

VICE-PRESIDENCE DU CA

Note

Destinataires : Membres du CA

Objet : Orientations budgétaires 2018

Créteil, le 19 octobre 2017

Orientations budgétaires 2018

<h2>1 - Situation budgétaire 2017</h2>
--

Dès 2016, l'équipe présidentielle a attiré l'attention sur l'évolution de la masse salariale de l'UPEC. Ce poste de dépense représente un poids de plus en plus important dans le budget et requiert une vigilance accrue lors des prochains exercices. Au budget rectificatif voté le 2 juin 2017, les prévisions de dépense en masse salariale sont de 187,1 millions d'euros, en forte augmentation par rapport à 2016 (+5,2 millions d'euros), alors que le budget total s'élève à 246 millions d'euros.

L'une des raisons de l'augmentation de la masse salariale est l'impact du GVT (glissement vieillesse technicité). Il y a 3 ans, le solde de masse salariale induit par les entrées/sorties des personnels (GVT négatif) permettait encore de compenser l'augmentation liée aux repyramidages et à l'avancement par ancienneté ou par promotion (GVT positif). Depuis 2 ans, ce n'est plus le cas. Le GVT solde calculé sur l'exercice 2016 atteint 930000 euros. La diminution du nombre de postes vacants d'enseignant.e.s-chercheur.euse.s à l'échelle nationale, ainsi que la diminution du nombre de départs à l'UPEC, ont eu indirectement pour effet de réduire le montant du GVT négatif.

La rentrée 2017 a été marquée par une augmentation significative des effectifs étudiants. Le Ministère a alloué au budget 2017 une enveloppe de 1,890 million d'euros au titre de la prise en compte de l'augmentation du nombre d'étudiants. Comme annoncé en novembre 2016, cette dotation complémentaire a été principalement utilisée pour financer les campagnes d'emplois 2016 et 2017 sur l'année 2017, ainsi que le GVT (1 million d'euros). Environ 500000 euros ont été alloués aux composantes afin de financer des vacances d'enseignement, des heures complémentaires et des emplois d'étudiant.e.s. Enfin, le reste a permis de verser une prime conjoncturelle exceptionnelle de 200 euros nets à l'ensemble des personnels BIATSS au début de l'année 2017.

Malgré la dotation du Ministère pour la prise en compte de l'augmentation des effectifs, les besoins en financement restent importants. Au regard de l'exécution budgétaire sur

les deux tiers de l'année 2017, la Direction des services financiers a réalisé une estimation du coût de la masse salariale pour l'année 2018 avec l'hypothèse d'un impact budgétaire nul de la prochaine campagne d'emplois. Même en utilisant la totalité de la dotation de 1,890 million, le besoin en financement supplémentaire est évalué à 1 million d'euros sur une année pleine.

Les récentes annonces du Ministère semblent indiquer que la dotation supplémentaire serait maintenue. De plus, une partie du GVT devrait être financée, mais sur la base de 205000 euros uniquement, car le Ministère ne prend pas en compte les repyramidages et les promotions dans un corps différent.

2 – Principes de construction du budget 2018

Dans ce contexte de rentrée difficile, l'équipe présidentielle ne peut que regretter le manque de moyens humains, financiers et de locaux qui altère la capacité de l'UPEC à assurer ses missions de service public dans de bonnes conditions. La Présidence est déterminée à faire remonter auprès des tutelles les difficultés qu'elle rencontre actuellement et à réclamer des moyens supplémentaires.

L'équipe se doit aussi de prendre ses responsabilités en matière budgétaire et propose pour l'année 2018 une politique de maîtrise des coûts afin de **préserver les emplois**. La construction du budget repose sur un partage des efforts par l'ensemble des structures de l'université afin de dégager des ressources pour financer la masse salariale en 2018.

Une réflexion sera menée d'ici l'été 2018 dans le but de repenser en profondeur le modèle économique de l'université. En particulier, l'objectif sera de trouver de nouvelles ressources afin de poursuivre les missions de service public de l'UPEC dans de bonnes conditions, tout en alertant les tutelles sur la situation actuelle. Par ailleurs, l'évaluation HCERES, qui aura lieu en 2018, sera l'occasion de faire le bilan de la soutenabilité de l'offre de formation. Des nouveaux outils, comme les modèles de coûts complets, permettront également de faire le point sur le coût effectif de nos activités.

