

## DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2019

L'élaboration du budget 2019 s'inscrit à la fois dans un cadre local favorable et dans un contexte national qui est encore, à l'instant, marqué par l'incertitude. Sa préparation s'articule autour de principes en continuité et en cohérence avec l'action conduite les années antérieures et se structure autour de deux axes principaux : la pluriannualité et la rénovation du dialogue budgétaire.

### A - Le contexte

1/ Au niveau de l'établissement, les **bons résultats financiers** de l'année 2017<sup>1</sup> confirment qu'AMU est en mesure de conduire des projets ambitieux, tout en respectant les indicateurs de soutenabilité pluriannuelle significatifs d'une bonne gestion.

Ils permettent ainsi de conduire sur cette *première année de mise en œuvre du contrat d'établissement 2018-2022*, la politique volontariste affichée lors de la préparation du budget 2018, notamment sur les axes suivants :

- **Investissements structurants**, avec la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation du Fonds de Roulement votée au Conseil d'Administration de mars 2017 pour un montant de 20.5 M€ dédiés :
  - Aux projets immobiliers (15.5 M€ sur des projets liés à la sécurité et à l'efficacité bâtementaire)
  - Aux projets pédagogiques innovants : 1.7 M€
  - Au schéma Directeur du Numérique : 1.7 M€
  - A l'accompagnement des investissements Recherche : 0.5 M€
  - A l'investissement dans le domaine de la sûreté : 0.5 M€
- **Politique Ressources Humaines**, qui conjugue reconnaissance de la professionnalisation des personnels et stratégie de l'établissement :
  - Mise en œuvre d'une nouvelle politique indemnitaire pour l'ensemble des personnels Biatss (titulaires et non-titulaires)<sup>2</sup> (0.7 M€ annuel).
  - Application rétroactive au 1/1/2017 des dispositions du protocole parcours carrière et rémunération (PPCR) aux agents non-titulaires (0.5 M€).
  - Renforcement des moyens destinés à la formation des personnels. Actuellement de 450 000€, il s'agirait d'avoir un plan d'augmentation de près de 70 % sur 4 ans corrélé aux modalités d'évaluation :
    - 2018 : +11%, soit 500 000€
    - 2019 : +15%, soit 575 000€
    - 2020 : +15%, soit 660 000€
    - 2021 : +15%, soit 760 000€

---

<sup>1</sup> + 5.3 M€ en fonctionnement ; une capacité d'autofinancement de 19.4 M€ et un fonds de roulement net de 60.6 M€

<sup>2</sup> augmentation de 5% pour la catégorie A hors ASI, de 6% pour les ASI et la catégorie B et de 6% pour la catégorie C

- Révision de la charte de gestion des personnels non-titulaires Biatss incluant notamment la mise en œuvre de modalités d'évolution possible de leur rémunération plus favorables (55k€ annuels).
  - Mise en œuvre des principes du schéma directeur des ressources humaines, portant en particulier sur le rééquilibrage progressif de la richesse humaine et sur le soutien aux axes stratégiques d'AMU en matière de pédagogie et de recherche :
    - Maintenir une masse salariale soutenable
    - Rééquilibrage BIATSS / Enseignants
    - Rééquilibrage BIATSS soutien / BIATSS support
    - Repyramidage des emplois BIATSS
- Tout en assurant une **meilleure adéquation des ressources aux besoins**, avec la mise en place de l'allocation critérisée des moyens pour les composantes de formation, comportant un volet bonus sur ressources propres très incitatif (près de 1 M€).

2/ Le **contexte national** dans lequel s'inscrit la préparation du budget 2019 reste encore incertain à ce jour, compte-tenu du peu d'informations dont nous disposons sur les budgets nationaux, notamment sur les programmes liés à l'enseignement supérieur et la recherche.

Cette incertitude pèse essentiellement sur le montant de la Subvention pour Charge de Service Public et en particulier sur la compensation financière allouée à l'évolution « automatique » des dépenses de masse salariale.

En effet, outre le non financement d'une partie du Glissement Vieillesse Technicité (1.8 M € en 2019) sur une période de cinq ans (2013-2017), les coûts liés aux nouvelles modalités d'application de la CSG (4.8 M€) et à l'assujettissement des maîtres de stage de Médecine aux cotisations patronales (+ 800 k€ surcoût annuel), pourraient également ne pas être compensés par l'Etat.

Dans ce double contexte, AMU souhaite affirmer **l'ambition** d'être une université de référence

- En proposant une offre de formation claire, innovante, pluridisciplinaire, adossée à la recherche et ouverte sur le monde socio-économique
- En contribuant à la réussite des Etudiants dans le cadre de la loi ORE
- En soutenant une recherche d'excellence interdisciplinaire, innovante, au rayonnement international, conduite en partenariat avec les organismes de recherche
- En développant et adaptant le patrimoine aux besoins de la formation et de la recherche d'une part et d'autre part en se saisissant de l'outil de la dévolution du patrimoine qui fera d'AMU un acteur incontournable de la stratégie immobilière régionale
- En assurant la mise en oeuvre des différents schémas directeurs préparés collectivement (ressources humaines, handicap, numérique, patrimoine).

