



DIRECTION GENERALE DES SERVICES
1 Chemin du Thil
CS 52501
80025 AMIENS CEDEX 1

Affaire suivie par Valérie WADLOW
dgs@u-picardie.fr
☎ : 03.22.82.72.12

Amiens, le 19 JUIL. 2017

Le Président de l'Université
de Picardie Jules Verne

Aux

Directeurs de composante

Objet : Lettre de cadrage budgétaire 2018

Mesdames, Messieurs les Directeurs de composante,

Le 29 juin dernier, le conseil d'administration a tenu le débat d'orientation budgétaire 2018. Trois scénarios de trajectoire des recettes et des dépenses ont été présentés. Un premier scénario que l'on peut qualifier de prudentiel, reposait sur la mise en place de mesures très contraignantes sur la masse salariale visant à sécuriser durablement l'équilibre financier de l'établissement. Une seconde hypothèse montrait qu'en l'absence de toute mesure visant à mieux maîtriser la dynamique haussière de la masse salariale, on observait dès 2019 un déficit important accompagné bien sûr d'une capacité d'autofinancement négative.

L'exercice de prévision financière est un exercice théorique qui a pour vertu d'alerter l'établissement sur les risques qu'il encourt mais sans permettre d'en préciser ni l'ampleur ni l'échéance. Il nous impose une rigueur extrême, pour autant il faut savoir s'en dégager au risque sinon de paralyser tout développement de l'établissement. Conscient de ces deux nécessités, j'ai choisi de construire le budget 2018 sur la base d'un scénario médian. Ce scénario permet de s'engager clairement dans une maîtrise réelle mais progressive de la masse salariale. En effet, en l'absence de toute mesure l'établissement se dirigerait rapidement vers la constitution d'un déficit et donc d'une mise sous tutelle. Mais une approche trop prudentielle comporterait également des risques importants. Tout d'abord bien sûr, la qualité du service public connaîtrait une forte dégradation. Deuxièmement, un tel scénario conduirait à un arrêt brutal du développement de l'établissement alors même que le contexte exige de renforcer son positionnement stratégique. Enfin, outre un risque social à court terme, ce scénario pourrait générer une incompréhension et un rejet fort de la communauté si des mesures trop drastiques devaient conduire à alimenter le fonds de roulement comme cela a été observé dans le passé.

J'ai donc fixé **des objectifs très stricts aux services dans le suivi du budget et plus spécifiquement de la masse salariale et des mesures nouvelles seront mises en œuvre pour contenir sa hausse**. Parallèlement, l'établissement s'est engagé dès 2017 dans **des partenariats et des projets stratégiques déterminants pour l'avenir**, au premier chef desquels son positionnement dans l'appel à projets du PIA3 en collaboration avec plusieurs établissements de la Région.

La première orientation pour le budget 2018 concerne donc la maîtrise de la masse salariale. Et sans s'interdire des ajustements sur telle ou telle activité qui feront l'objet des dialogues de gestion, l'UPJV **concentrera ses efforts de développement sur des activités stratégiques** : le développement de la recherche et de l'international, la promotion de l'innovation pédagogique au service de la réussite des étudiants et du développement de la formation continue, et bien sûr la poursuite de ses investissements. Ce choix politique se veut être un véritable tremplin pour l'avenir de l'établissement. Dans le contexte actuel où les cartes du paysage universitaire national et régional sont en train d'être rebattues, il est vital pour l'UPJV de **faire des choix forts** qui lui confèrent **un rôle pérenne et visible dans l'offre de formation et la production scientifique**.

J'ai présenté au conseil d'administration cinq orientations principales pour le budget 2018 :

- **Améliorer les outils de suivi et de prévision de la masse salariale**
- **Plafonner les charges d'enseignement**
- **Soutenir la recherche et le développement international**
- **Promouvoir l'innovation pédagogique au service de la réussite des étudiants et du développement de la formation continue**
- **Accélérer la réalisation des investissements**

Pour prendre connaissance du détail des actions envisagées, je vous invite à vous reporter au document joint (Débat d'orientation budgétaire 2018- Conseil d'Administration du 29 juin 2017).

Je souhaite que **chaque composante puisse se saisir de ces orientations et les décliner en lien avec ses spécificités et ses contraintes**. C'est pourquoi vous trouverez ci-dessous différents éléments qui pourront vous aider à construire votre projet et votre budget et à préparer les dialogues de gestion qui se tiendront au mois de septembre.

1) Décentraliser les heures complémentaires et le REH

Face aux contraintes financières, l'établissement doit absolument maîtriser l'évolution de sa masse salariale. J'ai choisi de nous engager dans cette voie de manière progressive en veillant à ne pas entraver le développement de l'université et à préserver notre capacité à remplir correctement notre mission de service public. A une méthode unilatérale et descendante, je souhaite privilégier **une approche de responsabilité collective et partagée**.