Politique de ressources humaines

La priorité de la campagne d'emplois 2018 sera la préservation des emplois. La maîtrise des coûts consistera en une campagne d'emplois dont l'impact sur la masse salariale sera neutre.

L'un des chantiers importants de l'année 2017 a été la mise en place du nouveau régime indemnitaire RIFSEEP (régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel) au 1^{er} septembre 2017. Les travaux vont se poursuivre en 2018 avec une réflexion sur la politique concernant les agents non titulaires.

Investissements

L'équipe présidentielle souhaite poursuivre une politique d'investissements ambitieuse et responsable, permettant de préparer l'avenir. Les enveloppes investissements formation et recherche seront maintenues au même niveau qu'en 2017. Au niveau immobilier, de nombreux chantiers sont prévus, avec notamment les restructurations des bâtiments I et P, la poursuite du projet Mondor, ainsi que les premiers travaux d'expertise concernant la réhabilitation de la dalle du campus centre. Le programme de rénovation des amphithéâtres se poursuit, avec comme objectif l'équipement en vidéoprojecteurs et en son de tous les amphis du campus centre et du campus Boule d'ici la fin de l'année 2018.

Dans ce cadre, au-delà de sa capacité d'autofinancement, l'université compte effectuer en 2018 des prélèvements sur son fonds de roulement, pour financer tous ces investissements, de manière à maintenir un fonds de roulement équivalent à environ 28 à 30 jours de fonctionnement.

Présidence

Consciente du contexte contraint, la Présidence a fait le choix de réduire ses dépenses en 2018, avec une économie d'environ 50000 euros qui porte principalement sur une diminution des primes des membres de l'équipe présidentielle, à l'exception des chargé.e.s de mission. Ainsi, l'enveloppe indemnitaire de la Présidence sera réduite de 24,5% par rapport à 2017.

Services centraux

Dans un souci de maîtrise des dépenses, l'objectif de diminution des dotations de fonctionnement des services centraux pour le budget initial 2018 est de 350000 euros, ce qui représente une baisse de 1,9% par rapport à 2017. Les arbitrages seront rendus à la suite d'une série de dialogues de gestion entre la direction générale des services et chaque direction administrative, en tenant compte des engagements et des chantiers de l'année universitaire 2017-2018.

Dotations/contributions aux composantes

L'objectif de réduction du solde de dotations/contributions des composantes est de 350000 euros pour le budget 2018. Ce montant représente environ 11,8% de l'excédent réalisé fin 2016 au niveau des composantes. Le modèle de répartition prendra en compte l'augmentation des effectifs de la rentrée.

Soutien à la formation et à la recherche

L'UPEC souhaite poursuivre sa politique de soutien à la formation et à la recherche. Malgré le contexte contraint, une enveloppe de 300000 euros sera dédiée au financement de projets de transformation pédagogique. L'enveloppe recherche sera d'un peu moins de 2 millions d'euros. Les réductions (180000 euros) touchent essentiellement les appels d'offre incitatifs. En cas d'identification de ressources nouvelles au début de l'année 2018, les enveloppes seront augmentées au budget rectificatif.

Politique de partenariat

Ces dernières années, l'UPEC a multiplié les partenariats, tant sur le plan académique que sur le plan institutionnel, notamment grâce au SCEPPE, à la DRV et au SCUIO-BAIP. Depuis 2016, l'équipe présidentielle a entamé une évaluation-bilan de ses partenariats existants avec pour objectif de se recentrer sur des partenariats privilégiés. La démarche est similaire dans le domaine des relations internationales, avec le concept d'université sœur.

3 – Projets 2018

Les principaux projets pour l'année 2018 sont la recherche d'un nouveau modèle économique, l'évaluation HCERES, la définition d'un nouveau plan d'orientation stratégique du numérique, et le chantier du nouveau SI-RH.

Nouveau modèle économique

Dès la rentrée 2016, l'équipe présidentielle a attiré l'attention sur les limites du modèle économique actuel de l'université, en raison notamment de l'augmentation significative des dépenses de masse salariale. Si le budget 2017 a été équilibré grâce notamment à la dotation complémentaire liée à l'augmentation des effectifs étudiants, les points de vigilance soulevés il y a un an restent d'actualité en cette fin d'année 2017.

