

Université Versailles Saint-Quentin **Compte rendu du comité d'accompagnement**

Avertissement : Une première version de ce compte rendu de mission a été transmise à la DGESIP le 16 septembre 2013 afin de l'alerter sur la situation prévisible d'impasse de trésorerie de l'université à la fin de l'exercice 2013. Cette seconde version reprend la première et l'affine en intégrant les informations et les données transmises par l'établissement depuis.

Le président de l'université Versailles Saint-Quentin a fait part à la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche de son inquiétude sur la situation financière de son établissement.

Le comité d'accompagnement est intervenu deux demi-journées les 5 et 12 juillet 2013, puis une troisième le 10 septembre au cours de laquelle il a présenté son analyse de la situation financière de l'établissement et de ses pratiques en matière de construction budgétaire ; il a aussi fait part de ses interrogations au sujet du plan de redressement, tant sur la méthode retenue que sur son contenu, et de son inquiétude sur le plan de trésorerie prévue d'ici la fin de l'exercice. Il a transmis ses conclusions à la DGESIP le 16 septembre. Il est à nouveau intervenu une demi-journée, le 24 septembre, afin de préciser l'estimation de l'impasse de trésorerie attendue pour la fin de l'année 2013.

Comité d'accompagnement

- Jean Delpéch de Saint Guilhem
- Mireille Emaer
- Marie-Pierre Mairesse
- Claude Jameux

Université Versailles Saint-Quentin

- Jean-Luc Vayssière, Président
- Stéphane Delaplace, Vice-président du conseil d'administration
- Hervé Chomienne, Vice-président pilotage et ressources
- Pascal Corbel, Vice-président développement des partenariats et mécénats
- Simon Larger, Directeur général des services
- Catherine HUN, Directrice des affaires financières, directrice générale adjointe des services
- Samuel HAYE, Directrice des ressources humaines, directrice générale adjointe des services
- Brigitte Huart, Agent comptable

Rectorat de l'académie de Versailles

- Maryse Danaudguilhem
- Dorothee Bessac
- Christian Duval

Ce compte rendu sur la situation financière et budgétaire de l'UVSQ porte sur :

- l'évolution des exercices antérieurs,
- la construction et l'exécution budgétaires 2013,
- les mesures de redressement envisagées et la préparation budgétaire 2014,
- un premier examen de l'évolution des emplois et de la masse salariale.

I - Les exercices 2009 – 2012

I. 1. Faits marquants et éléments de contexte

L'université Versailles Saint-Quentin bénéficie des responsabilités et compétences élargies depuis le 1^{er} janvier 2010. Son budget de fonctionnement a été multiplié par 2,4 au cours de l'exercice 2010, passant de 67,5 M€ à 163,8 M€.

Des changements de méthode et des régularisations liées aux opérations de mise aux normes comptables ou à des corrections d'erreurs d'imputation sont intervenus tout au long de la période 2009 – 2012. Ces évolutions ne facilitent pas les comparaisons.

A cette difficulté s'ajoute l'impact des projets d'investissement qui ont vu le jour sur la période (observatoire, bâtiment « Simone Weil » de l'UFR Santé, programme « économie d'énergie »). Les coûts prévisionnels de fonctionnement que ces réalisations engendrent ou sont susceptibles d'engendrer ont été insuffisamment évalués.

2009

- Régularisation de subventions d'équipement reçues les quatre ou cinq années antérieures mais non amorties et non sorties, à hauteur de 39,9 M€ enregistrés en quote-part des subventions virée au résultat.
- Erreur d'imputation (à hauteur de 1,3 M€) de redevances liées aux conventions d'apprentissage, enregistrées à tort en subventions des collectivités publiques.
- Livraison de l'Observatoire Versailles Saint-Quentin.

2010

- Intégration du patrimoine immobilier remis en dotation par l'Etat et valorisé par France Domaine et réalisation de l'inventaire des biens mobiliers : multiplication par 3 de la valeur des immobilisations brutes, qui passe de 148,8 M€ à 453,3 (contrepartie correspondante enregistrée en réserves).
- Erreur d'imputation (à hauteur de 1,1 M€) de redevances liées aux conventions d'apprentissage, toujours enregistrées en subventions des collectivités publiques.
- Importantes réserves du commissaire aux comptes, portant notamment sur :
 - le bilan d'ouverture : absence de procédure interne suffisamment étayée pour justifier le montant du stock de prestations de recherche sur contrats en cours (1,2 M€) et au passif les fonds reçus sur ces contrats (1 M€) ; reconduction non justifiée d'une comptabilisation de provisions pour grosses réparations (près de 1,3 M€) ;
 - les dotations aux amortissements, sous évaluées à hauteur de 376 k€.

