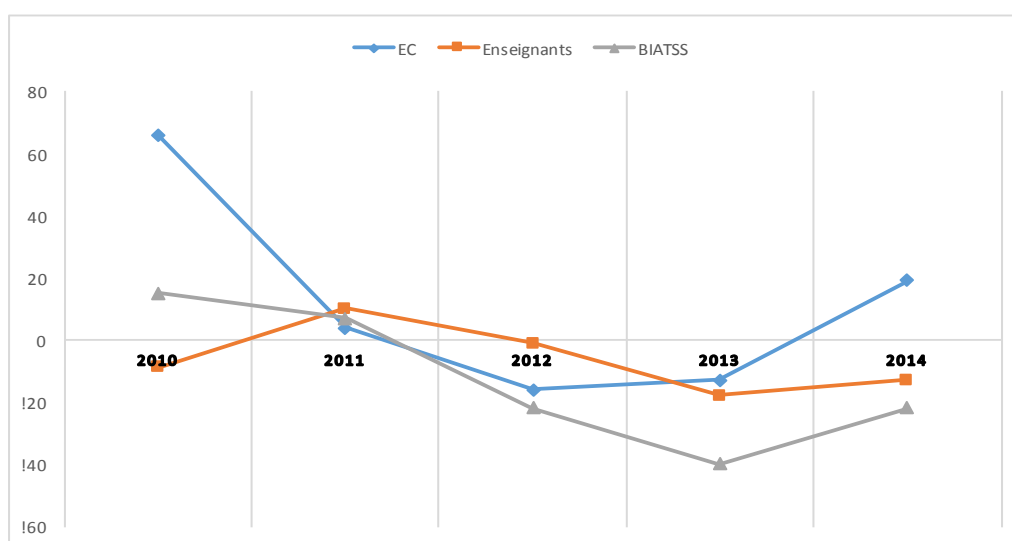
Source : données DGESIP Sympa / traitement IGAENR

Ces « emplois théoriques manquants » se répartissent en 2014, toujours selon le modèle SYMPA, entre trois catégories :

- dix-neuf emplois de trop pour les enseignants-chercheurs ;
- treize emplois manquants pour les emplois d'enseignants (PRAG) ;
- vingt-deux emplois manquants pour les BIATSS.

Ces emplois manquants ont été compensés financièrement en 2014 par le ministère à hauteur de 25 000 € l'unité, soit une compensation totale de 400 000 €.

Graphique 38 : Évolution de la structure des emplois manquants ou excédentaires à l'UPS selon le modèle SYMPA, de 2010 à 2014



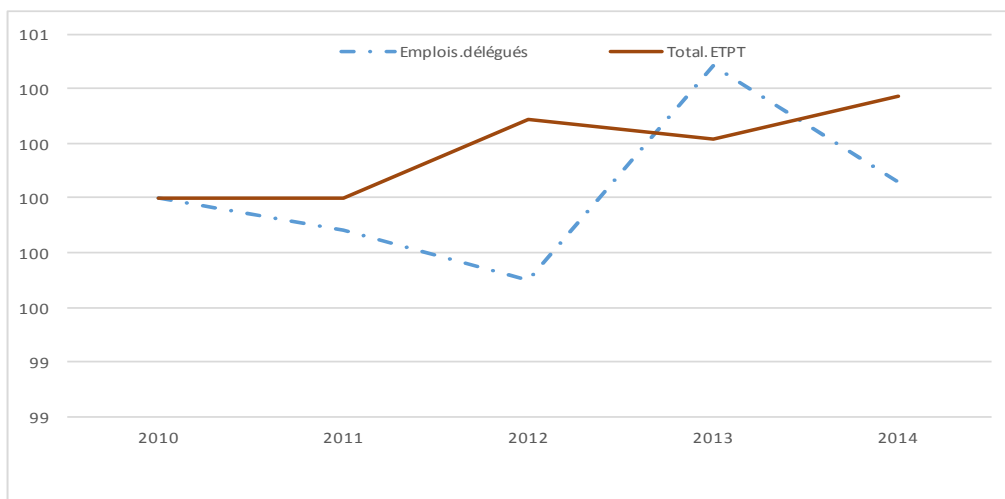
Source : données DGESIP Sympa / traitement IGAENR

La sous dotation en emplois d'enseignants est constante sur la quasi-totalité de la période (sauf en 2011). La sous dotation en emplois de BIATSS est observée depuis 2012 tandis que le modèle affiche une sur dotation en emplois d'enseignants-chercheurs en 2010, 2011 et 2014 et une sous dotation en 2012 et 2013.

2.3.4.2 Une divergence d'évolution des ETPT par rapport aux emplois délégués ou notifiés sous plafond

La mission a comparé l'évolution des emplois délégués par le ministère, tels qu'ils figurent dans le modèle SYMPA, avec celle du nombre d'ETPT, pour les catégories des enseignants - chercheurs, des PRAG et assimilés, et des BIATSS. Les résultats sont représentés dans le graphique 39 ci-dessous, base 100 en 2010.

Graphique 39 : Comparaison de l'évolution en base 100 "2010" des emplois délégués et des ETPT payés pour les titulaires (2010-2014)



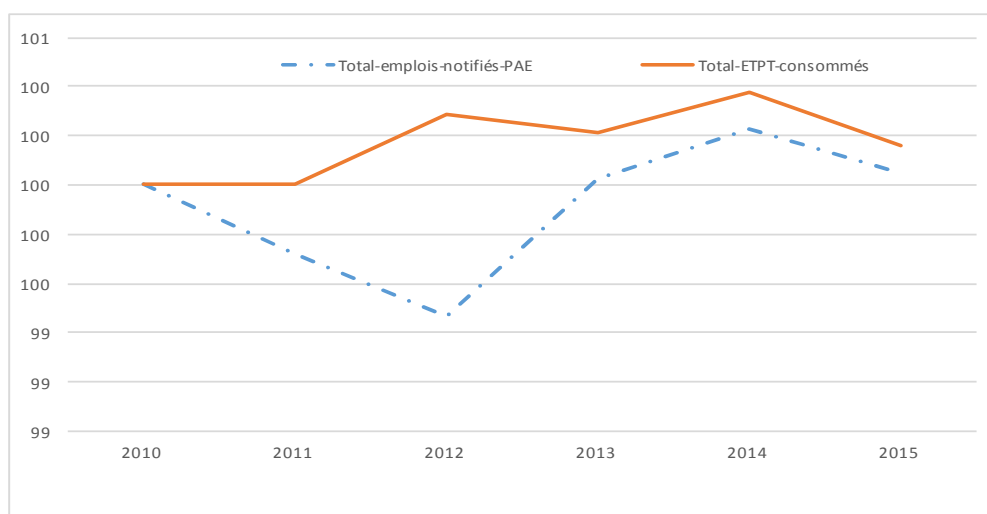
Source : données DGESIP Sympa / traitement IGAENR

Globalement sur la période, la croissance des ETPT est plus rapide que celle des emplois délégués, avec un décrochage en 2011 et 2012, une forte progression en 2013 et une chute à nouveau en 2014.

Les emplois délégués constituant le socle sur lequel la dotation en masse salariale de l'université est calculée, une divergence avec la consommation des ETPT est alors problématique.

Le même exercice a ensuite été réalisé en comparant cette fois les emplois notifiés au titre du plafond annuel d'emplois État (PAE) et la consommation des ETPT de titulaires.

Graphique 40 : Évolution en base 100 "2010" des emplois notifiés PAE et des ETPT payés pour les titulaires (2010-2015)



Source : données DGESIP Sympa / traitement IGAENR

Le rythme de croissance des ETPT est là encore plus rapide que celui de l'évolution du plafond annuel d'emplois État, avec un décrochage important en 2012.

À la différence des emplois calculés figurant dans le modèle SYMPA, les emplois notifiés au titre du PAE ne sont pas intégralement financés comme par exemple les ex-emplois gagés qui figurent bien dans le plafond État mais sont financés par les ressources propres de l'établissement. Néanmoins, une divergence de croissance entre les emplois consommés au titre des ETPT et ceux du PAE est un facteur d'alerte.

2.3.5. Les besoins en masse salariale progressent plus vite que la masse salariale déléguée par l'État

2.3.5.1 Un appel plus important aux ressources propres pour financer la masse salariale globale

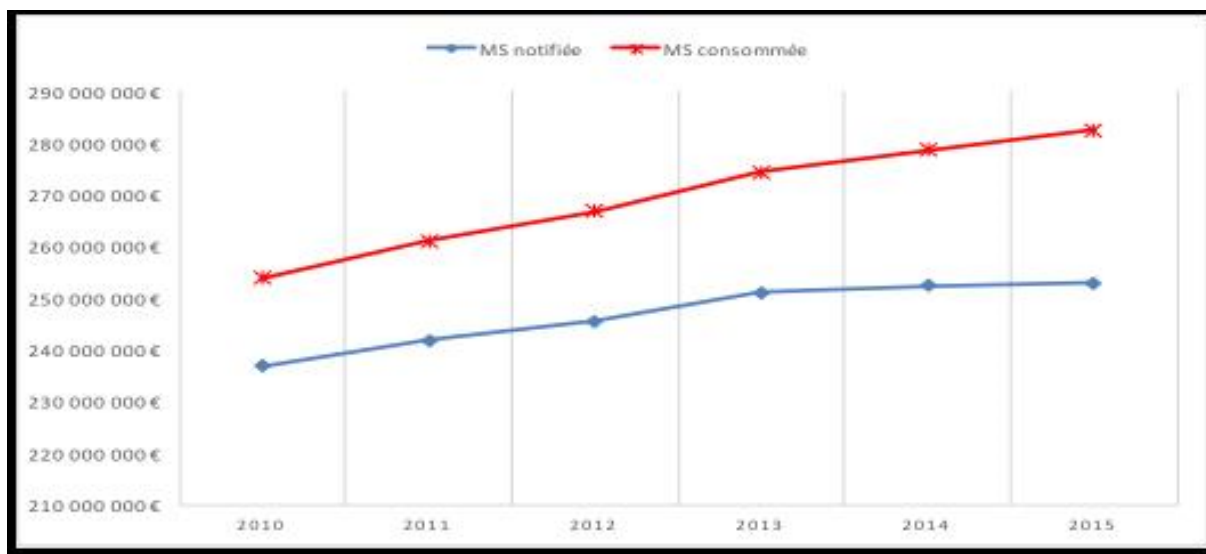
La masse salariale déléguée par le ministère s'élève en 2015 à 252 893 010 € constituée de deux parts principales :

- la masse salariale transférée lors du passage aux RCE, ajustée en fonction des créations d'emploi par l'État, soit 226 248 644 € ;
- la masse salariale déterminée par le modèle SYMPA, soit 14 751 354 €.

À ces deux montants s'ajoutent des actions spécifiques (242 530 €) et les contrats doctoraux (11 650 477 €).

Le graphique 41 ci-dessous reprend l'ensemble de ces éléments pour les années 2010 à 2015. Il les compare avec la masse salariale payée par l'UPS. Il y apparaît que d'une part, la différence entre les deux montants est à la charge de l'université qui doit en assumer le coût sur ses ressources propres et que cette différence a été multipliée par 1,74 (de 17 M€ à près de 30 M€) entre 2010 et 2015.

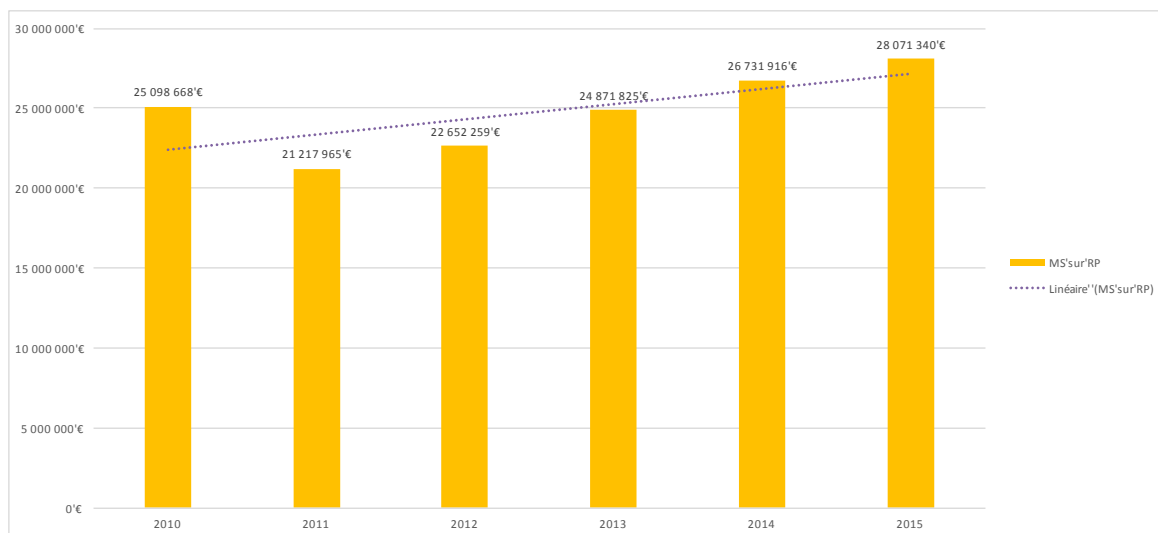
Graphique 41 : Évolution comparée de la masse salariale déléguée par l'État et de celle payée par l'UPS de 2010 à 2015



Source : données DGESIP / traitement IGAENR

Parallèlement, la masse salariale financée sur les ressources propres de l'université progresse de 12 % sur la période 2010-2015, légèrement plus rapidement que l'évolution de la masse salariale globale qui est de 11,3 %.

