

# **Lettre de cadrage budgétaire pour le budget 2017**

Conseil d'administration du 8 juillet 2016

Comme l'a annoncé la note présentée pour le débat d'orientation budgétaire organisé lors de la réunion du CA du 17 juin 2016, la nouvelle équipe présidentielle propose des priorités dans la distribution des moyens pour mettre en œuvre un projet d'établissement solidaire au service de la qualité des formations de nos étudiant.e.s et de leur future insertion professionnelle, du rayonnement de nos laboratoires de recherche, de la qualité des relations de travail par une réduction de la précarité et la refonte du système des primes, d'une politique d'investissements tournée vers la rénovation de nos campus et des équipements, et du dynamisme des partenariats, de la programmation culturelle, des actions de communication. Un des objectifs directeurs est de favoriser les conditions d'un développement d'une université citoyenne plus solidaire et ouverte sur la cité tout en respectant la soutenabilité budgétaire.

La mise en œuvre de ce projet s'effectue dans un contexte institutionnel incertain, qui affecte la portée des prévisions, et un environnement budgétaire contraint par rapport aux besoins liés à la mise en place d'une nouvelle offre de formation et à la nécessité de progresser dans la maîtrise du pilotage financier de l'établissement.

Cette lettre de cadrage précise les hypothèses de recettes et de dépenses envisagées pour la construction du budget 2017. Elle dessine les grandes orientations dans l'évolution des mécanismes d'allocation de moyens pour la prochaine année budgétaire, en lien avec des perspectives pluriannuelles, pour les années suivantes.

## **I. LES RESSOURCES**

### **LES SUBVENTIONS PUBLIQUES**

#### **La subvention pour charge de service public (SCSP)**

La subvention pour charges de service public (SCSP) a progressé de 5,9% entre 2012 et 2015 pour atteindre 112,12 M€ avec un taux de croissance annuel qui se ralentit en passant de 2,2% entre 2012 et 2013 à 1,5% entre 2014 et 2015. La SCSP est utilisée à 91% pour financer la masse salariale.

La réserve de précaution a été augmentée en 2012 pour contribution au redressement des comptes publics (645 K€) puis était revenue à 386 K€ en 2013 et 2014, et a été revue à la hausse (811 K€) en 2015, niveau conservé en 2016. Il est probable que l'Etat maintienne ce haut niveau de réserve de précaution afin que les universités continuent à participer au redressement des comptes publics.

Ces évolutions sont à situer dans un contexte national où la masse salariale nette de cotisations sociales, financée par la SCSP (liée au programme 150 de la LOLF pour « les

formations supérieures et la recherche universitaire ») a globalement stagné en euros constants entre 2006 et 2014. Alors que le nombre d'étudiants a augmenté de 20% sur la même période, la hausse des crédits budgétaires pour le programme 150 de l'ordre de 27% (+2,72 milliards €) a été, de fait, compensée par une hausse du Compte d'Affectation Spéciale Pensions dont le taux de cotisation est passé de 39,25% du traitement brut en 2006 à 74,6% en 2016 (soit +1,4 milliard €) (source : CPU).

A la suite de la notification reçue du ministère le 17 décembre 2015, le budget de la masse salariale financée par les subventions étatiques est supérieur, dans le budget initial de 2016, de 929 117€ à la notification de l'année précédente (connue dans sa version définitive en avril 2015) pour s'établir au niveau de 112 658 610€. Comparée à la notification reçue le 26 juin 2015, la hausse est limitée à 228 657€.

La politique de création de 5000 emplois nouveaux (dits supports Fioraso) entre 2013 et 2017 utilise une clé de répartition à hauteur de 65% pour la convergence entre les établissements (dont 70% par le modèle SYMPA -Système d'allocation des moyens aux établissements- et 30% par une autre clé) et à hauteur de 35% dans le cadre de la politique de site. Chaque emploi est valorisé à un niveau de 60 K€ environ. Le modèle SYMPA est supposé contribuer à une réduction des inégalités de dotation entre universités, notamment entre Paris et les régions, en répartissant environ 15% de la SCSP. Or ce modèle ne fonctionne plus depuis 2014. La masse salariale déterminée par ce modèle d'allocation sera donc identique en 2017 par rapport à celle de 2016.

Il convient d'être prudent sur la projection de la dotation d'équivalents supports dits Fioraso. Celle-ci est passée de 502 418 euros en 2015 à 422 464 euros en 2016. On peut anticiper une nouvelle baisse en 2017, avec une dotation se situant pour Lyon 2 autour de 350 000 euros. En effet, il est possible qu'une partie significative des postes créés soient fléchés au titre de la coordination des sites Cette hypothèse prudente est étayée par le fait que ces postes relèveraient du contingent au titre de la convergence entre site. Une grande partie des équivalents supports Fioraso sera ainsi probablement affectée à l'UDL.

Le plan de résorption de l'emploi précaire de 2013 à 2018 (supports dits Sauvadet) compense le surcoût du CAS Pensions des titularisations mais la reprise d'ancienneté et le changement de quotité de travail ne sont pas pris en considération lors de la titularisation. En 2016, la titularisation d'un enseignant, de trois contractuels de catégorie C et de trois autres de catégorie A, a entraîné un accroissement de la masse salariale de 22 357€ et de 133 807€ en 2017 ; sans qu'on connaisse encore le niveau de la compensation financière de l'Etat.

