

# PLAN DE SOUTENABILITÉ DES ACTIVITÉS

## GROUPE DE TRAVAIL

### Compte rendu de la réunion n°4 :

### « ÉTAT DES LIEUX DE LA SOUTENABILITE DE NOS ACTIVITÉS »

**Date :** Vendredi 27 février 2026

**Horaires :** 14h00 - 17h10

**Lieu :** Salle du conseil

**Prochaine réunion :** 18 mars 2026

## 1.Introduction

La présidente ouvre la séance en rappelant que ce quatrième GT s'inscrit pleinement dans la continuité des réunions précédentes. Il a vocation à partager les éléments permettant d'identifier une projection à 3 ans et de prioriser des leviers d'action concrets. Les deux réunions suivantes seront consacrées aux outils plus fins permettant d'atteindre la cible. Elle remercie les participants pour leur présence et leur investissement dans ces travaux.

La Vice-présidente déléguée Moyens et Prospective précise les informations partagées lors de la dernière Commission Moyens et Prospective qui a eu lieu le 25 février 2026, avec en particulier le compte financier 2025 qui sera aussi présenté au CA du 10 mars.

La commission Moyens a formulé quelques recommandations plus techniques, sans se positionner sur les éléments politiques. Les orientations portent sur les recettes et les dépenses, avec notamment :

- La recherche de ressources propres clairement indiquée
- Une tarification à revoir en s'appuyant sur la comptabilité analytique.
- Une préoccupation majeure concernant la baisse des investissements

Les commissions Recherche et Formations ont également pris la mesure de la situation.

La séance est structurée autour de trois axes principaux :

1. Réponses aux questions posées lors du GT n°3
2. Leviers d'action possibles
3. Simulations financières

## 2. Réponses aux questions du GT n°3

Le directeur général des services présente les éléments demandés lors de la précédente réunion.

### 2.1 Détail des exonérations 2025/26

Un tableau présentant le détail des exonérations appliquées sur l'année universitaire 2025/26 est partagé (hors étudiants extracommunautaires). Certaines exonérations relèvent d'un droit pour les étudiants ne relevant pas de décision de notre établissement. D'autres exonérations (à hauteur de 96 153 €) relèvent de décision de notre Conseil d'Administration (CA).

## 2.2 Exonération des droits différenciés des étudiants extracommunautaires

Il était demandé par les membres du GT, uniquement à titre d'information, ce que représenterait pour le budget de notre université le fait d'appliquer pleinement les droits différenciés (personne n'ayant exprimé son souhait de les voir appliquer). Pour rappel, l'arrêté du 19 avril 2019 fixe les droits d'inscription qui s'appliqueront aux étudiant·s internationaux·ales inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur public relevant du ministère en charge de l'enseignement supérieur. Les droits différenciés sont susceptibles de concerner les étudiants et étudiantes extracommunautaires nouvellement inscrit·es en diplôme national de licence ou de master à l'université. Les étudiant·es extra-communautaires peuvent toutefois se voir accorder par les établissements des exonérations partielles ou totales des droits d'inscriptions différenciés.

Les établissements relevant du MESRE peuvent exonérer (totalement ou partiellement) jusqu'à 10% du total des étudiant·es qui s'inscrivent à chaque rentrée.

A la rentrée 2025, le taux d'étudiant·es exonéré·es par l'UT2J est de 13,3%. Depuis 2019, notre CA s'est prononcé pour une exonération des droits différenciés pour les étudiant·es extracommunautaires.

Une première simulation estime que la recette des droits d'inscription serait de 3 169 100 € si l'ensemble des nouveaux et nouvelles étudiant·es extracommunautaires s'acquittaient, dès cette année, de la totalité des droits différenciés. Pour rappel, la modification des droits d'inscription ne serait pas applicable pour les étudiant·es extracommunautaires déjà inscrit·es dans notre établissement.