2011

- Changement de méthode pour les contrats de partenariat public/privé (PPP). En 2010, les fonds du PPP Médecine avaient été comptabilisés en fonctionnement alors qu'ils devaient l'être en investissement. Une correction de 4,4 M€ correspondant à la subvention reçue et dépensée en 2010 a été apportée au bilan 2011 (le financement des travaux est inscrit au passif et le coût de l'avancement des travaux à l'actif).
- Signature d'un nouveau contrat de PPP intitulé « économie d'énergie » (l'université s'interroge aujourd'hui sur l'efficacité économique de ce programme).
- Changement de méthode de gestion des contrats pluriannuels : jusqu'à 2010 inclus, ceux-ci étaient gérés avec la méthode des ressources affectées ; à partir de 2011, ils le sont avec la méthode dite « à l'achèvement », qui consiste à ne comptabiliser le résultat que lorsque l'exécution du contrat est achevée. Avant l'achèvement du contrat, les produits sont ainsi comptabilisés à hauteur des charges supportées au cours de l'exercice sous forme d'un encours de production (production stockée). Incidence sur le chiffre d'affaires, mais aucune sur le résultat de l'exercice.
- Mise en place du bon rattachement à l'exercice des droits d'inscription (les produits constatés d'avance enregistrés à ce titre s'élèvent à près de 1,9 M€), des produits à recevoir pour les redevances d'apprentissage (1 M€) et la formation continue (0,8 M€).
- Réserve mineure du commissaire aux comptes portant sur la mise en place de provisions pour passifs sociaux, incluant les ARE et les congés payés, dont le montant (889 K€) est insuffisamment justifié.

2012

- Fin de la gestion support assurée jusque-là pour le compte de l'ANR, avec comme conséquence une diminution de recettes et dépenses exceptionnelles de l'ordre de 13 M€.
- Début de la phase d'amortissement du PPP Médecine, avec la livraison du bâtiment « Simone Weil » (UFR Santé) : inscription de 46,7 M€ à l'actif et, en contrepartie, enregistrement du financement par subventions à hauteur de 22 M€ et par dettes financières pour la différence (emprunt de 24,7 M€ remboursé sur 25 ans). Le rapport du commissaire aux comptes indique que les loyers seront pris en charge par le MESR, à l'exception des loyers de maintenance, gardiennage et nettoyage pour le paiement desquels l'UVSQ s'est engagé (estimation de 0,7 M€).
- Approbation sans réserve du commissaire aux comptes.

I.2. La dégradation de la situation budgétaire de fonctionnement ...

Correction faite de l'importante régularisation des subventions d'équipement des années antérieures effectuée en 2009, l'analyse des principaux soldes de gestion fait apparaître une dégradation de la situation budgétaire de fonctionnement depuis 2010.

L'année 2012 connaît une situation particulièrement inquiétante avec des indicateurs qui deviennent tous négatifs, y compris l'excédent brut d'exploitation (EBE), ce qui témoigne d'une réelle difficulté à dégager suffisamment de ressources du cycle d'exploitation.

	2009	2010	2011	2 012
Excédent brut d'exploitation	11 368 017	19 581 683	3 042 531	-1 766 573
Résultat d'exploitation	32 297 263	11 404 665	287 303	-6 826 958
Résultat net comptable (*)	7 626 620	12 973 273	408 617	-5 216 923
Capacité d'autofinancement	11 458 109	14 857 697	1 841 472	-2 138 947

(*) Au résultat de l'exercice 2009 (47 485 880 €) est déduit le montant de la régularisation des subventions d'équipement (39 859 260 €).

Cette dégradation du fonctionnement depuis 2010 n'est pas le reflet d'opérations de rattachement des charges et des produits à l'exercice :

- la mise en place en 2010 des produits constatés d'avance pour la formation continue et en apprentissage (0,3 M€ environ) doit être rapproché du résultat de l'exercice (près de 13 M€, soit 2,3%) ; au demeurant, son impact minorant est atténué par l'effet majorant de la mise en place de charges constatées d'avance et produits à recevoir (0,70 M€) ;
- en 2011, ces opérations sont de plus forte ampleur mais leurs impacts sur le résultat se compensent globalement. En particulier, l'impact minorant de la mise en place des produits constatés d'avance pour les droits de scolarité (1,86 M€) est compensé par celui, majorant, des produits à recevoir pour les redevances d'apprentissage (1,04 M€) ou la formation continue (0,81 M€).
- en 2012, l'établissement n'a pas mis en place de nouvelles opérations de rattachement des charges ou produits à l'exercice.