L'exonération des droits d'inscription pour les étudiants boursiers est compensée intégralement ainsi que l'exonération des droits d'inscription des fonctionnaires stagiaires des ESPE. Par contre la question de la compensation du Glissement Vieillesse Technicité (GVT) n'est toujours pas réglée et nous ne disposons pas encore d'outil assez fiable à l'échelle des universités pour mesurer les effets de ce GVT.

Afin de réduire le déficit budgétaire structurel de 0,5% du PIB chaque année, le gouvernement s'est engagé sur un plan de réduction des dépenses publiques de 50 milliards d'euros entre 2015 et 2017, qui se répartit entre les dépenses de l'Etat (à hauteur de 18 milliards d'euros), celles des collectivités territoriales (11 milliards d'euros), celles de la protection sociale (11 milliards d'euros) et celles de l'assurance-maladie (10 milliards d'euros).

Un infléchissement notable dans ce plan de rigueur budgétaire est l'abandon du gel du point d'indice des fonctions publiques avec une décision de l'augmenter de 0,6% en juillet 2016 et de 0,6% à nouveau en 2017. A périmètre égal pour les effectifs en 2015, cette revalorisation aura pour effet d'accroître la masse salariale de 312 744 euros en 2016 et de 914 263 euros en 2017. L'incertitude demeure sur le niveau de compensation financière de cette mesure puisque la notification de la SCSP ajustée n'a pas encore été faite le 30 juin 2016 alors que la revalorisation s'applique à compter du 1<sup>er</sup> juillet. On peut supposer que celle-ci sera totale pour la masse salariale transférée par l'Etat mais nous ne connaissons pas les intentions concernant l'autre partie de la masse salariale affectée par le modèle SYMPA. Par conséquent, un taux de compensation de l'ordre de 80% paraît raisonnable (soit un surcoût possible de l'ordre de 180 000 euros pour l'établissement en 2017).

Un dispositif du protocole d'accord *Parcours professionnels, carrières, rémunérations* (PPCR) prévoit d'opérer un rééquilibrage progressif du revenu au profit de la rémunération indiciaire. L'application du décret du 11 mai 2016 implique la transformation de primes en augmentation de points INM pour la catégorie B de la fonction publique d'Etat à hauteur de 6 points. Cette mesure appliquée aux 140 agents de catégorie B entraînera un surcoût de 50 009 euros en 2016, en raison d'une hausse des cotisations sociales. La mesure sera étendue aux 150 agents de catégorie A et aux 230 agents de catégorie C, avec des modalités différentes en 2017, ce qui élèvera le surcoût à 149 849 euros en 2017. L'Etat n'a pas encore donné une indication sur le niveau de compensation financière de cette mesure.

Nous supposons aussi un maintien des contrats doctoraux (contrats doctoraux non fléchés et fléchés ENS/X et autres contrats doctoraux) en 2017 au même niveau qu'en 2016, soit 3,2 millions d'euros.

### **Les subventions publiques liées à des conventions**

Ces subventions publiques liées à des conventions proviennent principalement d'autres Ministères comme celui de la Culture, celui de l'Emploi ou celui de l'Agriculture, de la région Auvergne-Rhône-Alpes et de l'Union Européenne notamment au titre des bourses de mobilité.

D'après les comptes financiers des années antérieures, ces subventions publiques ont enregistré une baisse significative entre 2011 et 2012, en particulier à la suite du transfert de la gestion des bourses des établissements à la région Rhône-Alpes. En 2013

et 2014, ce montant s'est redressé à hauteur de 7,5 millions d'euros avec une hausse observée de 9,5% entre 2012 et 2014. La lettre de cadrage 2016 indiquait une hypothèse de baisse de ces subventions liées à des conventions d'environ 500 000 euros, en raison notamment du choix politique du Conseil régional de privilégier les projets du pilier Impulsion (projets portés par plusieurs établissements du site et/ou par l'UDL) au détriment du pilier libre (projets portés par un établissement). De fait le montant total des subventions publiques hors SCSP a baissé de 16% entre 2014 et 2015 pour se situer à un niveau de 6,78 millions d'euros en 2015.

Nous pouvons supposer que le niveau de ces subventions se stabilise au niveau de 6,7 millions d'euros en 2017.

### **Les subventions d'investissement**

La montée en charge du plan Campus s'est accompagnée d'une augmentation sensible des capitaux propres entre 2013 et 2015 par les subventions de l'Etat (10,27 M€), de la Région (9,71 M€) et des autres collectivités publiques dont le Grand Lyon (1,32 M€).

### **LES RECETTES D'EXPLOITATION (OU RECETTES PROPRES) DE L'ETABLISSEMENT**

Les ressources propres ont été relativement stables entre 2012 et 2015, autour de 12,7 millions d'euros (M€) avec un pic en 2014 (+6%) et une réduction d'un ordre similaire en 2015 (-5%). Les principales sources sont les droits universitaires issus des diplômes nationaux et des diplômes universitaires (5,86 M€ en 2015); les prestations de formation continue (3,33 M€ en 2015) orientées à la hausse de 2012 à 2015 mais fragilisées actuellement pour certaines composantes; les autres prestations (1,93 M€ en 2015) qui ont connu un recul de 16% entre 2014 et 2015 en raison notamment des versements du CNED dans le cadre du projet FORSE et de la refacturation à l'université de Lyon 3 des charges pour l'occupation du bâtiment Athena.