Une seconde simulation à l'horizon de trois ans est proposée, en retenant l'hypothèse de mêmes effectifs d'étudiant·es extracommunautaires, tou·tes soumis·es au paiement intégral des droits différenciés, pour un montant total de 7 184 701 €.

Ces simulations ne tiennent pas compte de l'impact, difficilement quantifiable, de la forte hausse des droits d'inscription sur l'attractivité de notre établissement auprès de ces étudiant·es, qui viendrait baisser fortement ces montants, comme cela s'observe dans d'autres établissements.

## 2.3 Étudiants inscrits en formation initiale qui pourraient relever de la fonction continue

Une question se pose sur les étudiants inscrits en Formation Initiale qui devraient relever du régime de la formation continue, notamment dans le cadre des reprises d'études.

Des critères sont en cours d'élaboration au niveau du Service de la formation continue et de l'apprentissage.

Lors de ce groupe de travail sont présentés les effectifs d'étudiants, par niveau de diplôme, inscrits en formation initiale depuis la rentrée 2021/2022 et ayant connu une interruption d'études d'au moins 1 an (en moyenne 2746 inscrit·es tous niveaux) et d'au moins 2 ans (en moyenne 1665 inscrit·es tous niveaux).

## 2.4 Les ressources de la Recherche

On constate globalement une augmentation sensible des ressources propres de la recherche. La moyenne du montant annuel des ressources propres des 6 dernières années est de 5,9 M€ (contre 4,9 M€ pour la période 2014-2018).

Les financements ANR sont mobilisés en continu avec une augmentation sensible ces dernières années. L'obtention de fonds européens est irrégulière et encore insuffisante.

## 2.5 L'apprentissage

En 2023-24, les droits d'inscriptions s'élèvent à 3 644 794 €. Les coûts directs (heures d'enseignement + coûts associés du fonctionnement des composantes pédagogiques) s'élèvent à 3 247 135 €. Nous constatons donc, avec cette méthode de calcul de résultat de l'apprentissage, un solde positif de 397 659 €.

Il est proposé aussi d'utiliser la méthode des coûts complets proposée par le ministère (Projet Connaissance des Coûts des Activités - P2CA). Avec cette méthode, le coût complet moyen d'une heure d'enseignement dans notre établissement est de 378 €. Il est composé de :

- 50% de coûts directs (heure de formation)
- 50% de coûts indirects (appui à la formation, patrimoine, numérique, gouvernance...) répartis en charges fixes (43,5 %) et variables (6,4 %).

Pour l'année universitaire 2023-24, les coûts P2CA de l'apprentissage sont alors évalués à 6 508 088€.

Il est à noter que la taxe d'apprentissage collectée par l'établissement l'année dernière s'élève à 463 476 €.

## 2.6 L'évolution des effectifs étudiants

L'évolution des effectifs étudiants entre cette année et l'année dernière par niveau de diplôme est présentée. L'établissement a connu une augmentation de 1 300 inscrits supplémentaires. Ce qui représente une très forte évolution.

Suite à une demande des participants du GT, les effectifs sortants de L1 n'ayant pas validé leur année sont présentés pour les 4 dernières années. En moyenne, les étudiant-es de L1 non réinscrit-es à UT2J l'année N+1 représentent 39% (3 392 étudiants). Parmi les sortant-es avec l'année non validée, 9% ont une note à tous leurs examens, 51% ont une note à quelques UE et 32% n'ont aucune note.

Plusieurs membres du groupe réagissent face à l'importance du flux d'étudiant-es qui ne s'investissent pas dans leur formation de L1 et qui quittent l'établissement l'année suivante.

## 3. Leviers d'action

### 3.1 L'évolution de la charge d'enseignement

Des membres du GT souhaitent avoir des informations sur la gestion des deux leviers que sont les heures statutaires et les heures complémentaires.