A court terme, l'enjeu est de faire remonter les besoins auprès de nos tutelles, en fonction de nos capacités physiques et humaines. La responsabilité de la Présidence en cette rentrée est de faire face au défi de l'augmentation des effectifs étudiants, tout en assurant la qualité de nos formations et la sécurité des personnes. Ces missions de service public restent au cœur de nos préoccupations.

A moyen terme, le budget initial 2018 sera construit sur le principe de préservation des emplois et des investissements, tout en maîtrisant les dépenses générales.

A plus long terme, l'objectif est de réinventer le modèle économique de l'UPEC afin d'identifier de nouveaux leviers de croissance. Un premier séminaire a été organisé le 5 juillet 2017 sur ce thème. Le Président Olivier Montagne a annoncé au CA du 29 septembre 2017 la mise en place d'un groupe de travail sur le modèle économique, dont la mission est de proposer un nouveau modèle d'ici l'été 2018. En particulier, une réflexion sur l'opportunité de création d'une fondation universitaire sera menée.

Evaluation HCERES

La phase d'évaluation HCERES débutera pour notre établissement à l'automne et se poursuivra en 2018. Dans ce contexte, il semble opportun de réaliser un bilan de la soutenabilité de l'offre de formation, ce qui permettra d'alimenter nos réflexions lors de la définition de la nouvelle offre pour la période 2020-2024.

Dans le domaine de la formation continue, l'UPEC a débuté en 2017 un chantier sur les modèles de coûts complets, en coordination avec le SCEPPE et les composantes. En 2018, le travail sera étendu aux activités de recherche. Ces outils d'aide au pilotage seront utiles pour définir par exemple des critères de choix en matière de projets de formation ou de recherche. En particulier, il est essentiel d'analyser les coûts induits des réponses aux appels à projets.

Plan d'orientation stratégique du numérique

Le numérique constitue un enjeu majeur et l'UPEC doit s'adapter à ce grand défi. L'objectif est de définir un plan d'orientation stratégique du numérique dans les prochains mois. Ce plan sera décliné autour de 5 mots-clés : responsable, pratique, piloté, sûr et expérimental. Parmi les exemples de projets à venir, on peut citer la création d'un « fablab » et la mise en ligne d'un nouveau site web pour l'UPEC. A plus long terme, la Présidence a annoncé un projet de révision de tous les processus administratifs dans le cadre d'une démarche qualité et d'une dématérialisation des documents, en particulier des parapheurs.

Chantier SI-RH

Le système d'information RH de l'université, Harpège, est en fin de cycle. Le chantier de son remplacement par SIHAM sera lancé avant la fin de l'année civile. Le déploiement est prévu pour janvier 2019. Une phase d'accompagnement sera planifiée afin d'assurer la transition. D'un point de vue pilotage, le nouveau système permettra une meilleure intégration des données RH de l'établissement.

4 – Calendrier

Le calendrier prévisionnel d'élaboration du budget initial 2018 est le suivant.

22 septembre 2017 : envoi des demandes d'investissements par les composantes :

- Investissements recherche à la DRV
- Investissements travaux à la Direction du Patrimoine
- Investissements informatiques à la DSI
- Autres investissements à la DSF

29 septembre 2017 : présentation au CA de la situation budgétaire au 31 août 2017

2 octobre 2017 : envoi des propositions du BI 2018 chiffrées et argumentées des directions administratives à la DSF

Du 10 au 17 octobre 2017 : consultation des directeur.ice.s de composantes par le vice-président du CA sur le budget 2018

16 octobre 2017 : retour des directions administratives (DRV, Patrimoine, DSI) sur les projets d'investissements des composantes

Du 16 octobre au 6 novembre 2017 : réunions d'arbitrage sur les projets de budget des directions de services centraux

17 octobre 2017 : discussion des orientations budgétaires 2018 en comité des directeur.rice.s de composantes

18 octobre 2017 : discussion des orientations budgétaires 2018 en commission des moyens

20 octobre 2017 : débat d'orientation budgétaire et discussion sur les enveloppes formation, recherche et composantes au CA

6 novembre 2017 : retour des projets de budget des composantes

Du 6 au 24 novembre 2017 : derniers arbitrages en fonction des orientations budgétaires

24 novembre 2017 : examen de la campagne d'emplois 2018 au CA

1^{er} décembre 2017 : envoi des documents du budget initial 2018 au rectorat

8 décembre 2017 : examen du budget initial 2018 en commission des moyens

15 décembre 2017 : examen du budget initial 2018 au CA