Les recettes de taxe d'apprentissage (TA) ont reculé de 17% entre 2014 et 2015, pour revenir au niveau de 583 M€ en 2015, et les prélèvements récemment accrus de la Région opérés sur son assiette fiscale limitent les marges de progression envisageable. Ces recettes dépendent des relations de partenariat nouées avec des entreprises assujetties à la TA, ce qui requiert un fort investissement relationnel de certain-e-s collègues avec un accompagnement administratif à mettre en place pour mener les opérations de négociation et de collecte.

Les contrats de recherche connaissent une orientation à la baisse avec un niveau de 221 M€ en 2012 et de 129M€ en 2015 (baisse de 15% entre 2012 et 2013, hausse de 9% entre 2013 et 2014 et de baisse de 37% entre 2014 et 2015).

De façon globale, la hausse constatée des recettes d'exploitation de 6% entre 2014 et 2015 avait incité à une anticipation d'une hausse de 5% pour la lettre de cadrage du

budget 2016. L'évolution constatée entre 2014 et 2015 a été inversée avec une baisse de 5%. Nous pouvons supposer une relative stabilité des recettes d'exploitation de l'établissement en 2017 autour d'une fourchette entre 12,5 et 12,7 M€.

## II. LES DEPENSES

### LA TYPOLOGIE DES DEPENSES EN 2015

Il est possible de représenter les dépenses selon deux modes : la nature des dépenses selon les centres financiers et selon leur domaine fonctionnel répertorié dans la nomenclature de la LOLF. Nous comparerons l'importance respective des quatre pôles : le pilotage, la formation, la recherche, la vie étudiante.

### Les dépenses selon les centres financiers (hors PPI)

Tableau 1 – Les dépenses selon les centres financiers et la répartition des ressources

	Budget initial 2015			Budget réalisé 2015		
	Dépenses	SCSP	Ressources propres	Dépenses	SCSP	Ressources propres
Pilotage	117272352	101896093	16392459	115252440	104607628	16608053
Formation	10850197	2571384	9031259	10472379	2571384	9365044
Recherche	5340230	4884152	564256	7371362	4942534	2816717
Vie étudiante	1346127			2084241		
Total	134808906	109351629	25987974	135180423	112121546	28789814

Source : DBF

Le tableau 1 permet d'avoir une vision synthétique de la répartition des dépenses selon leur centre financier à l'exception de la vie étudiante, qui est saisie comme un domaine fonctionnel dans les tableaux 1 et 2.

Les dépenses assurées par le pilotage de l'établissement ont représenté 85,26% des dépenses réalisées en 2015 contre 7,75% par la formation, 5,45% par la recherche et 1,54%. Le tableau permet aussi d'avoir une vue sur la répartition entre la SCSP et les ressources propres pour les ressources des trois pôles en dehors de la vie étudiante. Les recettes d'exploitation ont représenté 13,7% des ressources du pilotage de l'établissement, 78,46% pour la formation hors pilotage et 36,3% pour la recherche.

Le pôle « vie étudiante » comprend les aides directes (mobilité internationale et aides exceptionnelles), les aides indirectes (aides aux étudiants handicapés, crèche) et la santé, le soutien des activités sportives et culturelles étudiantes ainsi que les

subventions aux associations étudiantes. Ce pôle est saisi sans une décomposition de ses sources de financement.

## **Les dépenses selon le domaine fonctionnel de la LOLF**

Tableau 2 – Les dépenses selon le domaine fonctionnel en 215

	Dépenses BI 2015	Dépenses Réalisé 2015
Pilotage	40096373	36199914
Formation	66802886	67215270
Recherche	26563520	29680998
Vie étudiante	1346127	2084241
Total	134808906	135180423

Le tableau 2 donne une vision complémentaire avec une répartition des dépenses selon la nomenclature de la LOLF indépendamment de leur centre financier. Les dépenses de formation correspondent à celles de la formation initiale et continue pour les niveaux de la licence, du master, du doctorat, des bibliothèques et de la documentation. Elles ont représenté 49,7% du budget réalisé. Les dépenses en direction de la recherche ont réalisé 22% du budget, le pilotage 26,8% et la vie étudiante 1,5%.

La comparaison entre le budget initial et le budget réalisé semble indiquer le rôle de variable d'ajustement des dépenses de pilotage, réduites de 10% par rapport aux crédits initialement ouverts, la stabilité des dépenses de formation, tandis que les crédits réalisés pour la recherche ont été supérieurs de 12% et ceux pour la vie étudiante de 55% au niveau du budget initial.

## **L'EVOLUTION DES DEPENSES**

### **Les dépenses de fonctionnement**

Les consommations intermédiaires ont diminué de 16% entre 2012 et 2014 et de 3% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 11,46 M€. Dans le cadre d'une contrainte budgétaire et d'une optimisation, cette réduction résulte notamment des économies de fluides /énergie/chauffage, favorisées par la réduction des surfaces liées aux travaux, de la diminution du coût d'achat de fournitures grâce à la procédure d'attribution de marchés publics, des frais de reprographie, des honoraires, des dépenses de publicité, des frais de réception. La demande politique explicite d'un effort de réduction de 10% du budget de fonctionnement des composantes et des services centraux sur la base des dépenses moyennes au cours des quatre dernières années n'a toutefois été mise en œuvre qu'en 2015. La politique des achats par le biais des procédures de marchés publics a permis de

réaliser des baisses de prix significatives. Tout en veillant à la satisfaction des besoins de fonctionnement des composantes et des services centraux, la politique de limitation des crédits de fonctionnement est nécessaire afin de dégager des marges de manœuvre pour le renouvellement du parc informatique notamment.