	2010	2011	2012
Produits constatés d'avance	293 806	1 859 250	
Charges à payer	0	308 894	
<i>Sous total : impact minorant sur le résultat</i>	293 806	2 168 144	0
Charges constatées d'avance	69 600	0	
Produits à recevoir	553	1 916 998	
<i>Sous total : impact majorant sur le résultat</i>	70 153	1 916 998	0
<i>Total : impact minorant sur le résultat net</i>	223 653	251 146	0
Résultat net retraité	13 196 926	659 763	-5 216 923

Quelle que soit la lecture retenue, avec ou sans prise en considération de ces opérations de rattachement, celle-ci donne une vision pessimiste de la situation. Le rapprochement des charges d'exploitation, externes et salariales, au résultat d'exploitation négatif de 2012 (le résultat net de l'exercice étant trop sensible aux résultats exceptionnels) met en perspective l'effort de redressement nécessaire :

Mise en perspective du résultat d'exploitation négatif 2012
33,6% des charges externes
6,5% de la masse salariale
5% des charges d'exploitation

1.3. ... est bien structurelle et reflète une détérioration du cycle d'exploitation

L'observation de l'évolution de l'EBE, marge dégagée entre les produits liés aux activités de l'établissement et les charges induites, montre une dégradation du cycle d'exploitation. Sur la période 2010 - 2012, les produits d'exploitation encaissables (prestations de services et subventions de fonctionnement) régressent de 4% tandis que les charges d'exploitation décaissables (charges externes et salariales) progressent de 14,7%. Cet effet de ciseau engendre mécaniquement une chute de 109% de l'EBE.

	2010	2011	2 012	Evolution
Produits d'exploitation encaissables (hors autres produits)	129 681 898	121 681 328	124 499 338	-5 182 560
Charges d'exploitation décaissables (hors autres charges)	110 100 215	118 638 798	126 265 911	16 165 696
EBE	19 581 683	3 042 531	-1 766 573	-21 348 256

Cet effondrement de l'EBE s'explique certes par l'évolution de la masse salariale mais elle résulte aussi du poids croissant des charges externes sur les produits d'exploitation encaissables.

	2010	2011	2 012
Charges externes/Produits d'exploitation encaissables	13,65%	15,74%	16,31%
Masse salariale/Produits d'exploitation encaissables	71,21%	81,69%	85,11%
EBE/Produits d'exploitation encaissables	15,10%	2,50%	-1,42%

Le déséquilibre entre les autres produits et charges de gestion courante, ensemble très composite qui appelle une analyse plus fine, explique pour partie également la dégradation du résultat de l'exercice.

	2010	2011	2 012
Autres produits de gestion courante	1 186 924	755 882	543 837
Autres charges de gestion courante	7 479 518	2 080 214	2 526 246
Ecart produits - charges de gestion courante	-6 292 594	-1 324 332	-1 982 409

Sur l'ensemble de la période, la progression concomitante du poids des charges externes et de celui de la masse salariale débouche sur une situation qui ne laisse plus aucune marge de manœuvre issue du cycle d'exploitation pour assumer le reste du fonctionnement normal de l'établissement. On observe en particulier la chute du taux de CAF, bien au-delà de ce qui est souvent considéré comme normal et qui se situe autour de 1,2%. Ceci est d'autant plus préoccupant que l'impact des deux contrats de partenariat public/privé l'UVSQ en termes de dépenses de fonctionnement est insuffisamment évalué en prévision.