Il est rappelé que la charge actuelle d'enseignement est de 440 000 heures annuelles, réparties comme suit :

| Type d'heures               | Volume annuel  |
|-----------------------------|----------------|
| Heures statutaires          | 250 000        |
| Heures complémentaires (HC) | 90 000         |
| Heures vacataires           | 90 000         |
| Autres                      | 10 000         |
| <b>Total</b>                | <b>440 000</b> |

La moyenne des heures complémentaires est de l'ordre de 100 HETD par enseignant-e titulaire. Deux hypothèses de travail sont présentées sur un diaporama.

### 3.1.1 diminution seulement de la charge d'enseignement

Le cadrage de la prochaine offre de formation devrait aboutir à une diminution de la charge de  $\pm 10\%$  soit 40 000 heures. Nous devrions passer à une charge d'enseignement de l'ordre de 400 000 heures. Les heures statutaires restent alors en volume stable, mais voient ainsi leur part augmenter.

En répartissant la diminution de la charge à part égale sur les HC et les heures assurées par des vacataires, cela se traduit par une diminution de 20 000 heures complémentaires pour les statutaires (soit environ 20 HETD/personne, si les heures étaient parfaitement réparties).

Le gain net en MS est d'environ  $40\,000 \times 50$  euros = 2 M€ en année pleine.

La moyenne des HC serait de l'ordre de 77 HETD / titulaire.

### 3.1.2 diminutions de la charge d'enseignement et des heures statutaires

En plus de la diminution de la charge d'enseignement précédente (40 000 heures), nous prenons l'hypothèse d'une diminution des heures statutaires.

Diminuer les heures statutaires revient à diminuer le nombre de statutaires. Une première simulation est présentée sur la base d'une diminution de 5 % (soit environ 50 postes), considérant que la diminution ne porte que sur les titulaires, soit une baisse de 30 EC et 20 E (en tenant compte du poids de l'INSPE dans ce calcul).

Le volume des heures statutaires diminue d'environ 13 500 heures ( $192 \times 30 + 384 \times 20$ ). Cela se traduit par une diminution de la part des heures statutaires mais une re-augmentation des heures complémentaires (HC) et des heures vacataires. En répartissant la hausse de la charge à part égale sur HC et les heures vacataires, cela se traduit par une augmentation de 6 500 heures complémentaires pour les statutaires.

Le gain net en masse salariale est de  $50 \times 110\,000$  € (salaires) –  $13\,500 \times 50$  euros (augmentation des HC) soit 4,8 M€.

La moyenne des HC est de l'ordre de 90 HETD / titulaire.

Conclusion :

- Le gain net cumulé en masse salariale de la double opération est de  $4,8 + 2 = 6,8$  M€ en année pleine
- La charge d'enseignement moyenne est en diminution de 10 HETD par enseignant-e.
- Le volume horaire assuré par les vacataires est également en diminution, de 22 500 heures.

Tous ces paramètres sont ajustables en fonction du taux de contrainte global.

Il est souligné que tous les Plans de Retour à l'Équilibre Financier (PREF) en France passent par une réduction de la masse salariale et donc par des campagnes d'emploi contraintes.

Le ratio entre force de travail et volume d'activité est directement lié au nombre d'étudiant-es. Une question centrale se pose : quelle priorité l'établissement choisit-il de mettre en avant ? La qualité de vie au travail ? La préservation de la capacité à recruter, à disposer d'heures complémentaires, et à augmenter les capacités d'accueil des étudiant-es ?

Il est nécessaire de contracter un point pour libérer la tension entre la force de travail et l'activité. Tant que le rectorat n'a pas invalidé les propositions, l'établissement conserve une latitude dans ses

choix. Ces simulations permettent de mesurer les effets des leviers activables et de hiérarchiser les priorités.

Il est rappelé qu'il ne faut pas négliger l'impact de ces hypothèses sur la charge des personnels administratifs.

Une intervention souligne que la réflexion doit s'inscrire dans la trajectoire de l'Université. Le problème central est "l'obésité" du système : on n'imagine jamais supprimer ou réformer ce qui existe. Ce qui est créé reste définitivement.