Pour les autres charges, le poste principal concerne la dotation aux amortissements. Celle-ci a augmenté de 4,9 M€ en 2013 à 5,9 M€ en 2015, en lien avec la politique d'investissements plus soutenus. Les amortissements correspondants aux investissements financés par subvention sont neutralisés par une quote-part de subvention reprise au résultat dans les produits. Celle-ci s'est élevée à 2,4 M€ en 2015 ; la capacité d'autofinancement mobilisée pour les amortissements des investissements autofinancés a donc été de 3,5 M€.

### **Les dépenses de personnel**

La masse salariale constitue le premier poste de dépenses de l'établissement. Les dépenses de personnel ont augmenté de 6% entre 2012 et 2014 puis ont diminué de 1% entre 2014 et 2015. L'effort de réduction a porté principalement sur les rémunérations accessoires et les « indemnités et avantages divers ».

### ***L'évolution de l'offre de formation***

La « Note de soutenabilité établissement Lumière Lyon 2 », distribuée aux administrateurs en 2015, indiquait un objectif de réduction de l'offre de formation de 20 000 heures dans le cadre du prochain contrat quinquennal 2016-2020 par rapport au présent contrat afin de réduire le coût annuel de cette formation d'environ un million d'euros et dégager une marge de manœuvre pour « un modèle durablement soutenable ».

La mise en œuvre de cet objectif financier de baisse du H/E passait entre autres par une transformation des rapports pédagogiques dans le cadre de la construction des maquettes, en réduisant notamment l'offre d'enseignements en présence des étudiant.es au profit d'enseignements à distance qui s'adresseraient à une masse plus élevée d'étudiant.es. Cette volonté verticale de changement des relations d'enseignement s'est heurtée à des résistances importantes d'enseignant.es-chercheur.es et d'étudiant.es. L'efficacité pédagogique d'une généralisation des MOOC est notamment contestée en raison du fort taux d'abandon des inscrits, constaté par les universités américaines pionnières dans ce domaine. Une somme de 150 000€ a été provisionnée pour soutenir des innovations pédagogiques numériques par le SIPUN sur la base d'une sélection d'appels à projet ; cette somme ne permet pas de financer l'intégralité des 50 heures d'enseignements à distance mis en place par diplôme. Par ailleurs, des assouplissements ont été consentis sur le nombre de portails ouverts en licence, les parcours en licence et en master, tout en maintenant dans toutes les composantes une UE transversale avec des modules sur l'entrepreneuriat et le projet professionnel de l'étudiant dont l'efficacité pédagogique est contestée par certaines composantes.

### ***Les projections actuelles de la DFVE***

Le scénario de la DFVE qui anticipe en 2016-2017 un volume horaire global de 140 449 heures pour la licence (soit + 9000 h par rapport au consommé de 2013-2014) et de 68 726 heures pour le master (soit moins 5000h par rapport au consommé de 2013-2014) repose sur deux hypothèses :

- les effectifs déclarés par les composantes dans les maquettes (gonflés par rapport aux effectifs constatés en 2013-2014 ; par exemple 8376 étudiant.es attendu.es en master contre 6866 inscrits en 2013-2014)
- un décompte des heures de la maquette autour du pivot des 40 étudiant.es (CM reconverti en TD si groupe inférieur à 40 étudiants), hypothèse juridiquement fragile depuis l'arrêt du tribunal administratif qui remet en cause le caractère arbitraire de ce seuil et difficilement praticable en cas d'observation de groupe inférieur à 40 étudiant.es pour un CM du fait des effets *a posteriori* sur les services des collègues.

Dans ce cadre, l'offre totale de 229 883 heures estimée par la DFVE le 25 mai 2016 correspond au volume pris en compte dans le calcul du budget initial 2016 mais sans qu'on n'ait pour le moment une idée assez précise de son coût en masse salariale (qui peut varier selon la répartition entre heures statutaires, heures complémentaires (HC) au coût chargé de 43€ et heures de vacation au coût chargé de 59€.

Une question clé est l'ajustement de l'offre de formation aux effectifs qui seront réellement inscrits en 2016-2017, plus ou moins inférieurs dans les composantes selon le degré d'adaptation des prévisions pour faire baisser artificiellement le H/E ou rentrer dans les cases par multiple de 40 par exemple.

Les hypothèses déjà envisagées pour se rapprocher de la cible d'une réduction de 20 000 heures en neutralisant l'augmentation des effectifs de L2 et L3 déclarée par les composantes ne paraissent pas toujours adaptées à la réalité des formations.

Dans le cas des masters, l'offre déclarée par les composantes avant les dialogues noués avec la nouvelle équipe présidentielle représente un total de 68 726 heures, ce qui correspond à un H/E de 8,2 si les effectifs attendus par les composantes dans leurs déclarations augmentent effectivement de 18%. Cette hypothèse surestime la capacité d'attractivité supplémentaire des masters de notre établissement d'une année à l'autre. Une requalification des CM et TD sur la base d'un seuil de 40 étudiants abaisserait le nombre d'heures à 66 202 tandis que la requalification de tous les TD en CM augmenterait les moyens pédagogiques nécessaires à un niveau de 74 554 heures.