	2009	2010	2011	2 012
Charges externes	15 142 524	17 706 653	19 148 529	20 301 033
Masse salariale	14 966 980	92 352 632	99 403 690	105 963 185
Produits d'exploitation encaissables (hors autres produits)	41 517 214	129 681 898	121 681 328	124 499 338
Masse salariale/Produits d'exploitation encaissables	36,05%	71,21%	81,69%	85,11%
Charges externes/Produits d'exploitation encaissables	36,47%	13,65%	15,74%	16,31%
CAF/Produits d'exploitation encaissables	27,60%	11,46%	1,51%	-1,72%

1.4. Des prélèvements sur fonds de roulement qui affectent inexorablement la trésorerie

Sur l'ensemble de la période, les dépenses d'investissement sont supérieures aux recettes correspondantes. Si en 2009 et 2010, la CAF compensait la différence et alimentait le fonds

de roulement, très largement en 2009, la situation se dégrade dès 2011, avec d'importants prélèvements sur fonds de roulements (près de 2,7 M€ en 2011 et de 6 M€ en 2012).

	2009	2010	2011	2 012
Capacité ou insuffisance (-) de financement	11 458 109	14 857 697	1 841 472	-2 139 781
Recettes d'investissement	2 750 800	1 315 000	7 048 284	17 396 731
Dépenses d'investissement	7 714 072	15 190 163	11 545 301	21 255 934
Apport ou prélèvement (-) sur fonds de roulement	6 494 837	982 534	-2 655 545	-5 998 984

Ces deux prélèvements affectent très lourdement l'équilibre financier de l'UVSQ apprécié au niveau du bilan. Le fonds de roulement chute ainsi de 37% entre 2010 et 2011, puis s'effondre en totalité en 2012 au point de devenir négatif. Quant à la trésorerie de 2012, elle n'est positive que grâce à une avance sur dotation 2013 du MESR (1,6 M€) et une avance sur le contrat Constance (1,03 M€) pour lequel aucune dépense n'a été déboursée sur l'exercice. Correction faite de ces deux avances, la trésorerie 2012 serait bel et bien négative.

	2009	2010	2011	2012
Fonds de roulement net global (FR)	7 582 037	9 647 314	6 101 144	-151 319
Besoin en fonds de roulement global (BFR)	-4 267 991	5 838 869	6 442 400	-2 749 380
Trésorerie (T)	11 850 028	3 808 445	-341 256	2 598 061

Exprimés en nombre de jours de dépenses d'exploitation décaissables, la situation montre bien l'urgence pour l'établissement de reconstituer son fonds de roulement et de mettre en pratique une gestion et un suivi rigoureux de la trésorerie.

	2010	2011	2012
FR en jours de dépenses d'exploitation décaissables	30	18	0
T en jours de dépenses d'exploitation décaissables	12	-1	7

II – La construction budgétaire de l'UVSQ

L'université a la pratique de lettres de cadrage budgétaire définissant les priorités politiques de l'établissement. Le cadrage budgétaire 2013 rappelle les objectifs du contrat et fixe des priorités en matière de recherche tout en soulignant, pour la première fois, « *une situation financière mitigée avec un résultat financier 2011 positif mais des difficultés de trésorerie dès 2011* » qui se sont aggravées en 2012, « *ce qui soulève une réelle inquiétude* ». Afin de prendre en compte les difficultés, une note de cadrage de mars 2013 relative aux volumes horaires et aux seuils d'ouverture des formations de l'université a été votée par le conseil d'administration. Elle doit s'appliquer aux formations de l'année universitaire 2013/14. A cette fin, l'établissement a mis en place une procédure de suivi des heures complémentaires.

II.1. L'exécution budgétaire des trois derniers exercices montre une importante surestimation des recettes au budget initial

En 2010, année de passage aux RCE, le budget de fonctionnement de l'établissement est de 141,768 M€ et le budget d'investissement de 22,099 M€. Il a été exécuté en dépenses à hauteur de 86% pour le fonctionnement (122,468 M€) et de 69% pour l'investissement (15,190 M€). Les recettes ont été exécutées à hauteur de 87% pour le fonctionnement et 118% (1,315 M€) pour l'investissement. Au sein des recettes de fonctionnement, il y a néanmoins une grande disparité entre l'exécution du compte 74 (subventions) qui s'élève à 96% et celle qui résulte de l'activité de l'établissement (prestations de services) qui ne dépasse guère 71%.

Dans ce cadre, l'université a réduit fortement les charges de fonctionnement (hors masse salariale) exécutées à hauteur de 65%.

BUDGET 2010 (en K€)							
Dépenses	Budget	Exécution	Taux d'exécution	Recettes	Budget	Exécution	Taux d'exécution
charges fonctionnement	46 197	30 116	65%				
masse salariale	95 571	92 352	97%				
				Recettes fonctionnement	155 390	135 441	87%
total fonctionnement	141 768	122 468	86%				
investissements	22 099	15 190	69%	subventions d'investissements	1 115	1 315	118%

En 2011, l'exécution budgétaire a été impactée par la régularisation des charges et des produits et notamment les redevances d'apprentissage prises en compte à hauteur d'1/3 sur 2011 et donc non reprises en 2012, année de facturation.