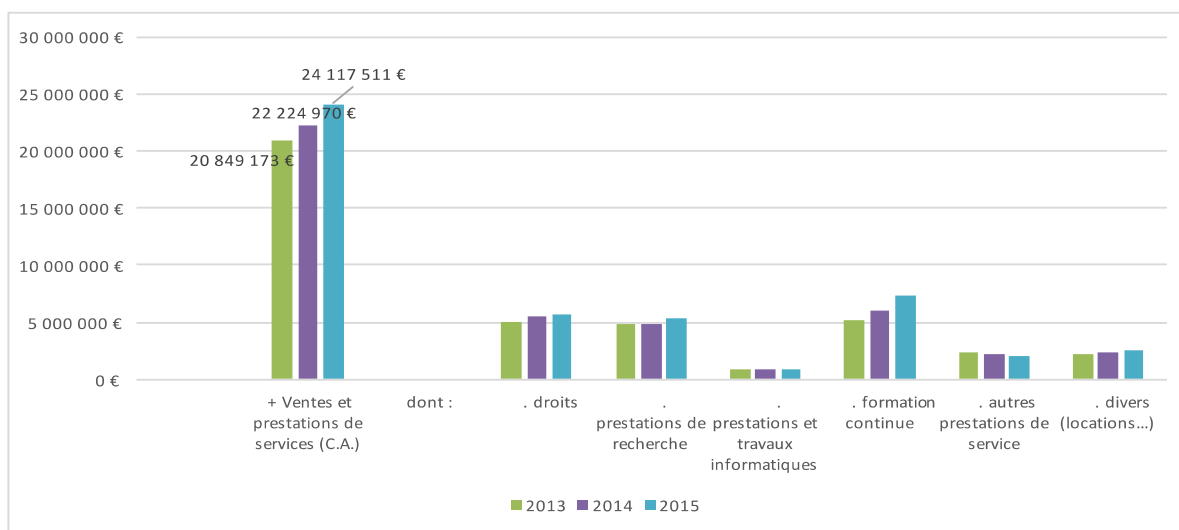
Graphique 42 : Évolution de la masse salariale sur ressources propres de l'UPS de 2010 à 2015



Source : données DGESIP / traitement IGAENR

Même si le montant des ventes et prestations de service perçues par l'université (chiffre d'affaires) progresse de 20 % entre 2013 et 2015, il est absorbé intégralement par les dépenses de masse salariale.

Graphique 43 : Évolution du chiffre d'affaires (ventes et prestations de services) de l'UPS de 2013 à 2015

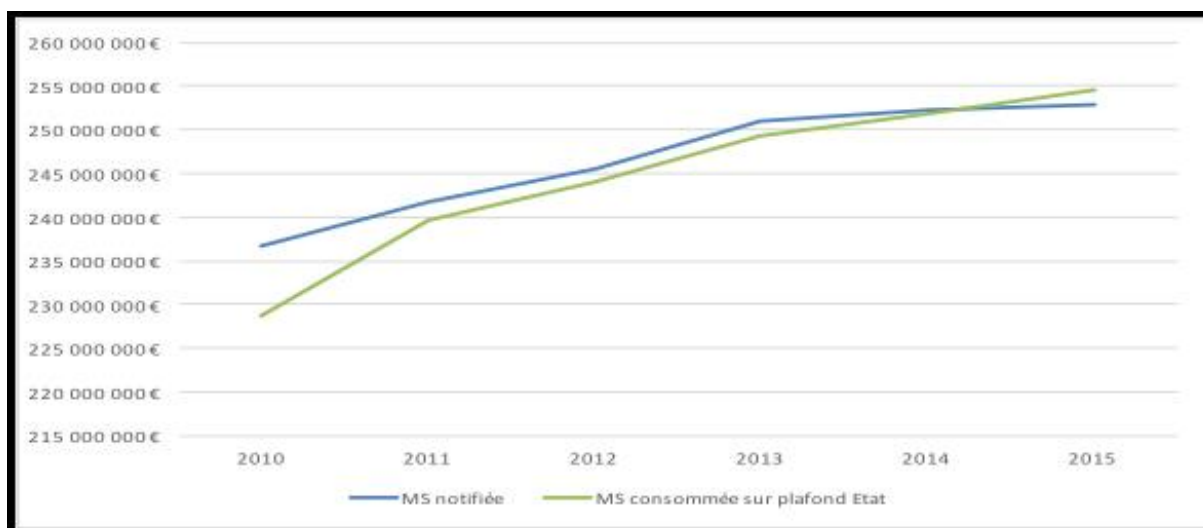


Source : UPS / retraitement IGAENR

2.3.5.2 Pour la première fois depuis son accession aux RCE, l'université a dépassé son plafond de masse salariale État en 2015

Depuis 2011, les deux courbes se rapprochent pour aboutir à un « effet ciseau » en 2015 avec une surconsommation des dépenses de masse salariale sur le plafond État de près de 1,6 M€ par rapport aux crédits notifiés par le ministère. Là encore, ce sont les ressources propres de l'université qui sont venues combler cet écart.

Graphique 44 : Évolution comparative de la masse salariale notifiée et des dépenses de masse salariale sur plafond État



Source : données DGESIP / traitement IGAENR

Points clés

L'augmentation des ETPT sur la période 2010 à 2015 représente 69 unités, soit + 1,6 % par rapport à 2010. 71 % de cette augmentation (49 ETPT) s'est produite en 2012 et 2015, portant majoritairement sur des contractuels BIATSS et enseignants, contractuels dont le financement repose en grande partie sur les ressources de l'université et sur des titulaires dont on a vu que la masse salariale expliquent 88 % de l'augmentation globale (MCF, PRAG, BIATSS A).

Les créations d'emplois de titulaires opérées par l'université sont en majorité réalisées avec des surcoûts qui peuvent être importants, soit par requalification d'emplois existants, soit par création d'emplois dépassant de plus de 700 K€ le montant annuel du financement accordé par le ministère.

Le modèle de répartition des moyens du ministère, SYMPA, reconnaît en 2014 une sous dotation de l'université de 16 emplois, essentiellement chez les PRAG et les BIATSS. Cette sous dotation est compensée à hauteur de 25 000 € par emploi.

L'écart entre la masse salariale déléguée par l'État et celle payée par l'université s'est accru depuis 2011, augmentant ainsi sensiblement la part restant à sa charge, même si dans le même temps son chiffre d'affaires augmente, il est intégralement absorbé par les dépenses de masse salariale. Depuis 2015 enfin, on constate un « effet ciseau » entre les deux courbes.

Dans l'exercice de son autonomie, l'UPS n'a pas suffisamment maîtrisé et mesuré les conséquences financières de ses décisions en matière de créations d'emplois. Cette absence de pilotage aboutit logiquement en 2015 à un dépassement de son plafond de masse salariale État.

3. Une offre de formation à la qualité bien évaluée par le HCERES, qui gagnerait à dynamiser ses ressources propres et à réduire ses coûts salariaux

3.1. L'offre de formation de l'université Paul Sabatier

L'université Toulouse 3 Paul Sabatier est une université scientifique pluridisciplinaire. Elle distingue cinq filières de formation : sciences, ingénierie, technologies ; sciences du sport ; santé ; sciences humaines ; sciences de gestion, qui relèvent de trois domaines : sciences et technologies santé (STS), droit économie gestion (DEG) et sciences humaines et sociales (SHS).

Son offre de formation habilitée pour 2011-2016 porte sur seize mentions de licence, 54 licences professionnelles, 14 spécialités de DUT, 23 mentions de masters déclinées en 90 spécialités (hors métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation - MEEF). Son offre de formation soumise à l'accréditation pour 2016-2021 reconduit largement l'existant, en privilégiant presque intégralement la co-accréditation avec d'autres établissements (universités et écoles) du site toulousain pour les parcours de masters. Les conclusions de l'évaluation conduite par le HCERES en mars 2015 sont très favorables. Celles-ci mentionnent parmi les points forts de l'établissement : « *le dynamisme de la formation, bien adossée à la recherche, au bénéfice de la diversité des publics* ».

3.2. Les effectifs de l'université sont en progression

L'université Paul Sabatier compte près de 30 000 étudiants (inscriptions principales), pour 50 % dans la FSI, 30 % dans les formations de santé, 15 % dans les DUT. Relever ces chiffres permet d'identifier que, si l'université décide de faire peser une partie des efforts requis par le plan de retour à l'équilibre sur son offre de formation, ceux-ci seront à la charge principale de la FSI et des IUT. En effet, le coût des formations de santé, sur lequel l'établissement n'a pas de prise, n'est que partiellement à sa charge et, nous le verrons, celui des formations de la F2SMH est largement en deçà de la moyenne de l'établissement.

Tableau 38 : Évolution des inscriptions de 2008 à 2012

Les inscriptions	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	26 378	26 912	27 432	27 653	28 397
Nombre de nouveaux bacheliers inscrits	4 844	4 912	4 934	5 066	5 131
% d'étudiants inscrits dans les diplômes d'établissement	4,9	4,4	5,2	5,2	5,1

Les cursus de formation	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 ^{er} cycle	15 528	16 059	16 272	16 594	16 969
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 ^{ème} cycle	9 243	9 262	9 612	9 574	9 908
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 ^{ème} cycle	1 607	1 591	1 548	1 485	1 520
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	5 366	5 406	5 276	5 249	5 363
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	6 974	7 184	7 059	7 138	7 211
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en formation d'IEP	0	0	0	0	0

Les principaux diplômes	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Effectifs d'étudiants inscrits en DUT	5 366	5 406	5 276	5 249	5 363
Effectifs d'étudiants inscrits en licence L	5 662	5 985	6 548	6 897	7 133
Effectifs d'étudiants inscrits en master	4 095	4 236	4 274	4 120	4 361
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	1 572	1 550	1 494	1 451	1 477

Les grandes disciplines	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Effectifs d'étudiants inscrits dans les disciplines de droit, sciences économiques, AES	2 401	2 427	2 528	2 513	2 486
Effectifs d'étudiants inscrits dans les disciplines de lettres, langues et sciences humaines	933	1 002	999	944	1 007
Effectifs d'étudiants inscrits dans les disciplines de sciences et sciences de l'ingénieur	13 365	13 643	13 851	13 814	14 295
Effectifs d'étudiants inscrits dans la discipline STAPS	1 508	1 627	1 757	1 967	2 107
Effectifs d'étudiants inscrits dans les disciplines de santé	8 171	8 213	8 297	8 415	8 502

Source : PapESR

Selon les données fournies par l'établissement, le nombre d'étudiants a augmenté de 2012-2013 à 2014-2015 d'environ 10 % en licence (y compris licence soins infirmiers, dont le coût est assumé pour l'essentiel par la Région), est resté stable en DUT, master et doctorat.

3.3. L'étude comparative avec des établissements de même nature fait apparaître le coût élevé des masters

Le parti retenu par la mission est de mettre en regard quelques données de l'université avec celles de trois autres universités de la vague A, dont la nature de l'offre de formation est comparable : santé, sciences et IUT. Lorsque l'offre de formation d'une université en licence et master est plus large, ne sont prises en compte que les données portant sur les formations en sciences et technologie, pour permettre des comparaisons exploitables. Par ailleurs les quatre établissements bénéficient d'évaluations très positives du HCERES.

Les données sont celles fournies par les établissements dans le volet 4 de leurs dossiers d'accréditation et portent sur :

- le décompte des heures d'enseignement par étudiant (H/E) ;
- les effectifs d'étudiants par cours magistral (CM), groupe de travaux dirigés (TD) et travaux pratiques (TP) ;
- les besoins de financement par étudiant.

Cette approche est fragile et partielle :

- fragile, parce que les établissements éprouvent encore des difficultés à renseigner le volet 4 du dossier d'accréditation et sont conscients que les données déclaratives fournies peuvent être lacunaires ou approximatives ;
- partielle, car la quasi-impossibilité de mesurer l'investissement des enseignants dans les formations de santé, et ainsi leur coût, exclut celles-ci du champ de l'analyse. Par ailleurs, la prise en compte d'autres indicateurs, tels que ceux portant sur la qualité de

l'accompagnement des étudiants et de la vie étudiante, sera nécessaire pour une analyse mieux étayée.

3.3.1. La valeur ajoutée des taux de réussite aux diplômes et les taux d'insertion professionnelle traduisent l'efficacité de l'offre de formation de l'université

La mission a souhaité comparer la valeur ajoutée de chacun des établissements en matière de formation qui mesure l'écart qu'on pourrait observer entre les taux de réussite obtenus par les établissements avec ceux qui seraient les leurs si leurs étudiants avaient exactement les mêmes caractéristiques (série du baccalauréat d'origine, CSP des parents, etc.) que la moyenne nationale.