### **Les dépenses d'investissement**

Un programme pluriannuel d'investissements important est engagé depuis 2012 ; la vague précédente d'investissements conséquents a eu lieu entre 2004 et 2006. Le



programme pluriannuel d'investissements présenté au BR2 indique des AE et CP consommés en 2015 et au cours des exercices antérieurs à hauteur de 25 161 180€ tandis que les recettes encaissées avec les subventions d'investissement se sont élevées à 22 545 751€. La requalification du campus PDA avec la mise en sécurité des bâtiments K et L a été moins coûteuse que prévu. Sur les AE de 23,48 M€, il reste une marge inutilisée de 3,48 M€. En accord avec les tutelles publiques, nous sommes amenés à proposer un projet de rénovation supplémentaire ou de création d'un nouveau bâtiment. Les AE et CP correspondants à ce projet complémentaire sont actuellement prévus dans le PPI pour les années 2018 et 2019.

Alors que le budget initial de 2016 avait ouvert un CP de 15 024 119€, le CP a été ramené à 14 005 831€ en raison surtout d'un retardement de la finalisation des travaux du musée des Moulages (report de CP de 1 000 000€ en 2017). Les recettes encaissées sont prévues à hauteur de 10 911 805€ en 2016 (d'où un décalage de trésorerie de 3094026€) et au niveau de 3 264 137€ en 2017 (avec un abondement de trésorerie prévisionnel de 1 281 137€).

Les travaux réalisés ont permis d'augmenter la surface totale occupée de 113 756 m<sup>2</sup> en 2015 à 119 756 m<sup>2</sup> en 2016 pour les 64 bâtiments utilisés (43 biens domaniaux, 15 prises de bail et 6 mises à disposition en 2016). Les coûts d'entretien et de réparation des bâtiments ont été abaissés de 272 733€ en 2015 à 264 000€ en 2016. La poursuite de la hausse des surfaces occupées suppose une augmentation des effectifs nécessaires pour leur entretien.

Le coût prévisionnel du GER pour les 48 282 m<sup>2</sup> de surface plancher sur le site BDR (hors les 3008 m<sup>2</sup> du Musée des moulages) est évalué à 10,54€TTC/an/m<sup>2</sup> (8,80€ HT/an/m<sup>2</sup> en moyenne avec un coût réduit à 2,38€HT/an/m<sup>2</sup> pour les nouvelles surfaces). Le coût prévisionnel de la maintenance-exploitation est situé à hauteur de 42,43€TTC/an/m<sup>2</sup> (16€ HT/an/m<sup>2</sup> pour la maintenance dont 1,2€ HT/an/m<sup>2</sup> pour les nouveaux équipements ; 19,36€HT/an/m<sup>2</sup> pour l'exploitation).

La projection à l'horizon de 25 ans (source : Maître d'œuvre Quadrim, validé par l'AMO Amélia) indique un coût prévisionnel du GER du site des quais de 16,067M€ HT soit 19,28M€ TTC indexé sur 25ans. Sur cette base, le calcul de la moyenne arithmétique (771 220€ par an) doit être mis en perspective par les variations importantes des opérations prévues (avec un pic entre 2032 et 2036). Les dotations aux amortissements réalisées et les prélèvements possibles sur le fonds de roulement doivent être intégrés dans le calcul de l'épargne nécessaire pour assurer la soutenabilité financière du GER. Les reports des recettes et dépenses d'investissement en 2017, opéré lors du BR2 de 2016, indiquent toutes choses égales par ailleurs un abondement de la trésorerie de 1 281 137 euros, ce qui permettra de compenser le prélèvement supplémentaire opéré lors du BR2 à hauteur de 442 602€ et d'augmenter le fonds de roulement pour assurer le financement du GER.

### **III. LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES EN 2017**

Les grandes orientations de notre budget répondent aux priorités que nous fixons pour notre établissement à la fois pour l'année 2017 et pour les années à venir. Cette lettre de cadrage budgétaire, suite au débat d'orientation budgétaire, présente les principes qui guideront l'établissement du budget dans les services et dans les composantes.

#### **Formation, vie étudiante et recherche : les priorités pour 2017**

Le premier impératif est de préserver la qualité et la richesse de nos formations, de proposer un enseignement qui accompagne nos étudiant.es dans leurs projets personnels et donne au plus grand nombre les chances de mener leur projet de formation dans les meilleures conditions.

Pour nous donner les moyens de cette politique, il est en premier lieu indispensable de maîtriser les coûts de chacune des formations et de ne pas laisser les unes prendre des dimensions disproportionnées – et donc requérir un nombre d'heures très élevé – par rapport aux autres. Le budget 2017 sera le premier à couvrir pleinement la mise en œuvre de la nouvelle offre de formation alors même que les incidences budgétaires de cette dernière n'ont pas été pleinement prises en compte lors de la phase d'élaboration et alors que les conventions de co-accréditation n'ont pas encore été conclues. La démarche initiale de la nouvelle équipe a consisté à demander aux composantes un certain nombre de précautions dans le déploiement d'options en licence et dans l'ouverture de modules et parcours en master. Les flux constatés en 2016-2017 et la mission engagée sur les questions touchant au coût de l'offre de formation devraient amener à réajuster les maquettes dès le printemps 2017. Les échanges qui ont eu lieu avec les composantes en mai-juin ont généralement permis d'aboutir à des accords sur cette adaptation progressive des maquettes. Le Conseil d'administration, à la suite de la CFVU, sera amené à valider les projets de formations en prêtant spécifiquement attention à leurs enjeux financiers.