Le prochain budget doit être l'occasion de redonner aux composantes de nouvelles responsabilités. Il s'agit de **s'engager dès 2018 sur l'application du principe de subsidiarité** dans le souci de renforcer l'efficacité de nos actions en recherche comme en formation. Ce principe sera appliqué dans la gestion des heures complémentaires et du REH. **Les composantes bénéficieront d'une notification annuelle d'une enveloppe de crédits et seront chargées de la gestion de cette enveloppe**.

Cette autonomie suppose une nouvelle responsabilité, qui doit être assumée avec la mise en place d'outils de suivi. Dans cet esprit, la directrice générale des services instaurera des comités de suivi avec les directeurs administratifs afin de les accompagner dans l'élaboration d'outils de prévision et de tableaux de bord qui vous permettront de maîtriser l'enveloppe allouée à votre composante.

L'objectif fixé au niveau de l'établissement est d'atteindre une baisse des heures complémentaires et du REH de 500K€ sur deux ans et de contenir l'augmentation des rémunérations principales à 1,25M€ par an (hors mesures nationales de revalorisation). L'essentiel de ces économies sera réalisé lors de la mise en place de la nouvelle offre de formation à la rentrée 2018. C'est tout le sens des discussions actuellement menées avec les vice-présidents de la CFVU sur la base de la lettre de cadrage de la soutenabilité de l'offre de formation que vous avez reçue. Pour autant, dès le premier semestre 2017-2018, chaque composante devra faire des efforts de rationalisation.

S'agissant des emplois, une nouvelle méthode sera instaurée dès cette année. Comme vous l'a indiqué la circulaire sur la campagne d'emplois, le conseil d'administration se prononcera sur une volumétrie et seulement ensuite le conseil académique s'exprimera sur le profil des emplois publiés.

2) Accompagner les projets de développement et d'innovation

Après une première expérience en 2017 avec le lancement d'un appel à projets interne sur l'innovation pédagogique, je souhaite accroître le soutien aux projets de développement et d'innovation des composantes et des unités de recherche. C'est pourquoi un ensemble d'appels à projets sera lancé en 2018 sur le **Soutien au Rayonnement de la Recherche (S2R)**, le **développement international** (mise en place d'un **Bonus Qualité Internationale** au profit de la recherche et de la formation), et l'**innovation pédagogique** y compris pour la formation continue.

Je vous invite donc dès à présent à réfléchir aux projets que vous souhaitez porter pour votre composante.

3) Programmer le renouvellement des équipements pédagogiques et scientifiques

En l'absence de visibilité sur le maintien des financements de la Région dans le cadre entre autres du FSI, j'ai décidé de renforcer notre politique d'investissement sur fonds propres afin que les composantes puissent conserver un haut niveau d'équipement.

De plus, en 2018 un nouvel axe d'investissement sera ouvert sur le **renouvellement de l'équipement des services et des laboratoires** dans le souci d'améliorer les conditions et le cadre de travail des personnels.

4) S'inscrire dans les dispositifs de la nouvelle Région

La région Hauts de France se désengage progressivement des anciens dispositifs de la région Picardie auxquels notre université a émarginé. Dans cette période de transition, il est indispensable que l'établissement s'inscrive dans les dispositifs proposés par la nouvelle région.

Je souhaite particulièrement attirer votre attention sur les financements disponibles pour développer de nouveaux **jobs étudiants** et sur le **programme régional de réussite études longues (PRREL)** qui fait l'objet d'un premier déploiement en STAPS, en PACES et à l'IUT d'Amiens dès septembre

prochain. Les vice-présidents CFVU et le nouveau pôle Orientation, Formation et Réussite Etudiante peuvent vous accompagner sur ces dossiers.

5) Développer les ressources propres

Le potentiel de développement des ressources propres n'est pas le même pour toutes les composantes. Cependant, il revient à chacune de développer des projets adaptés à son secteur disciplinaire.

Les actions à mener concernent à la fois le renforcement et la diversification des sources de financement : formation continue, taxe d'apprentissage, mécénat, ... Je souhaite que **la Fondation vous accompagne dans vos projets.**

Enfin, un outil et une méthodologie d'évaluation des coûts complets des actions de formation continue sera élaboré. Il est aujourd'hui indispensable que nous nous assurions de **l'équilibre financier de ces activités.**

Vous disposez désormais de l'ensemble des éléments pour bâtir votre budget. La phase de concertation débutera dès le mois de septembre. Le projet de répartition des masses sera finalisé début novembre, pour un budget qui sera présenté au conseil d'administration le jeudi 14 décembre.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de mes plus cordiales salutations.

Pr. Mohammed BENLAHSEN



Président de l'Université
de Picardie Jules Verne

Copie à Mesdames, Messieurs les Directeurs administratifs