Tableau 39 : La valeur ajoutée de l'établissement aux taux de réussite (valeur ajoutée) de l'UPS et celle de trois autres universités comparables

DUT en 2 ou 3 ans

	Paul Sabatier	Université 1	Université 2	Université 3
2 ans	+ 3,2	+ 5,9	0	- 1,5
3 ans	+ 1,5	+ 3,3	+ 1,1	- 1,5

Licence professionnelle

Paul Sabatier	Université 1	Université 2	Université 3
+ 3,0	+ 4,0	+ 3,7	0

Licence en 3 ou 4 ans (étudiants qui n'ont pas changé d'établissement)

	Paul Sabatier	Université 1	Université 2	Université 3
2 ans	+ 2,5	- 7,9	- 3,6	- 0,7
3 ans	+ 1,4	- 5,8	- 1	- 0,5

Master en 2 ans (étudiants inscrits en M1 dans l'établissement)

Paul Sabatier	Université 1	Université 2	Université 3
- 0,7	- 4,5	+ 1,3	- 2

Master 2

Paul Sabatier	Université 1	Université 2	Université 3
- 1,4	- 5,3	+ 1,7	0

Source : Note flash du MENESR de février 2016 : Parcours et réussite aux diplômes universitaires : les indicateurs de la session 2014

La valeur ajoutée de l'université Paul Sabatier sur les résultats est positive pour le DUT et la licence professionnelle, même si elle est inférieure à celle de l'université 1 pour le DUT, des universités 1 et 2 pour la licence professionnelle. Elle est nettement supérieure à celle de ses homologues pour la licence. En revanche, la valeur ajoutée est négative en master.

Le tableau 40 met en regard les taux d’insertion professionnelle 30 mois après la délivrance du diplôme des diplômés de master 2012 de l’université Paul Sabatier et de toutes les universités et établissements assimilés.

Tableau 40 : Les taux d’insertion professionnelle (en %)

	UPS	Toutes universités
Sciences de la vie et de la terre	83	84
Sciences fondamentales	94	90
Sciences de l’ingénieur	94	92
Informatique	96	95
Gestion	96	93
Information communication	89	87

Source : MENESR, enquête d’insertion professionnelle à 18 et 30 mois des diplômés de l’université 2012

Ces taux sont soit analogues à la moyenne nationale, soit significativement supérieurs, dans les sciences fondamentales et en gestion, dans une région où le taux de chômage est légèrement supérieur à la moyenne nationale (10,5 % contre 10,1 %) ³⁴.

Ainsi l’appréciation mitigée portée sur les taux de réussite au master est-elle tempérée par l’observation des données d’insertion professionnelle des diplômés. Il n’est pas inutile d’ajouter ici que 40 % des diplômés de master de l’université Paul Sabatier sont boursiers, alors que la moyenne nationale est de 29 %.

Les taux d’insertion professionnelle des titulaires d’un DUT qui n’ont pas poursuivi leurs études, trente mois après l’obtention du diplôme sont identiques à la moyenne nationale (88 %). En revanche, le décalage du taux d’insertion des titulaires d’une licence professionnelle de l’université (84 %) par rapport à la moyenne nationale (92 %) suscite des interrogations.

3.3.2. Les heures d’enseignement par étudiant

Le tableau 41 ci-dessous met en regard les données de l’offre de formation de l’université Paul Sabatier 2013-2014, celles qu’elle a communiquées à la DGESIP en accompagnement de son offre prévisionnelle soumise à accréditation pour 2016-2020 à l’automne 2015 et celles des trois autres universités de l’échantillon retenu.

Le ratio H/E permet de rapporter le nombre annuel total des heures d’enseignement dispensées au nombre d’étudiants.

³⁴ L’observation de l’insertion professionnelle à 18 mois conduisant à des conclusions identiques.

Tableau 41 : H/E comparés

	Paul Sabatier 2013-2014	U1 2013-2014	U2 2013-2014	U3 2013-2014
DUT	32,9	39	34,1	35,4
Licences	18,2	20	18	18,6
Licences pro	26,3	33	45,3	35,4
Masters	23,0	18,4	26,7	22,3

Source : DGESIP / dossiers d'accréditation

Pour les DUT, comme pour les licences professionnelles, les ratios 2013-2014 de l'UPS sont inférieurs à ceux des trois autres universités

Les taux H/E en licences sont comparables. En revanche le nombre d'heures d'enseignement par étudiant en master en 2013-2014 est de 13 % plus élevé à l'UPS que dans l'université 1, légèrement plus élevé que dans l'université 3. Si l'analyse distingue entre les disciplines en master, elle identifie d'assez fortes disparités au sein de l'UPS : 23,2 pour les sciences du vivant hors santé et hors STAPS, 23 pour mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication, ingénierie des systèmes, 27,3 pour les sciences de la matière, de la terre et de l'univers, 23,4 pour les sciences humaines et sociales, 14,9 pour les STAPS.

Dans le cadre de son plan de retour à l'équilibre, l'université a pris le parti de réduire en général le volume horaire des maquettes de ses formations et le nombre de groupes TD et TP, à compter de la rentrée 2016. La faculté de sciences et d'ingénierie escompte ainsi une économie de 13,4 % par rapport au coût de son offre de formation de 2013. Force toutefois est de constater que des marges de manœuvre restent disponibles. Le présentiel moyen requis des étudiants en licence de la FSI sera de 1 650 heures, soit au-dessus des 1 500 heures réglementaires. Par ailleurs, un nombre non négligeable de parcours de master 2 exige plus de 300 heures de présence des étudiants, voire de 400 heures, en sus du stage.

Si l'on se reporte à un extrait d'un rapport de l'IGAENR de juin 2014 sur l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, qui relève les H/E moyens hors-santé des universités de Lorraine (21), Angers (18,49), Nantes (19,24) et de l'USVQ (18,5), le H/E moyen de l'université Paul Sabatier (24) réserve des marges de manœuvre³⁵.

3.3.3. Les besoins de financement par étudiant

Pour chaque niveau des formations (licence, licence professionnelle, master, DUT, autres) délivrées par une composante, sont calculés le total des ressources directes (droits d'inscription perçus, ressources liées à la formation continue et à l'apprentissage, autres) et le total des dépenses directes (masse salariale des enseignants, des BIATSS, autres dépenses de fonctionnement). Le montant des dépenses directes non couvert par les ressources directes constitue un besoin de financement (qui, théoriquement, n'excède pas le montant de la subvention ministérielle pour les diplômes nationaux).

³⁵ Rapport IGAENR n° 2014-029 de juin 2014, *Audit approfondi de l'université Versailles-Saint-Quentin-En-Yvelines*, (p. 64).

Rapporté au nombre d'étudiants inscrits dans le niveau de formation, il constitue le besoin de financement par étudiant.

L'approche par les besoins de financement distingue de façon plus significative les établissements. Les besoins de financement de l'université 2 sont nettement plus élevés mais ceux de l'UPS sont supérieurs aux besoins de financement des universités 1 et 3. Ce rapprochement permet d'identifier que le coût de l'offre de formation de Paul Sabatier n'est pas hors-normes. L'on retrouve des ratios analogues à ceux des universités 1 et 3 pour les licences générales. Mais le besoin de financement par étudiant est de 10 % plus élevé pour les DUT, de 25 à 30 % pour les masters. Or, les taux de réussite respectifs des étudiants en master ne semblent pas justifier de tels écarts. Les divergences de méthode entre les établissements pour mesurer les besoins de financement des licences professionnelles ne permettent pas de tirer des enseignements de ce tableau en ce qui les concerne.

Tableau 42 : Les besoins de financement par étudiant réalisés 2013-2014 (en euros)

	PAUL SABATIER	UNIVERSITE 1	UNIVERSITE 2	UNIVERSITE 3
DUT	6 590	6 013	9 819	6 053
LICENCES	4 269	4 119	6 313	4 099
LICENCES PRO.	2 040	176	8 512	8 920
MASTERS	5 137	3 739	6 631	4 099

Source : DGESIP / dossiers d'accréditation

Le diagnostic peut être affiné grâce à l'observation des recettes de formation continue et de taxe d'apprentissage.

3.3.4. Les recettes de formation continue et de taxe d'apprentissage par étudiant perçues par l'UPS sont inférieures à celle des autres universités de l'échantillon

Le tableau 43 ci-dessous présente, diplôme par diplôme, les recettes par étudiant perçues grâce à la formation continue et la taxe d'apprentissage. Ainsi, les recettes de ces deux sources perçues par l'université Paul Sabatier au titre du DUT se sont élevées en 2013-2014 à 1 279 926 € pour 5 277 étudiants. Le ratio obtenu est de 242 € par étudiant.

Tableau 43 : Recettes de taxe d'apprentissage et de formation continue par étudiant comparées (en euros)

	Paul Sabatier	Université1	Université2	Université3
DUT	242	208	275	902
LICENCE	38	1,67	101	269
LICENCE PRO.	647	4,708	3,509	269
MASTER	297	853	732	269
GLOBAL	203	632	435	468

Source : DGESIP / dossiers d'accréditation

Compte tenu des 17 828 étudiants inscrits dans les quatre diplômes, le niveau des recettes perçues au titre de la formation continue et de la taxe d'apprentissage par l'UPS est inférieur de 7,6 M€ par rapport à l'université 1, à 4,1 M€ par rapport à l'université 2, et à 4,7 M€ par rapport à l'université 3.

Certes ces recettes sont pour partie tributaires des politiques de formation professionnelle des Régions dont relève chaque université. Mais le tissu économique toulousain devrait permettre à l'université Paul Sabatier d'améliorer de façon significative ses ressources liées à la formation continue et à l'apprentissage.

3.3.5. Les diplômes d'établissement

La mission s'interroge sur le modèle économique des diplômes d'établissement de l'université Paul Sabatier. Les données fournies par l'établissement sur l'année 2013-2014 font apparaître un besoin de financement de 475 410 €, soit 6 174 € par étudiant. Dans la perspective de la mise en œuvre de son plan de retour à l'équilibre, l'université devra vérifier si ce besoin de financement n'est pas compensé par des ressources propres et, dans la négative, s'interroger sur la pertinence du maintien de diplômes d'établissement déficitaires ou sur le montant des droits d'inscription qui sont pratiqués puisque les diplômes d'établissements doivent s'autofinancer.

3.4. Les formations à faibles effectifs

Les données fournies par l'établissement sur les réussites aux examens diplôme par diplôme (année universitaire 2014-2015) permettent de recenser les formations à faibles effectifs.

Tableau 44 : Formations à faibles effectifs préparant à des diplômes nationaux (2014-2015)

Composante	Diplômes	Nombre de parcours	Nombre de parcours à faibles effectifs
Médecine PURPAN	Master 1 et 2	13	4
Médecine RANGUEIL	Master 1 et 2	6	4
Pharmacie	Licence pro.	2	0
	Master 1 et 2	9	1
F2SMH	Licence 1,2 et 3	9	0
	Licence pro.	2	1
	Master 1 et 2	9	0
FSI	Licence 1,2 et 3	60	0
	Licence pro.	7	0
	Master 1 et 2	141	27
	Concours agrégation	5	5
IUT TOULOUSE	DUT	77	6
	Licence pro.	31	1
IUT TARBES	DUT	13	0
	LP	12	0

Source : UPS

Au total, 273 étudiants étaient inscrits en 2014-2015 dans des parcours dont les effectifs étaient inférieurs à douze. La part des parcours à faibles effectifs est marginale, sauf parmi ceux qui préparent aux diplômes de master en santé publique dans les facultés de médecine et en sciences et

technologie à la FSI. Dans les facultés de médecine émergent cinq étudiants ou moins dans sept des dix-neuf parcours de master, il en est de même dans quatre parcours de M1 et huit parcours de M2 de la FSI.

Il ne revient pas à la mission d'évaluer la pertinence en termes d'insertion professionnelle et de réponse aux besoins du marché du travail de ces parcours à très faibles effectifs. Toutefois, il serait utile que l'établissement identifie le coût de chacun d'entre eux et les possibilités d'accentuer la mutualisation des enseignements.

En revanche la question du maintien des quatre préparations aux concours de l'agrégation qui ne comptent respectivement que 2, 3, 4 et 5 inscrits, préparations pour lesquelles les possibilités de mutualisation des enseignements sont marginales, peut être posée.

Points clés

La valeur ajoutée aux taux de réussite des étudiants de l'université Paul Sabatier est positive, sauf en master. Si les taux d'insertion professionnelle sont satisfaisants en master et DUT, ils sont plus faibles en licence professionnelle.

La réflexion engagée par l'université sur la rénovation pédagogique pourra légitimement s'interroger sur la pertinence des volumes horaires généreux d'enseignement en présentiel dans certains diplômes.

Les recettes liées à la formation continue et à la taxe d'apprentissage sont nettement en deçà de celles dont bénéficient ses homologues, de l'ordre de 4 à 7 M€

Le modèle économique des diplômes d'établissement mérite d'être éclairci.

Les formations à faibles effectifs sont en petit nombre. Toutefois, la question du maintien de quelques formations post-licence (notamment les préparations au concours de l'agrégation) comptant cinq inscrits ou moins se pose.

4. Les mesures nécessaires pour permettre un retour à l'équilibre financier et au-delà, de générer de des moyens de développement

4.1. Un effort financier nécessaire évalué à 20 M€

La mission a tenu compte dans ses calculs des économies indispensables à réaliser en vue de rétablir l'équilibre du compte financier et de financer les dépenses nouvelles que l'établissement souhaite réaliser (revalorisation indemnitaire BIATSS, abondement de la maintenance immobilière) ou auquel il aura à faire face (GVT).

La mission n'a volontairement pas décompté certaines données car l'effort financier aurait été alors insupportable pour l'UPS sur une période aussi courte qu'un mandat présidentiel. Il s'agit de :

- la couverture du besoin en fonds de roulement (BFR) qui est positif, à hauteur de 1,7 M€ ;
- l'abondement nécessaire de la trésorerie qui est à niveau proche du seuil d'alerte, à hauteur de 3 M€.