Néanmoins, nous devons d'ores et déjà globalement envisager un coût de l'offre de formation plus élevé que les années antérieures en raison du nombre important de licences dont le volume horaire augmente dans les maquettes du prochain contrat selon les données de la DFVE commentées dans la deuxième partie. Il est à noter que cette augmentation du volume horaire se posera de nouveau pour le budget 2018 dans la mesure où les maquettes ne sont pas encore pleinement stabilisées et où le passage aux 1500 heures effectives donnera lieu à de nouvelles augmentations du volume horaire global en 2017-2018. Concernant les masters, le maintien d'un financement au H/E pour l'année 2016-2017 ne devrait pas avoir d'incidence majeure sur le coût de l'offre de formation dans la mesure où les composantes s'engagent à respecter le volume d'heures

ainsi calculé, combiné avec l'enveloppe personnel de leur budget. Nous demanderons un engagement ferme des directrices et directeurs de composantes sur ce point.

Pour le Service commun de documentation (SCD), il est envisagé dans le plan « Bibliothèque ouverte + » - soumis en juin et retenu par le ministère - d'accroître les horaires d'ouverture des bibliothèques universitaires dans une démarche concertée avec l'ensemble des établissements du site. Cette ouverture représentera un surcoût pour l'établissement en 2017 dans la mesure où le financement du projet ne recouvre que 75% des dépenses la première année – 2016 – puis 60% l'année suivante -2017. Il importe donc de prévoir de couvrir la différence entre le coût des ouvertures prolongées et la partie prise en charge par le projet. Sous réserve de validation des modifications des amplitudes horaires par les conseils, il est donc nécessaire de prévoir une augmentation des dépenses pour cette opération. Elles concernent tout à la fois le personnel, mais aussi le fonctionnement et l'investissement (fluides, aménagements nécessaires à des modalités d'accueil différenciées selon les tranches horaires).

Au-delà de l'offre de formation et de l'accès à la documentation, la vie étudiante et les conditions d'études doivent aussi se trouver au cœur de nos préoccupations. Cela passe par les aménagements des campus évoqués plus bas, par la pleine utilisation du FSDIE pour promouvoir les actions étudiantes, par la qualité et la diversité des services qui leur sont destinés (médecine préventive, sports, culture). Il importera également de relancer la réflexion, en lien avec l'Université de Lyon, sur les modalités d'accueil et d'aide aux étudiant.es réfugié.es.

Le recrutement d'une assistante sociale fait partie des actions entreprises sans délai afin de répondre à un besoin évident auquel les services existants (CROUS notamment) ne permettent pas de répondre entièrement. En outre, le projet de centre de santé devra être examiné dans le cadre d'une politique plus globale de redynamisation et de rénovation du campus Porte des Alpes.

Face à ces impératifs qui concernent tant la formation initiale que la formation continue, nous devons mener une réflexion sur la place et les missions de l'Université Tous Ages (UTA). Si l'ouverture de l'Université sur la cité constitue un enjeu de taille, il n'est pas cohérent de développer à l'UTA des activités qui se substituent à la formation continue dispensée au sein de l'établissement, ni d'y proposer des enseignements dont le contenu et les intervenant.es n'entretiennent aucun lien évident avec l'université – ces activités se substituent alors à celles d'entreprises privées ou d'associations d'éducation populaire. Il importe aussi de rester vigilant.es quant au coût (en personnel et fonctionnement) de la multiplication des cours à l'UTA dans un contexte où se pose la question de notre capacité à financer la mise en œuvre du nouveau contrat. Nous avons ainsi souhaité recentrer l'offre de formation de l'UTA dès la rentrée 2016. Un travail devra être mené dans le courant de l'année prochaine sur le positionnement de l'UTA dans l'Université, sur ses missions et sur son modèle économique.

L'enveloppe globale consacrée à la recherche sera maintenue par rapport au budget de l'année 2016. Une des priorités de l'établissement sera d'instaurer un véritable dialogue de gestion avec les unités de recherche sur le modèle de ce qui se pratique déjà avec les UFR et Instituts. L'enjeu sera de déterminer les besoins pluriannuels humains et financiers de chaque laboratoire. L'établissement devra donc fiabiliser ses données (via la mise en place d'un outil adapté pour le SI Recherche) pour permettre d'identifier les apports humains, budgétaires et matériels respectifs des différentes tutelles et les moyens qui peuvent être alloués à chaque unité. La collaboration amorcée avec le CNRS dans ce domaine devra donc être poursuivie et élargie aux autres tutelles ainsi qu'aux EA. En parallèle, l'établissement devra repenser son système d'allocation des moyens en déterminant des critères objectifs de répartition de l'enveloppe Recherche entre la dotation aux unités, les financements internes récurrents et les aides spécifiques. Ce travail de longue haleine sera entrepris en concertation avec les unités de recherche et discuté au sein de la Commission Recherche.

Les financements BQR (soutien à l'organisation de manifestations scientifiques) de même que l'Appel interne à projets, qui vise à favoriser l'émergence de projets de recherche originaux à dimension internationale, devraient également être reconduits à un niveau équivalent. A titre exceptionnel, des projets d'envergure pourront également être soutenus hors BQR. En revanche, nous ne souhaitons pas reconduire l'année prochaine le dispositif ASPRE (Allègement de service en premier soutien à la recherche) dont la mise en œuvre au cours des deux dernières années n'a pas été satisfaisante (faible nombre de candidatures et interrogation sur la pertinence des critères de sélection). Sur ce point encore, une discussion devra être engagée en Commission recherche sur l'opportunité et les conditions du déploiement d'un autre dispositif qui devrait permettre à l'ensemble des collègues nouvellement nommés et/ou aux collègues finalisant une HDR de disposer d'un allègement de service d'enseignement. Notre Université continuera enfin à cotiser à des structures d'appui à la recherche (GIS, GIP, Fédérations de recherche, etc.).