BUDGET 2011 (en K€)							
Dépenses	Budget	Exécution	Taux d'exécution	Recettes	Budget	Exécution	Taux d'exécution
charges fonctionnement	49 419	41 807	85%				
masse salariale	103 044	99 403	96%				
				Recettes fonctionnement	155 675	141 623	91%
total fonctionnement	152 463	141 210	93%				
investissements	13 518	11 545	85%	subventions d'investissements	8 751	7 048	81%

En 2012, la baisse importante des produits des activités de l'établissement est liée notamment au changement de méthode comptable des nouveaux contrats de recherche et leur comptabilisation en production stockée. Correction faite, les produits (Comptes 70 et 71) représentent donc un taux d'exécution budgétaire en 2012 de 72% comparable aux exercices précédents.

BUDGET 2012 (en K€)							
Dépenses	Budget	Exécution	Taux d'exécution	Recettes	Budget	Exécution	Taux d'exécution
charges fonctionnement	34 943	31 967	91%				
masse salariale	109 925	105 963	96%				
				Recettes fonctionnement	147 457	132 713	90%
total fonctionnement	144 868	137 930	95%				
investissements	24 053	21 256	88%	subventions d'investissements	19 449	17 397	89%

II.2. Estimée à la mi-octobre, la situation budgétaire de l'année 2013 reflète un état potentiel de cessation de paiement

Le budget primitif 2013, conventions de ressources affectées incluses, a été construit sur la base de 154 692 310 € de recettes et 152 597 033 € de dépenses de fonctionnement soit un résultat de fonctionnement positif à hauteur de 2 095 177 € et une CAF prévisionnelle de 4 144 100 €. L'établissement avait alors fixé pour 2013 un déficit prévisionnel de 631 032 €.

Budget primitif 2013

Dépenses	Budget	Recettes	Budget
charges fonctionnement	34 877 401 €	recettes fonctionnement	
		comptes 70	29 621 950 €
masse salariale	117 719 732 €	comptes 71	
		comptes 74	114 979 365 €
		comptes 75	2 061 095 €
		comptes 76	70 000 €
		comptes 77	6 559 900 €
		comptes 78	1 400 000 €
total fonctionnement	152 597 133 €	total fonctionnement	154 692 310 €
RESULTAT EXPLOITATION	2 095 177 €		
investissements	10 743 282 €	subventions d'investissements	5 968 150 €

Le projet de DBM1 prévoit de ramener l'établissement à une construction budgétaire plus sincère. Il doit être soumis au conseil d'administration de l'université en novembre 2013.

Dans sa version de mi-octobre 2013, la modification budgétaire constate notamment une diminution des dépenses hors masse salariale de 1 872 074 €, dont 500 000 € de crédits repris aux composantes, et une réduction de la masse salariale de 2 800 888 €.

Du côté des recettes, ce sont principalement les prestations de recherche (- 4 905 368 €) et les prestations de formation continue (- 1 508 000 €) qui sont diminuées.

Cette baisse importante des recettes conduit l'établissement à estimer son déficit prévisionnel pour l'année 2013 à -7,3 M€, déficit qui s'accompagne d'une CAF prévisionnelle négative d'une ampleur inférieure mais comparable (-6 M€).

Ce projet de DBM 1 permet à l'université de revenir à un budget plus sincère. Il suppose cependant un prélèvement de 10,9 M€ sur un fonds de roulement dont l'établissement ne dispose pas (le FR 2012 est négatif à hauteur -151 K€).