C'est donc en réalité près de 5 M€ supplémentaires qu'il aurait fallu ajouter pour atteindre au total 25 M€.

Le tableau 45 ci-dessous retrace les éléments qui ont été finalement intégrés par la mission.

Tableau 45 : Économies et dépenses nouvelles sur la période 2017-2020 en M€

En M€	Economies sur gel d'emplois 2017-2020	Dépenses nouvelles 2017-2020	Non dépenses à réaliser
CAF à 10 M€			4
Résultat positif			1,3
GVT à financer par UPS		5,4	
Indemnitaire BIATSS		2,5	
Patrimoine maintenance et SD		7,5	
Total	16	15,4	5,3
		Sous-total	20,7
		Solde	-4,7

Source : IGAENR

Le retour à l'équilibre du compte financier de l'université suppose de prendre en compte les données suivantes :

- la moyenne des déficits de la section de fonctionnement en 2014 et 2015 est de 1,3 M€ ;
- l'université ayant besoin de rétablir sa capacité d'autofinancement (CAF) à un niveau proche de 10 M€ dans un premier temps, le solde à combler dans ce domaine est de 4 M€.

L'université devra donc dégager des économies à hauteur de 5,3 M€ (1,3 M€ + 4 M€) pour assurer un retour à l'équilibre et une capacité à investir.

Dans son « pacte pour le développement de l'université » sur la période 2017-2020, l'UPS prévoit, outre de réaliser des économies sur la masse salariale, d'engager des dépenses nouvelles :

- un abondement de la politique RH, qui passe notamment par une revalorisation indemnitaire des personnels BIATSS, à hauteur de 2,5 M€ ;
- un abondement de la maintenance immobilière et le lancement d'un schéma directeur à hauteur de 7,5 M€ ;
- une couverture du GVT, que la mission a calculé sur la base de la moyenne des exercices précédents soit un taux de 45 %, à hauteur de 5,4 M€.

L'université aura donc à faire face à 15,4 M€ (2,5 M€ + 7,5 M€ + 5,4 M€) de dépenses nouvelles entre 2017 et 2020.

Au total, l'effort à réaliser pour l'établissement est donc de 20,7 M€ (5,3 M€ + 15,4 M€) sur la période.

Dans le même temps, l'UPS s'est engagée à réaliser 16 M€ d'économies sur la masse salariale au cours des trois prochaines campagnes d'emplois (2017, 2018 et 2019).

Malgré cet effort considérable et difficilement tenable sur une période aussi longue, les prévisions de dépenses nouvelles sont trop importantes et viennent consommer quasi intégralement les économies prévues, obérant ainsi le retour à l'équilibre financier et au rétablissement de la CAF.

Dans un tel schéma, il manque près de 5 M€³⁶.

Trois scénarios s'offrent alors à l'UPS :

- soit réduire les dépenses nouvelles à la même hauteur. La mission privilégie la dépense patrimoniale sur la dépense indemnitaire d'autant plus que le régime ARTT ne répond pas, selon la cour des comptes, aux obligations réglementaires ;
- soit geler la campagne d'emplois de 2020 à hauteur de 5 M€ ;
- soit un mixte des deux scénarios précédents.

4.2. Les leviers envisageables

4.2.1. Une maîtrise indispensable de la masse salariale et des charges de fonctionnement

Le diagnostic réalisé par la mission a montré la progression importante des dépenses de masse salariales mais également des charges externes notamment sur les deux derniers exercices.

4.2.1.1 L'UPS s'est d'ores et déjà engagée dans un important plan de gel d'emplois

Dans son « Pacte pour le développement de l'université », l'UPS s'engage à « *faire un effort conséquent mais nécessaire sur la masse salariale pour sécuriser financièrement l'établissement* ».

L'UPS s'est ainsi fixée comme objectif de revenir à un niveau de dépenses de masse salariale équivalent à celui de l'exercice 2014 d'ici 2020 et d'économiser 16 M€ sur la période.

Pour ce faire, elle prévoit de mettre en réserve la quasi-intégralité des emplois vacants lors des campagnes d'emplois 2017 (6,5 M€ sur 7,5 M€ estimés), 2018 (6,5 M€) et 2019 (3 M€).

La mission recommande cependant à l'UPS de ne pas attendre la prochaine campagne d'emplois 2017 et de geler tout emploi qui se libèrerait d'ici la fin de l'année 2016.

4.2.1.2 L'UPS doit opérer une revue de dépenses de ses charges externes

La progression importante des charges externes (+ 6,5 M€ entre 2011 et 2015) doit inciter l'UPS à mener une revue de dépenses afin d'identifier les mécanismes (effet « volume » ou effet « prix ») responsables de ces augmentations.

4.2.2. Un fonds de roulement mobilisable et une trésorerie à reconstituer

La mission recommande de mettre fin à la pratique des « faux » plans pluriannuels d'investissement (PPI) dont les contenus et la faiblesse des taux d'exécution grèvent les marges de l'établissement.

³⁶ Sans compter les 5 M€ non pris en compte par la mission au titre du BFR et de la trésorerie.

Comme cela a été souligné *supra*, ils fonctionnent comme de véritables « réserves » des composantes et abritent des reliquats qui n'alimentent plus le fonds de roulement mobilisable de l'université.

L'établissement devra également s'attacher à réduire son volume de créances non recouvrées notamment celles supérieures à deux ans qui atteignent près de 8 M€. Il serait opportun que le futur chantier sur l'organisation des fonctions de support intègre une réflexion sur la mise en place éventuelle d'un dispositif de dématérialisation du processus des recettes ainsi que le déploiement d'un service facturier « recettes ».

4.2.3. Une CAF à reconstituer et à mobiliser comme outil de financement de la politique d'investissement

Compte tenu des importants besoins en matière de dépenses de GER et de maintenance patrimoniale ainsi que de l'impossibilité potentielle de mobilisation du fonds de roulement, il est crucial pour l'UPS d'alimenter à nouveau sa CAF par une maîtrise de ses charges de fonctionnement et une politique active d'amortissements nets.

Si l'objectif à court terme de CAF a été fixé à 10 M€ par la mission en vertu d'un principe de réalité, l'établissement doit avoir pour ambition d'atteindre à terme une CAF de 20 M€ à l'instar de celle de l'université Lyon 1, établissement comparable à l'UPS.

4.2.4. Un temps de travail à réviser qui pourrait ainsi offrir de nouvelles marges

Le régime actuel de la durée du temps de travail au sein de l'UPS ne permet pas d'atteindre la durée légale de 1 607 heures annuelles.

Comme le montre le tableau 46 ci-dessous, le nombre d'heures non travaillées en 2015 s'élève ainsi à 235 h par agent, ce qui représente l'équivalent de 278 ETP pour l'ensemble de l'établissement.

Outre le simple respect de la réglementation, l'établissement qui s'est engagé dans un vaste plan pluriannuel de gel d'emplois et notamment d'emplois de BIATSS pourrait aussi trouver ici un moyen d'amortir ces suppressions de postes.

Tableau 46 : Temps de travail des personnels BIATSS de l'UPS

(1)	Nombre de jours en 2015	365 jours	
(2)	- sam-dimanche	-104 jours	
(3)	- jours fériés	-10 jours	
(4)= (1)-(2)-(3)	= nombre de jours en 2014 hors week-end et jours fériés	251 jours	
(5)	- nombre de jours de congés + fractionnement + autres	55 jours	
(6)	- nombre de jours ARTT	0 jours	
(7)= (5)+(6)	= nombre de jours de congés et ARTT	55 jours	
(8)= (4)-(7)	nombre de jours travaillés	196 jours	
(9)	heures hebdomadaires	35,00 heures	(format décimal)
(10)=(9) / 5 jours	nombre d'heures travaillées par jour	7,00 heures	(format décimal)
(11)=(10) x (8)	nombre d'heures annuelles travaillées en 2015	1 372,00 heures	(format décimal)
(12)	durée légale	1 607,00 heures	(format décimal)
(13)= (11) - (12)	différence par rapport à la durée légale de 1 607 heures	-235,00 heures	(format décimal)
	Temps de travail hebdomadaire sur la base annualisée (nombre de semaines: 1 607 h/35=45,91)	29,88 heures	(format décimal)
		29:53 heures	(format horaire)

Source : cour des comptes

Conclusion

L'université Paul Sabatier est une université dite de recherche intensive reconnue internationalement pour la qualité des travaux produits par ses enseignants - chercheurs.

C'est d'ailleurs en grande partie grâce à cela que le site a obtenu une Idex en 2013 et le retrait du label en 2016 tient à la faiblesse de la structuration du site et non à une évaluation négative des projets scientifiques.

Son potentiel scientifique et académique lui permet d'obtenir de nombreux succès en termes de fonds compétitifs nationaux et internationaux et son taux d'encadrement enseignant-chercheur par étudiant est supérieur au taux national et à celui des établissements de sa typologie.

Ainsi cette grande université à dominante sciences et santé ne devrait pas structurellement connaître les difficultés financières que peuvent rencontrer des établissements plus récents moins bien encadrés ou mono-disciplinaire et disposant de moins de capacités à bénéficier de ressources financières.

La situation de dégradation de ses principaux indicateurs financiers qu'elle connaît est donc anormale et conjoncturelle.

Elle est la résultante d'une maîtrise insuffisante du pilotage de ses charges notamment de masse salariale entre 2012 et 2015. Le débat autour du financement du GVT par l'État n'est donc pas l'explication principale comme l'a démontré l'approche par les facteurs exogènes, endogènes ou mixtes de croissance de la masse salariale. Si on écarte le facteur qui pèse le plus constitué par les charges patronales, qui il faut le rappeler sont intégralement compensées par l'État, les décisions prises par l'université en matière de recrutements et la croissance des charges externes entre 2012 et 2015 ont pesé bien plus défavorablement sur la santé financière de l'établissement.

L'organisation administrative et technique facultaire de l'université avec en outre des modes opératoires variables selon les fonctions de support ou selon la nature de la composante constitue une autre difficulté qui n'est pas sans conséquence sur le plan du contrôle et du pilotage budgétaire.

La pratique plus que contestable de « faux » PPI et leur impact sur le fonds de roulement en sont l'illustration parfaite.

L'organisation et le coût de l'offre de formation mériteraient également une attention particulière de la part de l'université car des marges budgétaires peuvent être dégagées grâce à une augmentation des ressources propres liées à la formation continue et à l'apprentissage, à une réduction des maquettes horaires de certains masters et à la mise en place d'une comptabilité analytique des diplômes d'université pour fixer le montant de leurs droits d'inscription à un niveau qui permet leur autofinancement.

L'UPS s'apprête à présenter très prochainement³⁷ à son conseil d'administration un plan de retour à l'équilibre³⁸ que la mission qualifie de courageux, il prévoit le gel quasi intégral des trois prochaines campagnes d'emplois. Mais la mission juge également ce plan comme insuffisant : en effet, il intègre des dépenses nouvelles qui, si elles étaient réalisées, ne permettraient pas à l'université de recouvrer une situation financière saine.

Si le non remplacement des départs de personnels au sein de leur composante d'origine à la rentrée 2017 semble inévitable, la mission considère que les prochains gels d'emplois devront s'accompagner d'une étude plus précise à partir par exemple des taux d'encadrement, des impacts sur des disciplines rares ou de priorités fixées par l'université afin éventuellement de faire supporter l'effort par une autre composante que celle d'origine.

Ainsi, les économies sur la masse salariale seront « pilotées » en fonction d'objectifs stratégiques clairs et adoptés par les instances et non laissées au hasard du lieu de départ des agents.

Plus généralement, l'UPS doit progresser dans sa capacité à se projeter au-delà de la seule prochaine année universitaire. La mission a fait le constat d'absence globale de schémas directeurs sectoriels comme ceux du système d'information, du volet patrimonial ou des ressources humaines.

La crise financière actuelle que traverse l'université doit être mise à profit pour revoir son organisation interne et son mode de pilotage pluriannuel.



Damien VERHAEGHE



Philippe BÉZAGU



Jean-Yves DE LONGUEAU

³⁷ Une première tentative a échoué en juillet 2016 faute de pouvoir réunir le conseil d'administration dans de bonnes conditions suite à une incursion des représentants des personnels.

³⁸ Intitulé « Pacte pour le développement de l'université ».

Annexes

Annexe 1 :	Lettres de saisine et de désignation	79
Annexe 2 :	Liste des personnes rencontrées	80
Annexe 3 :	Analyse détaillée de la masse salariale selon la méthode des écarts successifs	81

Lettre de mission



MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Le Directeur de Cabinet

Paris, le 7 - MAI 2016

À

Monsieur Jean-Richard CYTERMANN
Chef du service de l'inspecteur générale
de l'Administration de l'Éducation nationale
et de la Recherche

Objet : Accompagnement du retour à l'équilibre de l'université Toulouse III Paul Sabatier

Le rectorat de Toulouse attire notre attention sur la situation budgétaire préoccupante de l'Université Toulouse 3, pour laquelle le budget initial 2016 n'a pas encore été voté et qui fonctionne actuellement avec un budget provisoire. Un premier déficit comptable a été constaté sur l'exercice 2014 et devrait se renouveler en 2015.

Ces résultats financiers, les observations du HCERES, la multiplication des difficultés liées au patrimoine immobilier de l'établissement constituent les symptômes de ses difficultés récurrentes à se gouverner.