### **La situation des personnels : réduction de la précarité et refonte des systèmes de prime**

L'une des priorités des années à venir réside dans la réduction de la précarité et l'amélioration de la situation des personnels contractuels précaires. Cet effort est nécessairement pluriannuel et il doit se faire dans une perspective d'ensemble prenant en compte les besoins des services, laboratoires et composantes comme les compétences et projets professionnels des personnels concernés.

Pour l'année 2017, la prorogation du dispositif Sauvadet doit permettre d'envisager l'ouverture de concours et ainsi la titularisation de personnels contractuels. En outre, dans le prolongement de sa mise en œuvre dès 2016, nous visons la pérennisation d'un système de primes pour les personnels BIATSS contractuels qui en sont actuellement

exclus. Par ailleurs, une réorganisation des activités doit être menée afin d'entamer un processus de réduction du temps partiel subi, en particulier dans le service d'entretien. C'est également à une mise à plat et à une harmonisation des primes des BIATSS que nous devons nous atteler pour parvenir progressivement à un traitement égalitaire des personnels dans ce domaine. Cela s'accompagne nécessairement de l'abandon de systèmes de primes dont la répartition ne répond ni à des critères clairs ni à un principe d'harmonisation – cela concerne notamment la prime dite de « Formation continue », déjà retirée de certaines composantes où elle était auparavant versée.

Pour les vacataires enseignant.es, l'effort doit principalement porter sur les procédures et délais de paiement des heures effectuées, ce qui n'aura pas d'incidence sur le volume global des heures payées en 2017. L'exonération des frais d'inscription pour les vacataires doctorant.es inscrit.es à Lyon 2 est reconduite dans les mêmes conditions que précédemment.

Le référentiel enseignant sera recalibré pour l'année 2016-2017. Les fonctions couvertes seront redéfinies et l'enveloppe globale abaissée. Ce dispositif n'a pas permis, comme il était supposé le faire, l'implication des collègues dans des responsabilités pédagogiques et administratives : il est de plus en plus difficile de pourvoir certaines responsabilités dans la mesure où les collègues souhaitent légitimement préserver du temps pour la recherche et où les responsabilités pédagogiques et administratives ne sont pas valorisées dans la carrière des enseignant.es-chercheur.es. Surtout, les collègues qui assurent ces responsabilités ne bénéficient pas d'un accompagnement administratif suffisant. C'est la raison pour laquelle il nous semble préférable de limiter le référentiel et de privilégier le financement de supports de postes administratifs. Cela permettra de recentrer les responsabilités des EC sur leurs fonctions pédagogiques et scientifiques, d'alléger leurs charges administratives et de promouvoir une organisation du travail plus cohérente et plus efficace.

Enfin, l'action sociale doit être pleinement déployée pour permettre de proposer services et soutien aux personnels. La priorité, en 2017, sera de porter cette action en direction des agent.es les plus fragiles en raison de leur statut, de leur rémunération ou de difficultés personnelles.

## **Renforcer la solidarité au sein de l'établissement**

Si les composantes de notre établissement conduisent leurs propres projets et procèdent pour cela à une répartition interne de leurs budgets, toutes s'inscrivent dans une dynamique partagée qui est celle de l'établissement. Les UFR et instituts se développent et déploient leur activité en s'appuyant sur des ressources et des services de l'université ; réciproquement, l'université n'a de sens qu'à travers les activités pédagogiques et scientifiques de ses composantes. S'il est indispensable que nous

pensions notre université et sa richesse dans cette dimension collective et dans cette interdépendance, le budget de l'établissement, au service de nos missions et de nos projets, dans leur diversité et leur complémentarité, doit en conséquence être également pensé dans une logique collective et solidaire.

Cet impératif se traduit par plusieurs choix dans l'élaboration du budget, au premier titre desquels l'attribution au Budget initial d'une enveloppe globale aux composantes, correspondant à l'ensemble des dépenses nécessaires à chacune pour assurer les formations proposées par l'établissement dans le cadre du contrat quadriennal. Un certain nombre de dépenses incombent aux composantes pour assurer l'offre de formation validée dans les conseils. Aussi faut-il, sous réserve d'un travail réalisé en amont pour garantir les équilibres de notre offre de formation, que l'établissement dote les composantes en conséquence. À cette fin, les besoins des composantes pour assurer leurs missions de formation seront examinés lors des dialogues budgétaires.

La solidarité entre composantes passe aussi par la valorisation des heures excédant le potentiel enseignant à coût moyen. Depuis trois ans, ces heures sont valorisées dans l'enveloppe attribuée aux composantes au niveau des heures complémentaires des enseignant.es-chercheur.es. Cette modalité de prise en charge et de valorisation des heures ne tient pas compte des différentiels de taux d'encadrement et induit de fortes distorsions entre composantes, faisant peser une forte pression sur celles qui connaissent une situation de sous-encadrement (dans la mesure où elles devraient, pour compenser cet état de fait, inciter les enseignant.es-chercheur.es à faire davantage d'heures complémentaires que dans les autres composantes).

Du point de vue de la construction budgétaire et dans un souci de clarification et de rationalisation des dotations, l'objectif est de mettre en place, si possible dès 2017, une unique dotation aux composantes dans le budget initial plutôt que de décomposer les versements en plusieurs phases (BI, HC, référentiel). Cette dotation affectée à chaque composante devra comprendre tout à la fois une enveloppe fonctionnement, une enveloppe investissement et une enveloppe personnel incluant les heures d'enseignement excédent le potentiel enseignant (au coût moyen), le référentiel et, éventuellement, des heures de vacations administratives.