Budget 2013 + projet de DBM1

Dépenses	Budget INITIAL + DBM	Recettes	Budget INITIAL+DBM
charges fonctionnement		recettes fonctionnement	
comptes 60	12 402 388 €	comptes 70	21 190 367 €
comptes 61	8 883 987 €	comptes 71	
comptes 62	6 838 118 €	comptes 74	119 762 764 €
comptes 63	6 630 €	comptes 75	835 409 €
comptes 64	114 492 620 €	comptes 76	212 000 €
comptes 65	3 905 900 €	comptes 77	5 021 594 €
comptes 66	795 495 €	comptes 78	1 400 000 €
comptes 68	8 427 122 €		
total fonctionnement	155 752 260 €	total fonctionnement	148 422 134 €
		RESULTAT FONCTIONNEMENT	-7 330 126 €
investissements	11 337 689 €	subventions d'investissements	5 309 476 €
		Prélèvement FR	-10 867 649 €

Depuis plusieurs exercices, l'USVQ a construit son budget sur des bases très optimistes en matière de recettes d'activités de formation et de recherche. Cet optimisme est lié à un dynamisme certain de l'établissement. Toutefois, la gestion des contrats de recherche et la baisse des produits d'exploitation, notamment ceux liés à l'apprentissage et à certaines subventions des collectivités territoriales, associées au coût de fonctionnement résultant des PPP, ont généré des difficultés financières structurelles croissantes.

La dégradation financière de l'établissement s'accompagne pour l'UVSQ d'une détérioration très inquiétante de la trésorerie. En effet, selon le plan de trésorerie prévisionnel en date du 4 octobre 2013, l'établissement présentera une insuffisance de trésorerie fin 2013 de 4,7 M€.

Plan de trésorerie 2013

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Oct	Nov	Déc
Trésorerie Fin de mois	2 507710 €	15 079029€	5 098 922 €	1 029 990 €	15 965860€	7 224 458 €	33 419 987€	26 086788€	16 668029€	12 474535€	17 304026€	-4 662527€

La demande du président de l'université d'une avance de trésorerie à hauteur de 4,7 M€ ne permettra toutefois que de ramener la trésorerie à un niveau zéro (l'université a bénéficié d'une avance de trésorerie de 1,6 M€ fin 2012 et de la mise en paiement anticipé du troisième versement de la subvention 2013).

II.3. La construction du budget 2014 semble vouloir instaurer des pratiques de gestion plus rigoureuses

La lettre de cadrage pour 2014 énonce des règles précises en matière de limitation de dépenses :

- la définition d'une enveloppe d'heures complémentaires aux composantes,
- la gestion des contrats de recherche, avec une ouverture de crédits par tranches annuelles,

- la prise en compte par les contrats de recherche de l'intégralité des charges de personnels des contractuels.

Les taux de prélèvement sur ressources propres sont également augmentés pour une participation plus grande des composantes aux dépenses communes.

II.4. Un plan de retour à l'équilibre sur trois ans

L'université a présenté au conseil d'administration du 7 mai 2013 un plan de redressement qui oriente la construction budgétaire 2014.

Ce plan prévoit un retour à l'équilibre sur 3 ans et fait porter l'effort principalement sur la première année (plus de 4 M€ d'économie sur l'exercice 2014 pour un total d'économie de 7 M€ sur la période 2014-2016). Il prévoit en particulier 5 M€ de réduction de la masse salariale sur trois ans, dont 3,2 M€ en 2014, et 2 M€ de réduction des dépenses de fonctionnement, dont 1 M€ pour 2014.

En ce qui concerne la réduction de la masse salariale, l'université a laissé les composantes définir les pistes d'économies sur lesquelles elles s'engagent (gels de postes, réduction des heures complémentaires, réorganisation de l'offre de formation, glissement d'emplois de contractuels sur ressources propres) dans le cadre d'un dialogue de gestion.

Si le montant de l'économie attendue de chaque composante a été déterminé, il n'a pas été possible d'analyser plus précisément la faisabilité du plan présenté, des informations complémentaires demandées n'ayant pas encore été fournies.

III – Evolution des emplois et de la masse salariale

Avertissement : l'UVSQ n'ayant pas encore transmis les données nécessaires, la mission n'a pas pu procéder à une analyse fine de l'évolution des emplois et de la masse salariale.

III.1. Avant toute prise en compte du plan de retour à l'équilibre, l'UVSQ reste sur une tendance de forte augmentation de ses effectifs non finançable en l'état

	2010	2011	2012	2013 (prév.)	Variations 2011- 2010	2012- 2011	2013-2012	Total
ETPT annuels titulaires	942	943	951		2	8		
non titulaires	555	657	702		102	45		
Total	1497	1600	1653	1723	104	52	70	226
(en M€) Masse salariale (budget exécuté)	92,3	99,4	105,9	117,7	7,7 %	6,5 %	11,1 %	27,5%

Pour 2013, l'extrapolation des cinq premiers mois de l'année aboutirait sans mesure correctrice à un total d'ETPT d'environ 1723 (la moyenne des 5 premiers mois a représenté en effet en 2012 l'équivalent de la moyenne annuelle).