***Un des principaux objectifs de l'université sera donc de continuer à dégager des leviers d'action financiers pour conserver la maîtrise de ses choix stratégiques.***

## **B – Les orientations du budget 2019**

C'est dans ce contexte et cette perspective que seront présentées et discutées au Conseil d'Administration du 26 juin 2018 les grandes priorités définissant le cadre d'élaboration de notre budget initial (BPI) 2019.

### **1. Les principes**

Les principes concourant à la construction du budget 2019 sont identiques à ceux suivis au cours des exercices précédents et qui ont permis de dégager des marges de manœuvre pour l'université

- **Maîtrise des dépenses** par une vigilance constante sur les charges de fonctionnement (en s'interrogeant sur l'opportunité de chaque dépense et en poursuivant la mutualisation des achats), afin de faire face à l'augmentation des coûts d'exploitation et de maintenance liés en particulier à l'accroissement des surfaces patrimoniales (Notamment Cube et Hexagone exploités en année pleine).
- **Croissance des ressources propres** par la formation en alternance, l'augmentation de la collecte de la taxe d'apprentissage, la valorisation du patrimoine immobilier, la tarification des interventions au juste prix (formation continue, prestations de recherche...).
- **Maîtrise de l'évolution de notre masse salariale et rééquilibrage des moyens** entre composantes tout en anticipant les chantiers futurs.
  - La reconduction du « bonus masse salariale », outil de réorientation des potentiels humains.
  - La gestion centralisée des postes devenus vacants en BAP G (Patrimoine, logistique, et prévention) afin d'anticiper l'évolution des besoins dans l'optique de la dévolution prochaine du patrimoine.
  - La gestion centralisée
    - des postes devenus vacants dans les unités de recherche (appliquée depuis 2018),
    - des listes d'aptitude et des agents « sauvadésés »

avec l'objectif de limiter les surcoûts salariaux et de dégager des ressources supplémentaires pour tous.

- Un plafond des heures complémentaires fixé à 20 M€. Seuls les dispositifs liés à l'accompagnement des étudiants dans le cadre de la mise en œuvre de la loi ORE pourront venir en sus ; ils feront l'objet d'un suivi spécifique et clairement identifié.

### **2. Les axes**

La **construction** du projet de BP 2019 s'articule autour de 2 axes : une vision pluriannuelle du budget favorisant le déploiement d'actions structurantes et la rénovation du dialogue budgétaire interne.

➤ **Concernant la vision pluriannuelle de budget**

- **Inscrire AMU dans un schéma pluriannuel dit de « flexi-solidarité »**

*En matière de RH* et pour répondre aux demandes de gestion prévisionnelle des emplois exprimées par de nombreuses composantes, il est proposé aux structures volontaires la possibilité de s'inscrire dans un schéma pluriannuel dit de « flexi-solidarité ». Il s'agit de rechercher les synergies complémentaires entre structures en ce qui concerne leurs besoins de recrutement. Une composante pourrait ainsi bénéficier d'un recrutement en année N malgré l'absence de support disponible. A l'inverse, une structure qui bénéficierait d'un poste mais n'aurait pas de besoin immédiat de recrutement, prêterait son support à cette même structure. Conditionné au respect d'un équilibre annuel global et à la prise en compte de l'effet mémoire entre structures, il s'agit donc là d'un outil de gestion prévisionnelle des moyens humains susceptible de dégager de réelles marges de manœuvres pour les composantes volontaires.

- **Mettre en œuvre les principes du SDRH,**

Les principes cités précédemment constitueront des priorités.

- **S'engager dans une démarche responsable**

L'engagement de l'établissement dans la mise en œuvre de projets relevant de sa *responsabilité sociale* (Plan vert, schéma directeur du handicap) doit devenir une des priorités pour tous. La mise en œuvre des engagements pris par AMU dans la convention signée avec le FIPHFP (augmentation du taux de recrutements au titre du handicap notamment) fera l'objet d'une attention particulière lors du dialogue de gestion.

- **S'engager dans une démarche qualité**

L'établissement s'engagera dans la **démarche qualité** avec un objectif d'amélioration continue. Une première sensibilisation pourra être opérée, ainsi qu'un travail en direction des plateformes de recherche, avec un premier objectif de certifications.

➤ **Concernant la rénovation du dialogue budgétaire**

Il nous apparaît intéressant que, dès le BP 2019, 2 ou 3 composantes s'inscrivent dans la perspective d'**expérimentation d'un cadre de dialogue de gestion rénové**, avec la prise en compte dans les échanges des aspects politiques (analyse des actions conduites en lien avec les moyens alloués, prospective selon les axes du contrat d'établissement).

Cette conférence des moyens nouvelle formule est proposée sur la base du volontariat, à titre d'expérimentation, et se tiendra en présence des Vice-Présidents Formation et Recherche.

Pour les autres structures, **les conférences de moyens** organisées pour et avec les composantes se tiendront selon un format identique à celui suivi au cours des années précédentes, qui permettent aux composantes de présenter à la gouvernance leur projet de budget 2019, lequel a vocation à s'inscrire dans le cadre de la stratégie de l'établissement.