La contrepartie du principe de redistribution est la mise en place d'un prélèvement opéré sur les ressources des composantes. Celui-ci existe déjà actuellement, mais n'est pas clairement identifié comme tel et ne répond pas à des principes clairement établis. Au regard des dispositions mentionnées plus haut, ce prélèvement sera nécessairement plus élevé que précédemment et concernera l'ensemble des composantes. Plutôt que de fixer un pourcentage de prélèvement appliqué indifféremment à l'ensemble des composantes, nous optons pour une démarche soucieuse de la spécificité des formations et des besoins qui les caractérisent. C'est à cette fin que les composantes ont été d'emblée invitées à préparer un tableau de dépenses prévisionnelles pour chacun des diplômes en vue du dialogue budgétaire. Cette démarche doit permettre d'identifier et de hiérarchiser les besoins au sein des composantes et d'identifier, dès le budget initial,

les marges dont nous disposons. Elle évite d'attendre la fin de l'année civile pour opérer des mutualisations trop tardives pour servir des projets ou encore de procéder à un abondement non maîtrisé du fond de roulement. Cette démarche suppose encore que les prélèvements opérés n'aient pas d'effets contre-incitatifs pour les porteur/euses de projet. Le recensement des besoins dans le cadre du dialogue de gestion vise aussi à éviter cette situation et à permettre aux diplômés qui parviennent à dégager des ressources de disposer du budget leur garantissant de couvrir pleinement leurs besoins.

C'est dans la même perspective qu'il convient d'envisager les prélèvements sur les contrats et conventions. Ceux-ci sont permis par l'initiative de porteur/teuses de projets qu'il convient d'encourager dans cette démarche mais ils sont aussi rendus possibles par le soutien et les moyens que l'université met à leur disposition. Il importe donc d'opérer des prélèvements bénéficiant à l'établissement mais dont le niveau ne soit pas dissuasif pour de telles initiatives. Pour cela, il nous semble indispensable de fixer un cadre commun sur les frais de gestion qui établisse clairement, pour les porteurs de projets, les niveaux de prélèvement à anticiper. Un projet en ce sens sera soumis aux instances dans les meilleurs délais.

Enfin, le rééquilibrage de la répartition des postes au sein de l'établissement constitue aussi une pièce centrale de la solidarité entre services et composantes et recouvre des enjeux financiers non négligeables puisqu'il doit par exemple permettre d'éviter des situations de sous-service dans certaines disciplines quand d'autres doivent recourir à de très nombreux vacataires. Si cela ne peut se traduire immédiatement dans le budget initial 2017, cette nouvelle répartition des postes et des supports (maître.sses de conférences, professeur.es, ATER, CDU, BIATSS) doit se traduire à terme par une meilleure allocation des ressources humaines et une réduction des coûts. Ce travail nécessitera en amont un travail de fond sur les indicateurs dont nous disposons pour évaluer les taux d'encadrement afin que la répartition des emplois se fasse en accord avec les composantes. Le rééquilibrage des postes devra se faire également en lien avec les priorités pédagogiques et scientifiques de l'établissement dans le cadre d'une meilleure coordination de site.

### **Maintenir des projets d'investissement ambitieux au service des conditions d'études et de travail**

Les investissements pluriannuels prévus dans le cadre du Plan campus et de la rénovation du campus Porte des Alpes seront poursuivis. Ils reposent en majeure partie sur des financements extérieurs déjà programmés. Les travaux devront donner lieu à un suivi budgétaire renforcé permettant de mieux anticiper le rythme des dépenses et leurs incidences sur le budget. Un comité de suivi infra-annuel du PPI a été mis en place pour améliorer la coordination du contrôle des opérations techniques des projets et des actes budgétaires au niveau des dépenses (AE et CP) et recettes (AR et RE) d'investissement.

Dans le cadre du PPI, le taux d'exécution des recettes s'est amélioré. Il était inférieur de 20 points à celui des dépenses en 2012 et est devenu supérieur de 6 points en 2015, ce qui a entraîné un abondement inattendu du fonds de roulement.

Nous devons prévoir sur notre budget en 2017 (enveloppe investissement) la prise en charge de la poursuite de la refonte du réseau Wi-Fi (AE et CP de 150 000€), du contrôle d'accès (CP de 123 000€), des travaux d'accessibilité (AE et CP de 200 000€), la finalisation du renouvellement des installations de téléphonie engagé en 2016 (AE et CP de 100 000€). Ces projets autofinancés doivent être programmés dès 2017 en vue de l'amélioration de notre équipement et ainsi des conditions de travail des personnels. Les AE et CP à hauteur de 100 000€ prévus en 2017 pour une étude préalable à la rénovation des équipements de vidéosurveillance sont reportés en attendant les résultats d'une concertation à organiser dans notre communauté universitaire sur les besoins de sécurité et les réponses appropriées.

D'autres projets de grande envergure devront par ailleurs être engagés très rapidement, avec des effets immédiats sur le budget 2017. Il s'agit tout particulièrement du « Learning Centre / Lieu Commun » dont la programmation est indispensable dans le cadre de la rénovation et de la dynamisation du campus Porte des Alpes. Les financements nécessaires à ce projet doivent encore être assurés et toutes les démarches ont été entreprises en ce sens. Le lancement des études dès à présent est indispensable pour donner un signe fort de notre engagement sur ce programme aux partenaires et financeurs.