La nouvelle équipe de direction vient d'être constituée. A l'aube de son mandat, je souhaiterais qu'une mission d'appui de l'IGAENR lui permette de disposer d'une vision plus globale et objective afin de pouvoir intervenir dans les meilleurs délais, et proposer un accompagnement à l'établissement dans la construction de son plan de rétablissement de l'équilibre. Votre intervention pourrait porter, notamment, sur :

- l'analyse de la masse salariale (GVT notamment) et de sa dynamique
- l'analyse de la "politique immobilière" : construction, réhabilitation et maintenance sur le moyen et long terme dans le cadre d'un schéma directeur à construire pour assurer la soutenabilité de cette politique
- gestion pluriannuelle des opérations de recherche
- la nécessaire réorganisation des services afin d'optimiser les processus de décisions

Je vous remercie de prendre contact avec le président de l'université afin d'affiner avec lui les points à analyser.

Bernard LEJEUNE

Copie : M. Christophe STASSEL, Directeur de cabinet de Monsieur le secrétaire d'État chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

110 Rue de Grenelle, 75007 Paris

Liste des personnes sollicitées par la mission

UPS (par ordre chronologique)

Jean-Pierre VINEL, Président de l'université

Laurence SINFORT, Directrice du Pilotage et des Finances

Pascale MATON, responsable du département finance de la DPF,

Emmanuel METERREAU, Directeur des Ressources Humaines

Maria CORTES, responsable du pôle pilotage des ressources au sein de la DRH

Brigitte BONIN, Directrice Générale des Services

Chitra IRIART, Directrice du Patrimoine et de la Logistique

Alexis VALENTIN, vice-Président à la Recherche

Régine ANDRE-OBRECHT, vice-Présidente à la Formation

Vincent BOUILLAGUET, Agent Comptable

Virginie MOLINES, adjointe à l'Agent Comptable

Carine DESAULTY, Directrice du Soutien aux Laboratoires

Valérie GALINIER, adjointe à la responsable du pôle financier de la DSL

Sophie CAZALBOU, vice-Président Ressources Humaines

Nicolas DESTAINVILLE, vice-Président Ressources Humaines sous le mandant précédent

François DEMANGEOT, vice-Président Conseil d'Administration

Jean-François MAZOIN, vice-Président Finances

Nicolas DESTAINVILLE, vice-Président Pilotage

Jean-François CUBAYNES, vice-Président Patrimoine

Rectorat

Hélène BERNARD, Rectrice de l'académie de Toulouse, Chancelière des universités

Xavier LE GALL, Secrétaire Général de l'académie de Toulouse

Olivier CURNELLE, Secrétaire Général Adjoint – Pôle organisation scolaire et pilotage académique

Nathalie CLARENC, IRE, responsable du SACIM (Service Académique des Constructions IMmobilières)
et du SGE (service de gestion et d'exploitation du campus de Rangueil)

Sabine FOULON, Responsable de la Direction de l'Enseignement SUPérieur (DESUP)

Marc ALARCON, Contrôleur Budgétaire Régional (pour la nouvelle Région LRMP)

Cour des comptes

Virginie LOBBEDEY, magistrate

Analyse détaillée de la masse salariale selon la méthode des écarts successifs

1- La masse salariale des MCF représente 27 % de la masse salariale de l'université. Son augmentation est due pour 49% à l'augmentation du taux des cotisations patronales et pour 32 % à l'augmentation du nombre de leurs ETPT

La MS des maîtres de conférences, hors heures complémentaires, progresse de près de 9,4 M€ entre 2010 et 2015, dont 6,6 M€ au titre des cotisations patronales. Sur la même période, les ETPT progressent de 23 unités.

Tableau 47 : Les principales données de la MS des maîtres de conférences de l'UPS en 2010 et 2015

MCF	2010	2015	Variation 2015-2010
MS	63 947 872	73 331 259,50	9 383 387,50
Rémunération principale	34 642 868,36	37 447 259,76	2 804 391,40
Autres rémunérations	1 862 802,18	1 792 093,70	- 70 708,48
Cotisations patronales	27 442 201,46	34 091 906,04	6 649 704,58
ETPT	882,57	905,28	22,71
INM moyen	689	726	37
Autres rémunérations/ETPT	2 110,65	1 979,60	- 131,05
Taux de cotisation	0,75	0,87	0,12

Source : données OREMS / traitement IGAENR

La méthode des écarts successifs met en évidence, comme le tableau 48 et le graphique 45 qui suivent, le montrent, l'importance relative des différents déterminants dans l'augmentation de la MS.

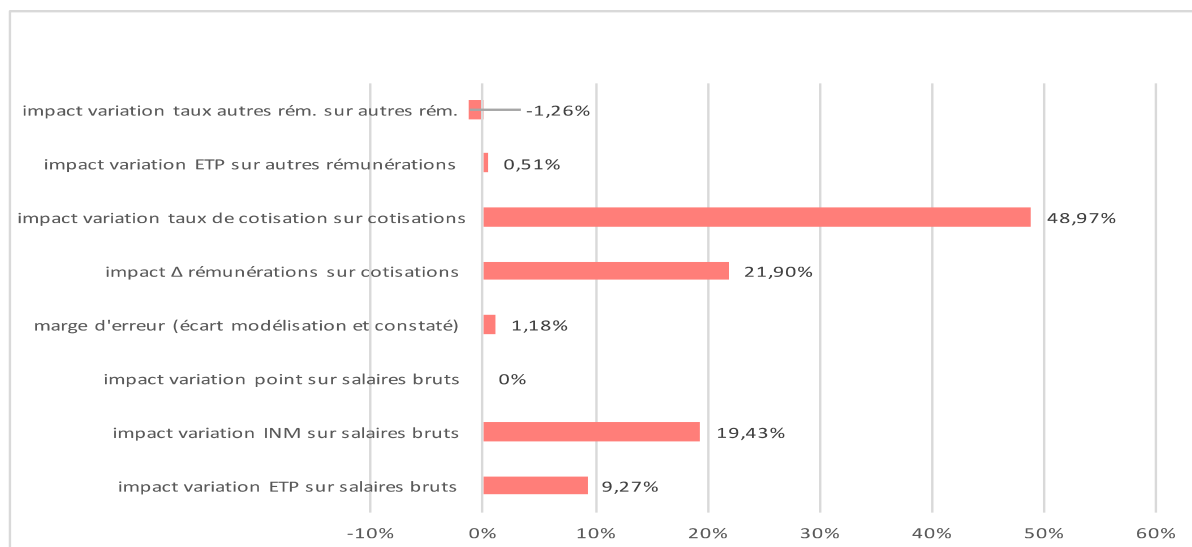
Tableau 48 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des maîtres de conférences de l'UPS entre 2010 et 2015

MCF titulaires Δ [2010 - 2015]	euros	%
impact variation ETP sur salaires bruts	869 980	9,27
impact variation INM sur salaires bruts	1 823 361	19,43
impact variation point sur salaires bruts	0	0
<i>marge d'erreur (écart modélisation et constaté)</i>	<i>111 050</i>	<i>1,18</i>
impact Δ rémunérations sur cotisations	2 054 976	21,90
impact variation taux de cotisation sur cotisations	4 594 729	48,97
impact variation ETP sur autres rémunérations	47 933	0,51

impact variation taux autres rém. sur autres rém.	118 642	- 1,26
Δ Masse salariale	9 383 387	100

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Graphique 45 : Part des déterminants de la MS des maîtres de conférences dans son évolution de 2010 à 2015 (en %)



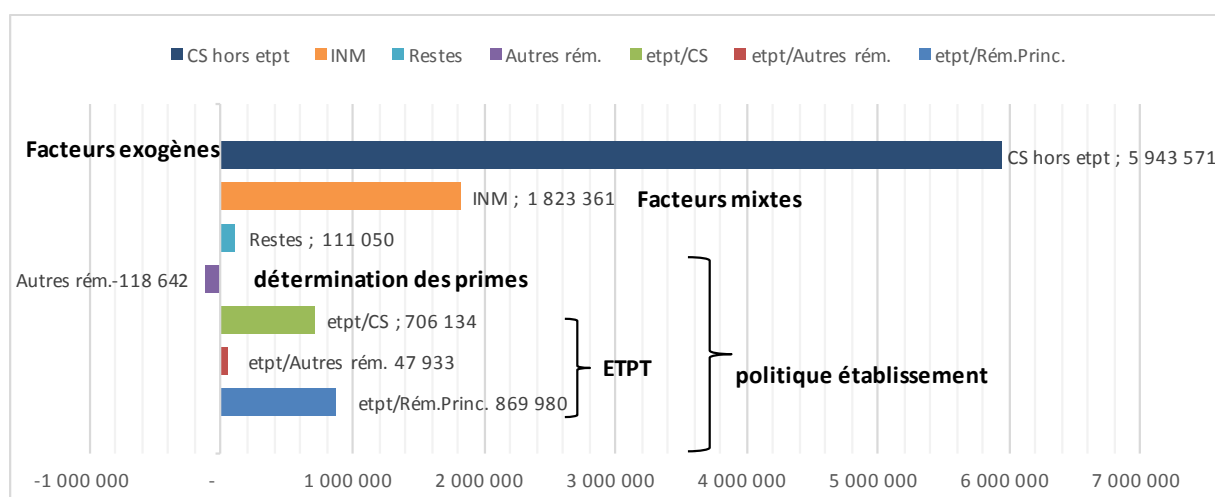
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les principaux constats sont les suivants :

- c'est l'augmentation du taux des cotisations patronales qui explique pour la plus grande partie l'augmentation, elle représente près de 49 % du total de la variation de la masse salariale, soit environ 4 600 K€ ;
- l'augmentation du nombre des ETPT (+ 23) représente près de 32 % de l'augmentation et constitue le second facteur de la variation de la masse salariale sur la période :
 - 870 K€ sur les rémunérations principales,
 - 48 K€ sur les autres rémunérations,
 - 2 054 K€ sur les cotisations principales.
- l'augmentation de l'INM moyen représente un peu plus de 1 800 K€ soit plus de 19 % du total ;
- le taux des primes (prime moyenne) baisse de 119 K€, il ne contribue donc pas à l'augmentation.

Le graphique 46 ci-dessous permet de distinguer les déterminants exogènes, c'est-à-dire ceux pour lesquels l'établissement n'a aucune prise, des déterminants endogènes qui, à l'inverse, relèvent de la politique RH de l'établissement.

Graphique 46 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des MCF



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les quatre déterminants qui sont présentés dans la partie basse du graphique (variation des ETPT et des primes) résultent de la politique de l'établissement et ont eu un impact de 1,5 M€ sur la variation totale de la MS.

La valeur du point, qui n'a pas varié sur la période, ou l'évolution des charges salariales hors ETPT³⁹ relèvent de mesures externes prises par l'État et ont eu un impact de près de 6 M€.

La variation de l'INM résulte quant à elle de facteurs mixtes (réformes catégorielles décidées par l'État, recrutement par l'établissement de personnels détenant un indice supérieur aux sortants, repyramidages non équilibrés, etc.) et représente 1,8 M€ dans la progression de la MS totale.

2- La masse salariale des professeurs d'université représente 24 % de la masse salariale de l'université. Son augmentation est due pour 85 % à l'augmentation du taux des cotisations patronales et pour 29 % à l'augmentation de l'INM

La MS des professeurs d'universités, hors heures complémentaires, progresse de près de 5,3 M€ entre 2010 et 2015, dont 4,9 M€ au titre des cotisations patronales. Sur la même période, les ETPT ont diminué d'un peu plus de 6 unités.

Tableau 49 : Les principales données de la MS des professeurs d'université de l'UPS en 2010 et 2015

PR	2010	2015	Variation 2015-2010
MS	58 732 529,28	64 060 111,11	5 327 581,83
Rémunération principale	31 548 558,58	32 592 945,67	1 044 387,09
Autres rémunérations	2 236 391,30	1 641 337,25	- 595 054,05
Cotisations patronales	24 947 579,40	29 825 828,19	4 878 248,79

³⁹ L'impact des ETPT sur les charges patronales est de la responsabilité de l'établissement.

ETPT	548,72	542,53	- 6,20
INM moyen	1 027,33	1 043,53	16,19
Autres rém. / ETPT	4 075,65	3 025,33	- 1 050,32
Taux de cotisation	0,74	0,87	0,13

Source : données OREMS / traitement IGAENR

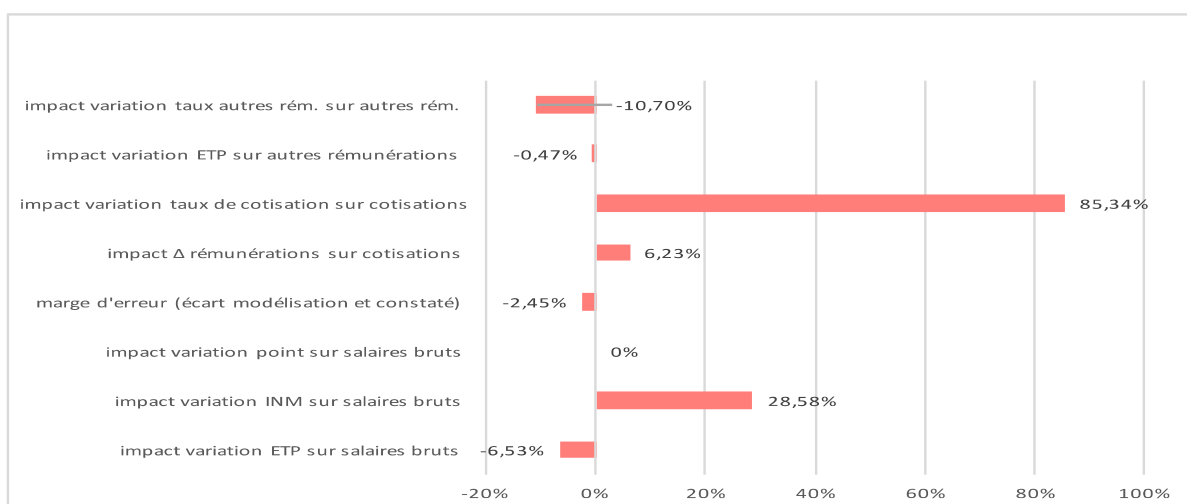
La méthode des écarts successifs met en évidence, comme le tableau 50 et le graphique 47 qui suivent, le montrent, l'importance relative des différents déterminants dans l'augmentation de la MS.