Une autre indique qu'il est nécessaire de revisiter : les pratiques pédagogiques, notamment la relation entre CM et TD. L'accumulation permanente pour obtenir des postes au moyen d'un rapport de force ne correspond plus au monde actuel.

Plusieurs participant·es partagent que, depuis quelques années, le positionnement des collègues sur la Commission d'Examen des Vœux (CEV) évolue, avec la volonté de maîtriser le flux des effectifs. Des enseignant·es, les plus récemment recruté·es en particulier, sont surpris·es de constater l'arrivée d'un nombre important d'étudiant·es ne maîtrisant pas les prérequis fondamentaux pour suivre la formation dans de bonnes conditions.

### 3.2 Prévisions des départs à la retraite

Un tableau prévisionnel des départs à la retraite pour les agent·es âgé·es de 64 ans à 67 ans est présenté sur les 4 prochaines années. Une estimation de la masse salariale associée cumulée représente 12,5 M€.

### 3.3 Trajectoires des recrutements des personnels BIATSS

La Direction des ressources humaines présente l'évolution du nombre de Biatss et de la masse salariale associée depuis 2020.

Nous constatons une diminution du nombre de titulaires et une augmentation des contractuels, due surtout à la faible attractivité de notre établissement dans le cadre des recrutements de titulaires. Des contractuels sont ainsi recrutés sur des emplois ouverts initialement pour des titulaires afin de ne pas laisser les postes vacants.

La hausse du nombre de contractuels résulte également de l'augmentation des recrutements sur ressources propres.

### 3.4 Remplacement des CLM/CLD

Pour mémoire, les congés de longue maladie (CLM) et de longue durée (CLD) sont accordés aux fonctionnaires atteints de maladies graves comme les affections cancéreuses, les déficits immunitaires graves, les maladies mentales, la tuberculose ou la poliomyélite. Les agent·es concerné·es gardent une partie de leurs traitements suivant leur situation.

Notre établissement a mis en place des remplacements par des contractuel·les dans ces situations :

- En 2024, recrutements de 9 contractuel·les pour 201 985 €
- En 2025, recrutements de 12 contractuel·es pour 312 495 €.

### 3.5 Suppression des recrutements de demi-ATER

La direction des ressources humaines présente un tableau comparant la situation initiale concernant le recrutement d'Ater (7) et de demi-Ater (27) avec celle arbitrée en 2026 (20 Ater). Le volume d'enseignement réalisé reste identique. L'économie de masse salariale réalisée est de 290 k€.

## 4. Simulateurs

### 4.1 Simulateurs RH

La direction des ressources humaines présente trois simulateurs permettant de calculer précisément les effets induits sur la masse salariale des départs en retraite et des leviers actionnables :

- Pour le remplacement des Biatss Titulaires
- Pour le remplacement des Enseignant-es et des Enseignant-es-chercheur-euses
- Pour le remplacement des Biatss Contractuel·les.

Un·e participant·e évoque les effets de taille et les mutualisations qui sont à réfléchir entre composantes.

Un·e participant·e estime qu'il est temps de repenser notre manière de travailler. On parle de l'intelligence artificielle, mais on ne parle pas assez de réfléchir sur l'humain et sur nos modes de fonctionnement, qu'il faut alléger.

### 4.2 Simulateurs Financiers

La direction des affaires financières présente des tableaux sur les recettes et les dépenses qu'il faudra compléter en termes de cibles. Elle présente aussi un simulateur très complet. Celui-ci permet de déterminer la trajectoire financière de l'établissement en indiquant des variables financières jusqu'en 2029 sur les recettes (SCSP, subventions, recettes propres) et les dépenses (personnel, fonctionnement, investissement). Suivant les scénarii, il permet d'identifier facilement notre positionnement par rapport aux indicateurs du décret financier (fonds de roulement en jours, trésorerie en jours et ratio Dizambourg).

L'ensemble des participants reconnaît la pertinence de ces outils pour les prochaines étapes du groupe de travail.

La séance se termine à **17h10**.