La forte augmentation des titulaires en fin d'année 2012 (+ 40 ETPT d'août à décembre) se retrouve sur les cinq premiers mois de 2013, alors qu'auparavant les hausses portaient sur les effectifs de non titulaires.

Depuis 2010, l'augmentation des effectifs représenterait ainsi 226 ETPT¹, soit 15 % en trois ans et un passage de la masse salariale de 92,3 à 117,7 M€ prévus, soit 27.5 %.

Le différentiel avec la masse salariale notifiée en 2013 (92 M€) est de plus de 25 M€ et ne pourra être financé par des ressources propres qui ont été fortement surestimées (cf. supra).

Les dispositifs de résorption de la précarité ne sont pas la seule explication de ces augmentations (20 au titre de la loi Sauvadet en 2013), pas davantage que les hausses du CAS pension sur la masse salariale.

La mission ne dispose cependant pas des séries complètes de données permettant une analyse plus fine de la masse salariale et de la composition des emplois sur une période d'au moins trois ans.

II.2. Les mesures prévues dans le plan de retour à l'équilibre montrent une volonté réelle de maîtrise de la masse salariale, mais sur lesquelles la mission ne peut se prononcer en l'état.

L'UVSQ a en effet adopté une démarche de mise sous contrainte de chaque composante de l'Université et des services centraux en leur assignant des objectifs ambitieux de réduction de la masse salariale sur trois ans, particulièrement en 2014. Ces objectifs ont été définis au cours d'un dialogue particulier avec chaque composante, prenant en compte l'ensemble des paramètres y compris la reconfiguration de l'offre de formation.

Parallèlement 15 emplois sur 21 de la campagne d'emploi de 2013 sont gelés.

Pour atteindre ces objectifs, il conviendra d'acquérir une bonne maîtrise de tous les déterminants du calcul de la masse salariale.

La mission ne peut cependant pas approfondir l'analyse, faute de disposer des séries évoquées plus haut et d'un descriptif complet de l'offre de formation sur une période de trois ans accompagné des effectifs étudiants par filières, qui permettraient de bénéficier d'une vision globale de l'évolution et de la pertinence des choix effectués.

¹ Il existe cependant des écarts entre les données OREMS et celles du DPG, issues d'HARPEGE et des extractions BO : tous plafonds confondus par exemple 13 ETPT sur les quatre premiers mois de 2013, sans doute légèrement davantage en 2012. Le problème a été identifié par l'UVSQ et des mesures correctives décidées (recours à Poems, fiabilisation des données saisies dans win paie et contrôles de cohérence notamment). Ces écarts ne modifient cependant pas l'analyse globale qui reste préoccupante.

IV – Conclusion et recommandations

Les difficultés que rencontre l'Université Versailles Saint-Quentin sont essentiellement structurelles. Elles sont en partie liées, mais en partie seulement, au dynamisme dont a fait preuve l'établissement et à l'optimisme concomitant en matière de prévision des recettes issues des activités de formation et de recherche. Ce dynamisme et cet optimisme ont généré une progression de la masse salariale et des charges externes dont le poids sur les produits d'exploitation effectivement encaissables ne laisse plus aucune marge de manœuvre issue du cycle d'exploitation.

L'équipe présidentielle et la direction générale des services ont pleinement conscience que cette situation n'est pas soutenable en l'état. Ils ont révisé la méthode de construction budgétaire de l'établissement et acté un plan de redressement qui prévoit un retour à l'équilibre sur trois ans, avec un effort particulièrement intense dès 2014. La mission en approuve l'intention mais n'est pas en mesure de se prononcer sur sa faisabilité, ne disposant pas de toutes les informations nécessaires pour en apprécier la méthode et le contenu.

L'avance de trésorerie pour faire face à l'impasse de trésorerie prévisible au terme de l'exercice 2013 est nécessaire. Pour autant, elle ne répondra pas au « problème de la suite », c'est-à-dire à la question de savoir comment l'université fera face aux dépenses de fonctionnement courant générées, dès le début 2014, par l'activité normale de l'établissement.

Pour accompagner l'effort de réflexion et de mise en acte dans lequel l'équipe de direction s'est engagée, la mission recommande un audit approfondi l'établissement et un suivi de la mise en œuvre de son plan de redressement.