Tableau 50 : impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des professeurs d'université de l'UPS entre 2010 et 2015

PR titulaires Δ [2010 - 2015]	euros	%
impact variation ETP sur salaires bruts	- 347 902	- 6,53
impact variation INM sur salaires bruts	1 522 658	28,58
impact variation point sur salaires bruts	0	0
<i>marge d'erreur (écart modélisation et constaté)</i>	- 130 369	- 2,45
impact Δ rémunérations sur cotisations	331 798	6,23
impact variation taux de cotisation sur cotisations	4 546 451	85,34
impact variation ETP sur autres rémunérations	- 25 228	- 0,47
impact variation taux autres rém. sur autres rém.	- 569 826	- 10,70
Δ Masse salariale	5 327 582	100

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Graphique 47 : Part des déterminants de la MS des professeurs d'université dans son évolution de 2010 à 2015 (en %)



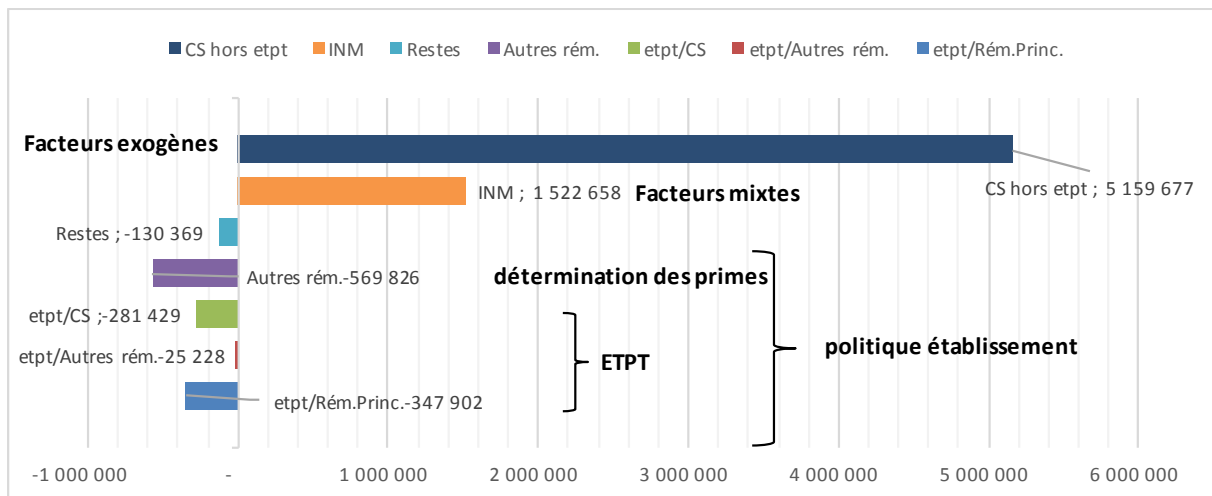
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les principaux constats sont les suivants :

- L'augmentation du taux des cotisations patronales représente 85 % du total de la variation de la masse salariale, soit 4 547 K€ ;
- l'augmentation de l'INM moyen représente un peu plus de 1 500 K€ soit 29 % du total. Il marque un vieillissement du corps et se traduit donc par un GVT positif ;
- la diminution du nombre des ETPT (- 6,19) a pour effet de ralentir la progression de la MS des PR de 0,77 % :
 - - 347 K€ sur les rémunérations principales,
 - - 5 K€ sur les autres rémunérations,
 - 332 K€ sur les cotisations principales.
- le taux des primes (prime moyenne) baisse de près de 570 K€, il ne contribue donc pas à l'augmentation, au contraire (- 10,7<%).

Le graphique 48 ci-dessous permet de distinguer les déterminants exogènes des déterminants endogènes.

Graphique 48 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des PR (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les quatre déterminants qui figurent au bas du graphique (variation des ETPT et des primes) résultent de la politique de l'établissement et ont permis de ralentir la progression totale de la MS à hauteur de près de - 1,2 M€.

La valeur du point qui n'a pas varié sur la période, ou l'évolution des charges salariales hors ETPT relèvent de mesures externes prises par l'État et ont eu un impact de 5,1 M€.

La variation de l'INM résulte quant à elle de facteurs mixtes (réformes catégorielles décidées par l'État, recrutement par l'établissement de personnels détenant un indice supérieur aux sortants, repyramidages non équilibrés, etc.) et représente 1,5 M€ dans la progression de la MS totale.

3- La masse salariale des PRAG et assimilé représente 8,5 % de la masse salariale de l'université. Son augmentation est due pour 69 % à l'augmentation du taux des cotisations patronales et pour 30 % à l'augmentation du nombre d'ETPT

La MS des enseignants du second degré, hors heures complémentaires, progresse de 2,2 M€ entre 2010 et 2015, dont 1,8 M€ au titre des cotisations patronales. Sur la même période, les ETPT ont augmenté de 9 unités.

Tableau 51 : Les principales données de la MS des PRAG et assimilés de l'UPS en 2010 et 2015

PRAG et assimilés	2010	2015	Variation 2015-2010
MS	20 701 849,33	22 921 135,43	2 219 286,10
Rémunération principale	11 200 766,59	11 761 476,23	560 709,64
Autres rémunérations	587 134,68	423 216,54	- 163 918,14
Cotisations patronales	8 913 948,06	10 736 442,66	1 822 494,60
ETPT	277,23	286,22	8,99
INM moyen	709,99	717,04	7,05
Autres rém. / ETPT	2 117,86	1 478,64	- 639,22
Taux de cotisation	0,76	0,88	0,12

Source : données OREMS / traitement IGAENR

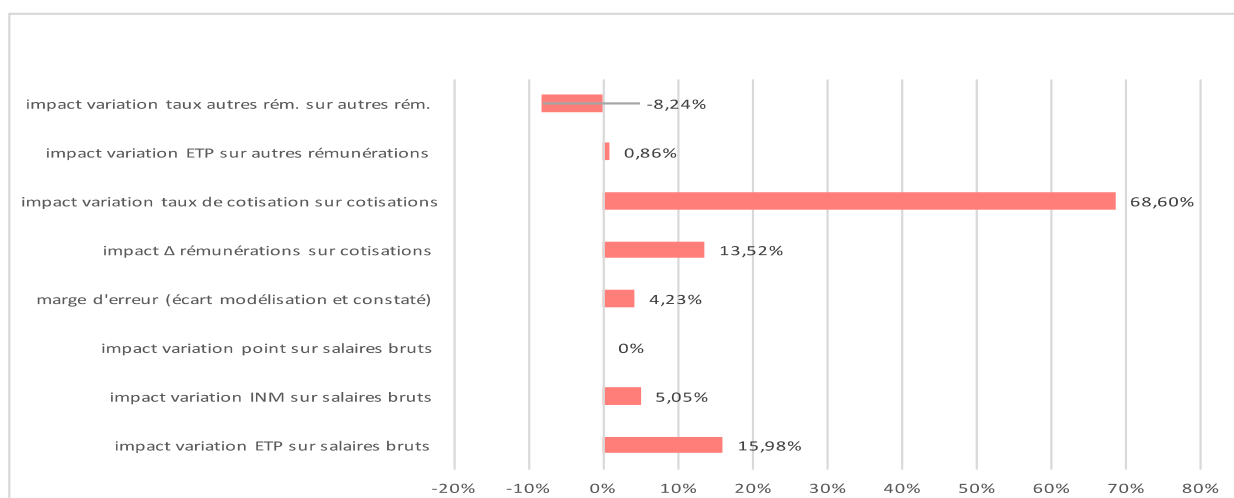
La méthode des écarts successifs met en évidence, comme le tableau 52 et le graphique 49 qui suivent, le montrent, la part respective des différents déterminants dans l'augmentation de la MS.

Tableau 52 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des PRAG et assimilés de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %)

PRAG et assimilés titulaires Δ [2010 - 2015]	euros	%
impact variation ETP sur salaires bruts	354 656	15,98
impact variation INM sur salaires bruts	112 180	5,05
impact variation point sur salaires bruts	0	0
<i>marge d'erreur (écart modélisation et constaté)</i>	<i>93 874</i>	<i>4,23</i>
impact Δ rémunérations sur cotisations	300 052	13,52
impact variation taux de cotisation sur cotisations	1 522 442	68,60
impact variation ETP sur autres rémunérations	19 040	0,86
impact variation taux autres rémunérations sur autres rémunérations	- 182 958	- 8,24
Δ Masse salariale	2 219 286	100

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Graphique 49 : Part des déterminants de la MS des PRAG et assimilés dans l'évolution 2010 à 2015 (en %)



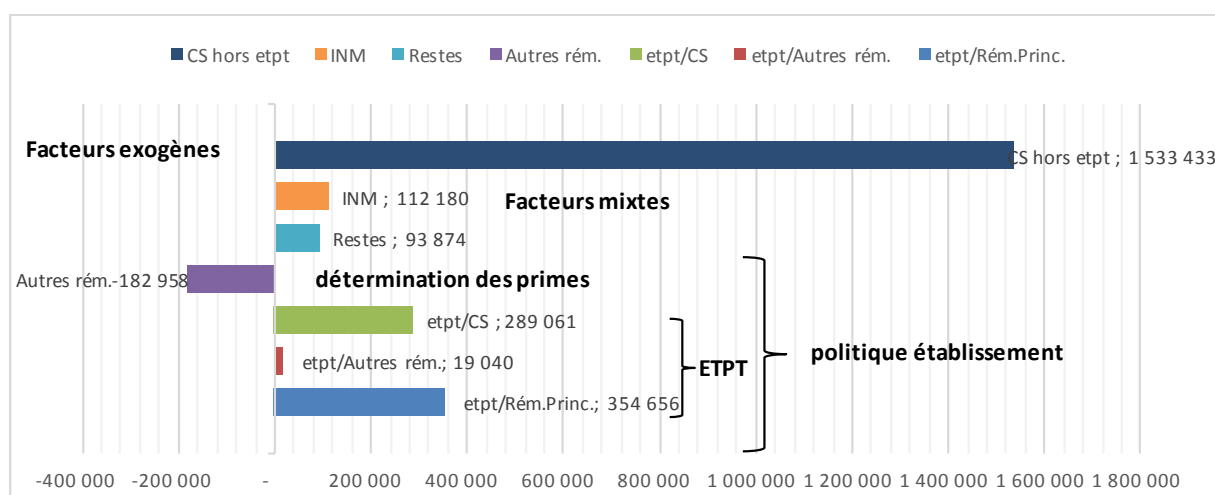
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les principaux constats sont les suivants :

- l'augmentation du taux des cotisations représente 69 % du total de la variation de la masse salariale, soit 1 522 K€ ;
- l'augmentation du nombre des ETPT (+ 9 unités) représente 30 % de l'augmentation et constitue le second facteur de la variation de la masse salariale sur la période :
 - 355 K€ sur les rémunérations principales,
 - 19 K€ sur les autres rémunérations,
 - 300 K€ sur les cotisations principales.
- l'augmentation de l'INM moyen représente un peu plus de 112 K€ soit 5 % du total. Elle est beaucoup moins importante que pour les PR et MCF ;
- le taux des primes (prime moyenne) baisse de 183 K€, il ne contribue donc pas à l'augmentation, au contraire (- 8 %).

Le graphique 50 ci-dessous permet de distinguer les déterminants exogènes, des déterminants endogènes.

Graphique 50 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des PRAG et assimilés (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les quatre déterminants qui figurent au bas du graphique (variation des ETPT et des primes) résultent de la politique de l'établissement et ont eu un impact de près de 480 K€ sur la variation totale de la MS des PRAG et assimilés.

La valeur du point, qui n'a pas varié sur la période, ou l'évolution des charges salariales hors ETPT relèvent de mesures externes prises par l'État et ont eu un impact de 1,5 M €.

La variation de l'INM résulte quant à elle de facteurs mixtes (réformes catégorielles décidées par l'État, recrutement par l'établissement de personnels détenant un indice supérieur aux sortants, repyramidages non équilibrés, etc.) et représente 112 K€ dans la progression de la MS totale des agrégés et assimilés.

4- La masse salariale des BIATSS de catégorie A représente 8 % de la masse salariale de l'université. Son augmentation est due pour 53 % à l'augmentation du nombre d'ETPT et pour 35 % à l'augmentation des cotisations patronales

La MS des BIATSS de catégorie A progresse de 3,2 M€ entre 2010 et 2015, dont 1,9 M€ au titre des cotisations patronales. Sur la même période, les ETPT ont augmenté de 24 unités.

Tableau 53 : Les principales données de la MS des BIATSS de catégorie A de l'UPS en 2010 et 2015

BIATSS catégorie A	2010	2015	Variation 2015-2010
MS	18 701 109,98	21 950 545,24	3 249 435,26
Rémunération principale	9 477 697,46	10 448 476,61	970 779,15
Autres rémunérations	1 645 765,04	1 933 864,85	288 099,81
Cotisations patronales	7 577 647,48	9 568 203,78	1 990 556,30
ETPT	298,10	321,97	23,87
INM moyen	550,56	562,43	11,87

Autres rém. / ETPT	5 520,84	6 016,44	495,60
Taux de cotisation	0,68	0,77	0,09

Source : données OREMS / traitement IGAENR

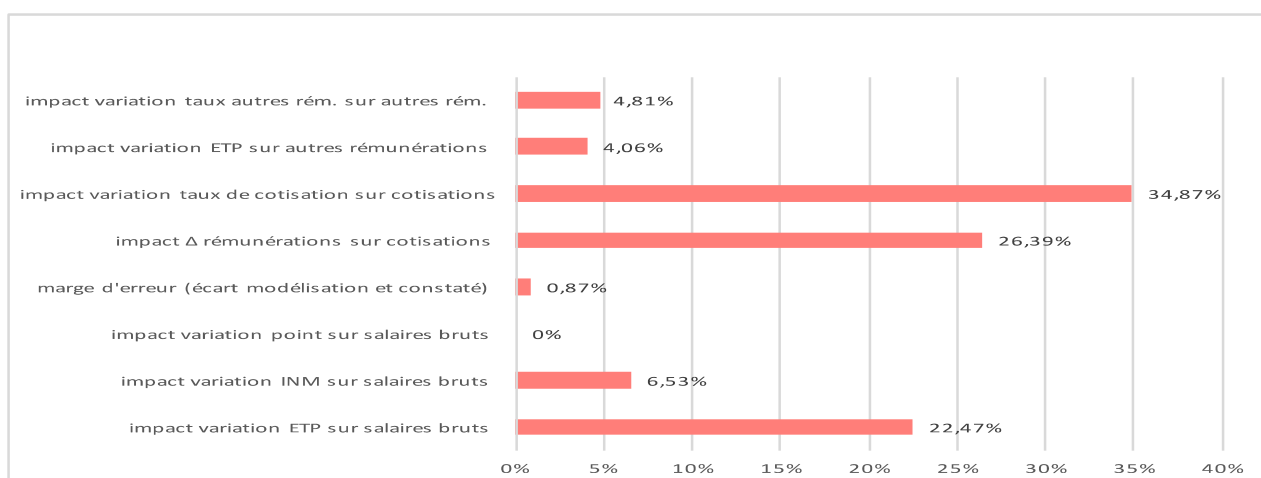
La méthode des écarts successifs met en évidence, comme le tableau 54 et le graphique 51 qui suivent, le montrent, le rôle des déterminants dans l'augmentation de la MS.

Tableau 54 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des BIATSS de catégorie A de l'UPS entre 2010 et 2015

BIATSS catégorie A titulaires Δ [2010 - 2015]	euros	%
impact variation ETP sur salaires bruts	730 199	22,47
impact variation INM sur salaires bruts	212 346	6,53
impact variation point sur salaires bruts	0	0
<i>marge d'erreur (écart modélisation et constaté)</i>	<i>28 234</i>	<i>0,87</i>
impact Δ rémunérations sur cotisations	857 587	26,39
impact variation taux de cotisation sur cotisations	1 132 969	34,87
impact variation ETP sur autres rémunérations	131 783	4,06
impact variation taux autres rémunération sur autres rémunérations	156 317	4,81
Δ Masse salariale	3 249 435	100

Source : données OREMS / traitement IGAENR

Graphique 51 : Part des déterminants de la MS des BIATSS de catégorie A dans l'évolution 2010 à 2015 (en %)



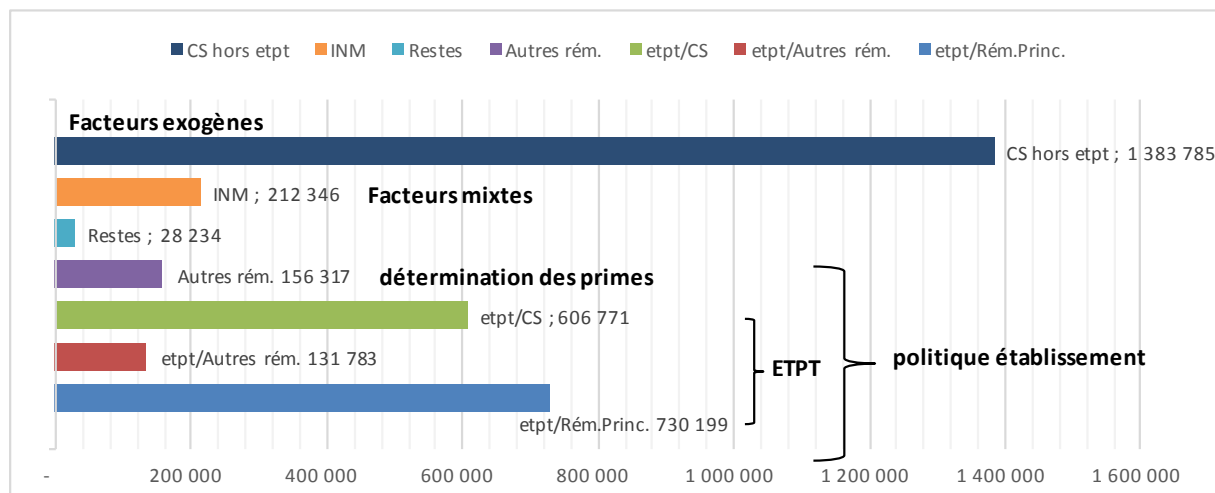
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les principaux constats sont les suivants :

- c'est l'augmentation du nombre des ETPT (+ 24) qui constitue le principal facteur de la variation de la masse salariale sur la période, il représente 53 % de l'augmentation :
- 730 K€ sur les rémunérations principales,
- 132 K€ sur les autres rémunérations,
- 856 K€ sur les cotisations principales.
- l'augmentation du taux des cotisations patronales explique près de 35 % de l'augmentation et représente 1 132 K€. C'est une proportion très inférieure à celle des enseignants-chercheurs et enseignants ;
- l'augmentation de l'INM moyen représente 212 K€ soit presque 7 % du total. Elle est là encore beaucoup moins importante que pour les PR et MCF ;
- le taux des primes (prime moyenne) progresse de 156 K€ et contribue à l'augmentation à hauteur de près de 5 %.

Le graphique 52 ci-dessous permet de distinguer les déterminants exogènes des déterminants endogènes.

Graphique 52 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des BIATSS de catégorie A (en €)



Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les quatre déterminants qui figurent au bas du graphique (variation des ETPT et des primes) résultent de la politique de l'établissement et ont eu un impact de 1,6 M€ sur la variation totale de la MS. La valeur du point, qui n'a pas varié sur la période, ou l'évolution des charges salariales hors ETPT relèvent de mesures externes prises par l'État et ont eu un impact d'un peu moins de 1,4 M€.

La variation de l'INM résulte quant à elle de facteurs mixtes (réformes catégorielles décidées par l'État, recrutement par l'établissement de personnels détenant un indice supérieur aux sortants, repyramidages non équilibrés, etc.) et représente 212 K€ dans la progression de la MS totale des BIATSS de catégorie A.

5- La masse salariale des BIATSS de catégorie A représente 9 % de la masse salariale de l'université. Son augmentation est due pour 65 % à l'augmentation des cotisations patronales et pour 33 % à l'augmentation de l'INM

La MS des BIATSS de catégorie C progresse d'un peu plus de 2 M€ entre 2010 et 2015, dont près d'1,7 M€ au titre des cotisations patronales. Sur la même période, les ETPT ont diminué de 30 unités.

Tableau 55 : Les principales données de la MS des BIATSS de catégorie C de l'UPS en 2010 et 2015

BIATSS catégorie C	2010	2015	Variation 2015-2010
MS	22 207 743,82	24 272 840,02	2 065 096,20
Rémunération principale	11 695 201,55	11 865 206,27	170 004,72
Autres rémunérations	1 134 387,70	1 376 145,77	241 758,07
Cotisations patronales	9 378 154,57	11 031 487,98	1 653 333,41
ETPT	624,18	593,82	-30,36
INM moyen	333,57	354,12	20,55
Autres rémunérations/ETPT	1 817,40	2 317,44	500,04
Taux de cotisation	0,73	0,83	0,10

Source : données OREMS / traitement IGAENR

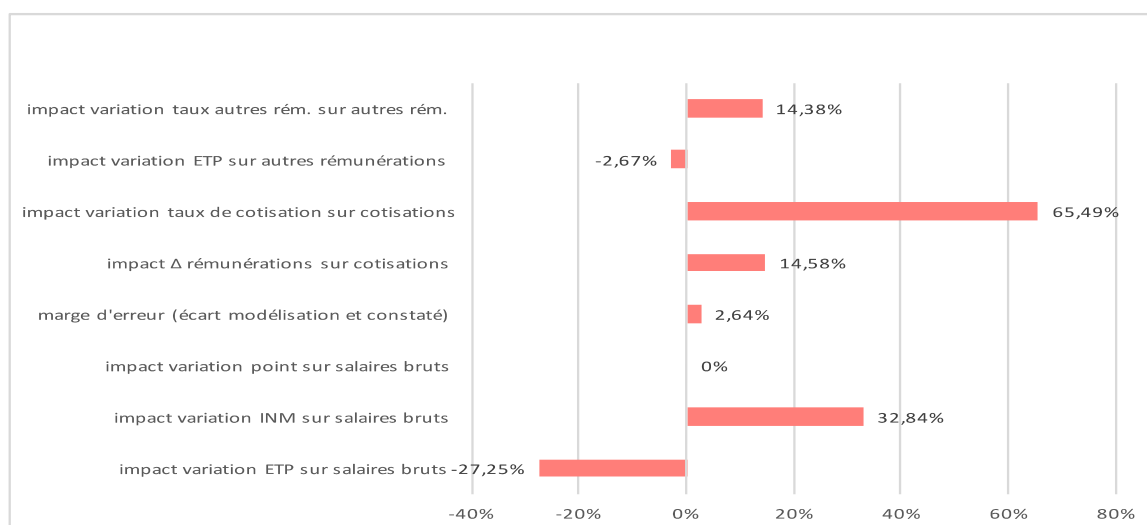
La méthode des écarts successifs met en évidence, comme le tableau 56 et le graphique 53 qui suivent, le montrent, le rôle des déterminants dans l'augmentation de la MS.

Tableau 56 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des BIATSS de catégorie C de l'UPS entre 2010 et 2015

BIATSS catégorie C titulaires Δ [2010 - 2015]	euros	%
impact variation ETP sur salaires bruts	- 562 694	- 27,25
impact variation INM sur salaires bruts	678 201	32,84
impact variation point sur salaires bruts	0	0
<i>marge d'erreur (écart modélisation et constaté)</i>	<i>54 498</i>	<i>2,64</i>
impact Δ rémunérations sur cotisations	300 990	14,58
impact variation taux de cotisation sur cotisations	1 352 344	65,49
impact variation ETP sur autres rémunérations	- 55 176	- 2,67
impact variation taux autres rém. sur autres rém.	296 934	14,38
Δ Masse salariale	2 065 096	100

Source : données OREMS traitement IGAENR

Graphique 53 : Part des déterminants de la MS des BIATSS de catégorie C dans l'évolution 2010 à 2015 (en %)



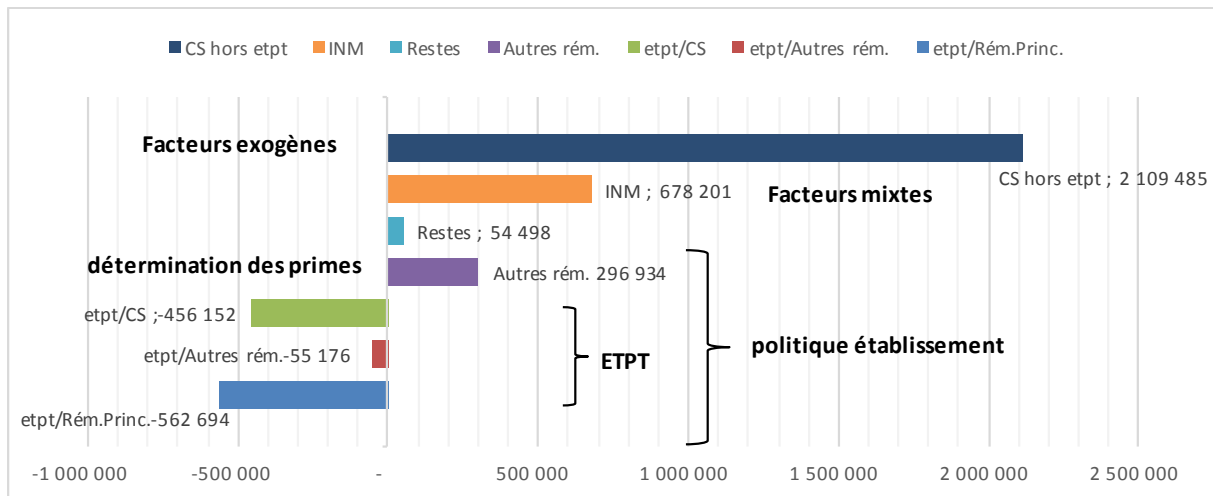
Source : données OREMS / traitement IGAENR

Les principaux constats sont les suivants :

- l'augmentation du taux des cotisations patronales représente 65 % du total de la variation de la masse salariale, soit 1 352 K€ ;
- l'augmentation de l'INM moyen représente près de 680 K€ soit 33 % du total. Il marque un vieillissement important du corps et se traduit donc par un GVT positif ;
- le taux des primes (prime moyenne) progresse de près de 300 K€ et contribue à l'augmentation à hauteur de 14 ;
- la diminution du nombre des ETPT (- 30) permet de ralentir la progression de la MS à hauteur de - 15 % :
 - - 563 K€ sur les rémunérations principales,
 - - 55 K€ sur les autres rémunérations,
 - + 301 K€ sur les cotisations principales.

Le graphique 54 ci-dessous permet de distinguer les déterminants exogènes des déterminants endogènes.

Graphique 54 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des BIATSS de catégorie C



Les quatre déterminants qui figurent au bas du graphique (variation des ETPT et des primes) résultent de la politique de l'établissement et ont permis de ralentir la progression totale de la MS à hauteur de - 777 K€ malgré la progression de la prime moyenne de près de 300 K€.

La valeur du point, qui n'a pas varié sur la période, ou l'évolution des charges salariales hors ETPT relèvent de mesures externes prises par l'État et ont eu un impact de 2,1 M€.

La variation de l'INM résulte quant à elle de facteurs mixtes (réformes catégorielles décidées par l'État, recrutement par l'établissement de personnels détenant un indice supérieur aux sortants, repyramidages non équilibrés, etc.) et représente près de 680 K€ dans la progression de la MS totale des personnels BIATSS de catégorie C.

Table des graphiques

Graphique 1 : Évolution et tendance des principaux soldes intermédiaires de gestion de 2011 à 2015	2
Graphique 2 : Évolution des produits et dépenses courantes de 2011 à 2015 (indice 100 en 2011)	4
Graphique 3 : Évolution des produits des ventes et prestations et des subventions de 2011 à 2015 ...	4
Graphique 4 : Évolution des différentes charges de 2011 à 2015	7
Graphique 5 : Les recettes de fonctionnement encaissables des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€).....	10
Graphique 6 : La capacité d'autofinancement des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€).....	11
Graphique 7 : Variation comparée du RNC, de la CAF et des amortissements nets de 2011 à 2015...	12
Graphique 8 : Les dépenses d'investissement des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€).....	13
Graphique 9 : Les opérations réparties par PPI et selon le montant en K€ inscrit au budget 2016.....	15
Graphique 10 : Les prévisions de dépenses de fonctionnement et de rémunération des OP des PPI inscrites au budget 2016 en K€	17
Graphique 11 : Les prévisions de dépenses d'investissement des OP des PPI inscrites au budget 2016 selon leur montant en K€.....	18
Graphique 12 : Le taux de couverture des dépenses d'investissement par la CAF des universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€).....	20
Graphique 13 : Les recettes d'investissement des universités scientifiques et/ou médicales en 2014 et 2015 (en M€).....	20
Graphique 14 : Évolution comparée du FRNG et de la trésorerie en M€ et en nombre de jours de charges décaissables de 2011 à 2015.....	25
Graphique 15 : Évolution des prévisions initiales et rectifiées des réalisations des charges de fonctionnement et des dépenses d'investissement de 2013 à 2015 (en K€)	26
Graphique 16 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations de la capacité d'autofinancement de 2013 à 2015 (en K€).....	30
Graphique 17 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations des subventions d'investissement de 2013 à 2015 (en K€)	30
Graphique 18 : Évolution des prévisions initiales et rectifiés et des réalisations des prélèvements sur le fonds de roulement en milliers d'euros de 2013 à 2015	31
Graphique 19 : Évolution de la MS de 2010 à 2015 de l'UPS (en €)	33
Graphique 20 : évolution des divers composants de la MS de 2010 à 2015	33
Graphique 21 : Évolution des rémunérations principales et des charges patronales de 2010 à 2015 (en €)	34
Graphique 22 : Évolution de la MS par grandes catégories de personnels de 2010 à 2015 (en €)	35
Graphique 23 : Évolution des prestations sociales de 2010 à 2015 (en €)	36
Graphique 24 : Évolution comparée des ARE et des prestations sociales de 2012 à 2015 (en €)	36
Graphique 25 : Évolution mensuelle des ARE de 2012 à 2015	37
Graphique 26 : Évolution des heures complémentaires de 2010 à 2015 (en €).....	37
Graphique 27 : Évolution des primes et indemnités de 2010 à 2015 (en €).....	38
Graphique 28 : Variation des primes et indemnités entre 2010 et 2015 (en €)	39
Graphique 29 : Part des différentes catégories de personnels dans l'évolution des primes et indemnités entre 2010 et 2015.....	40

Graphique 30 : Part selon les catégories d'ANT dans l'évolution des primes et indemnités entre 2010 et 2015.....	41
Graphique 31 : Augmentation de la MS par catégorie de personnels de 2010 à 2015 (en €).....	42
Graphique 32 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 par catégories de personnel (en €)	45
Graphique 33 : Augmentation annuelle des ETPT rémunérés par l'UPS de 2011 à 2015.....	47
Graphique 34 : Évolution des ETPT moyens annuels de l'UPS par catégories d'emplois entre 2010 et 2015.....	47
Graphique 35 : Comparaison de l'évolution des ETPT et de la masse salariale de l'UPS entre 2010 et 2015.....	48
Graphique 36 : Évolution des ETPT de l'UPS par corps en 2012 et 2015.....	48
Graphique 37 : Comparaison entre les emplois délégués par le ministère et les emplois calculés par le modèle SYMPA pour l'UPS entre 2010 à 2014	56
Graphique 38 : Évolution de la structure des emplois manquants ou excédentaires à l'UPS selon le modèle SYMPA, de 2010 à 2014	56
Graphique 39 : Comparaison de l'évolution en base 100 "2010"des emplois délégués et des ETPT payés pour les titulaires (2010-2014).....	57
Graphique 40 : Évolution en base 100 "2010"des emplois notifiés PAE et des ETPT payés pour les titulaires (2010-2015).....	58
Graphique 41 : Évolution comparée de la masse salariale déléguée par l'État et de celle payée par l'UPS de 2010 à 2015.....	59
Graphique 42 : Évolution de la masse salariale sur ressources propres de l'UPS de 2010 à 2015.....	59
Graphique 43 : Évolution du chiffre d'affaires (ventes et prestations de services) de l'UPS de 2013 à 2015.....	60
Graphique 44 : Évolution comparative de la masse salariale notifiée et des dépenses de masse salariale sur plafond État.....	60
Graphique 45 : Part des déterminants de la MS des maîtres de conférences dans son évolution de 2010 à 2015 (en %).....	82
Graphique 46 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des MCF.....	83
Graphique 47 : Part des déterminants de la MS des professeurs d'université dans son évolution de 2010 à 2015 (en %).....	84
Graphique 48 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des PR (en €).....	85
Graphique 49 : Part des déterminants de la MS des PRAG et assimilés dans l'évolution 2010 à 2015 (en %).....	87
Graphique 50 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des PRAG et assimilés (en €).....	88
Graphique 51 : Part des déterminants de la MS des BIATSS de catégorie A dans l'évolution 2010 à 2015 (en %).....	89
Graphique 52 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des BIATSS de catégorie A (en €)	90
Graphique 53 : Part des déterminants de la MS des BIATSS de catégorie C dans l'évolution 2010 à 2015 (en %).....	92
Graphique 54 : Impact des déterminants endogènes - exogènes sur la MS des BIATSS de catégorie C	93

Table des tableaux

Tableau 1 : Évolution des principaux soldes intermédiaires de gestion de 2011 à 2015 (en euros)	2
Tableau 2 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation de 2011 à 2015	3
Tableau 3 : Évolution des ressources courantes de 2011 à 2015	4
Tableau 4 : Évolution des subventions d'exploitation de 2011 à 2015.....	5
Tableau 5 : Évolution des recettes des ventes et prestations de 2011 à 2015.....	5
Tableau 6 : Évolution des charges courantes de 2011 à 2015	5
Tableau 7 : Évolution des charges externes de 2011 à 2015 (en €).....	6
Tableau 8 : Évolution des charges de personnel de 2011 à 2015 (en €).....	6
Tableau 9 : Évolution des « autres charges » de 2011 à 2015 (en €).....	7
Tableau 10 : Simulation d'un EBE corrigé des autres charges de 2011 à 2015 (en €)	8
Tableau 11 : Évolution du résultat net comptable de 2011 à 2015 (en €).....	8
Tableau 12 : Évolution de la capacité d'autofinancement de 2011 à 2015 (en €).....	10
Tableau 13 : Les recettes de fonctionnement encaissables d'un échantillon d'universités scientifiques et/ou médicales en 2015 (en M€).....	11
Tableau 14 : Évolution des amortissements nets de 2011 à 2015 (en €)	11
Tableau 15 : Évolution du tableau de financement de 2011 à 2015.....	12
Tableau 16 : Évolution du fonds de roulement en euros et en nombre de jours de charges décaissables de 2011 à 2015.....	21
Tableau 17 : Analyse des composants du FRNG au 31 décembre 2015	22
Tableau 18 : Évolution du besoin en fonds de roulement de 2011 à 2015 (en €)	23
Tableau 19 : Évolution de la trésorerie de 2011 à 2015 (en €)	24
Tableau 20 : Présentation simplifiée des budgets primitifs, des budgets rectificatifs et des comptes financiers en dépenses de 2013 à 2016 (en K€).....	27
Tableau 21 : Présentation simplifiée des budgets primitifs, des budgets rectificatifs et des comptes financiers en recettes de 2013 à 2016 (en K€).....	29
Tableau 22 : Évolution de la variation du fonds de roulement de 2013 à 2016 (en K€).....	31
Tableau 23 : Ratio enseignants sur étudiants de l'UPS en 2014	38
Tableau 24 : Variation des rémunérations principales, des primes et des charges patronales entre 2010 et 2015.....	41
Tableau 25 : Répartition de la variation de MS entre les titulaires et non titulaires sur la période 2010 à 2015 (en M€)	41
Tableau 26 : Catégories contribuant le plus de la croissance de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015, hors HC et vacances (en %).....	42
Tableau 27 : Part des principaux déterminants de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %).....	44
Tableau 28 : Part des principaux déterminants de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %).....	44
Tableau 29 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015.....	45
Tableau 30 : Facteurs endogènes, exogènes et mixtes de l'évolution de la MS de l'UPS entre 2010 et 2015.....	46
Tableau 31 : Les créations de postes de maître de conférences à l'UPS de 2013 à 2015.....	49
Tableau 32 : Les créations de postes de professeurs à l'UPS de 2013 à 2015	50

Tableau 33 : Les créations de postes de PRAG à l'UPS de 2013 à 2015.....	50
Tableau 34 : Les créations de postes de BIATSS A à l'UPS de 2013 à 2015.....	52
Tableau 35 : Les créations de postes de BIATSS B à l'UPS de 2013 à 2015.....	53
Tableau 36 : Les créations de postes de BIATSS C à l'UPS de 2013 à 2015.....	54
Tableau 37 : Les postes créés par l'UPS de 2011 à 2015 dans le cadre de la compensation BIATSS accordée lors du passage aux RCE	55
Tableau 38 : Évolution des inscriptions de 2008 à 2012	62
Tableau 39 : La valeur ajoutée de l'établissement aux taux de réussite (valeur ajoutée) de l'UPS et celle de trois autres universités comparables.....	64
Tableau 40 : Les taux d'insertion professionnelle (en %).....	65
Tableau 41 : H/E comparés	66
Tableau 42 : Les besoins de financement par étudiant réalisés 2013-2014 (en euros).....	67
Tableau 43 : Recettes de taxe d'apprentissage et de formation continue par étudiant comparées (en euros)	67
Tableau 44 : Formations à faibles effectifs préparant à des diplômes nationaux (2014-2015)	68
Tableau 45 : Économies et dépenses nouvelles sur la période 2017-2020 en M€.....	70
Tableau 46 : Temps de travail des personnels BIATSS de l'UPS.....	73
Tableau 47 : Les principales données de la MS des maîtres de conférences de l'UPS en 2010 et 2015	81
Tableau 48 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des maîtres de conférences de l'UPS entre 2010 et 2015.....	81
Tableau 49 : Les principales données de la MS des professeurs d'université de l'UPS en 2010 et 2015	83
Tableau 50 : impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des professeurs d'université de l'UPS entre 2010 et 2015.....	84
Tableau 51 : Les principales données de la MS des PRAG et assimilés de l'UPS en 2010 et 2015	86
Tableau 52 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des PRAG et assimilés de l'UPS entre 2010 et 2015 (en %)	86
Tableau 53 : Les principales données de la MS des BIATSS de catégorie A de l'UPS en 2010 et 2015.	88
Tableau 54 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des BIATSS de catégorie A de l'UPS entre 2010 et 2015.....	89
Tableau 55 : Les principales données de la MS des BIATSS de catégorie C de l'UPS en 2010 et 2015.	91
Tableau 56 : Impact des différents déterminants sur l'évolution de la MS des BIATSS de catégorie C de l'UPS entre 2010 et 2015.....	91

Table des encadrés

Encadré 1 : Précisions méthodologiques relative au calcul du fonds de roulement mobilisable de l'UPS.	22
Encadré 2 : Méthodologie de l'analyse des écarts successifs	43