

Débat d'orientations budgétaires 2021

La préparation du budget 2021 est particulière. Tout d'abord, elle s'effectue dans un contexte de crise sanitaire qui impose de revoir nos priorités et d'adapter l'organisation de notre université. Ensuite, la modification du calendrier électoral qui s'impose à nous nécessite de préparer le budget sans attendre le renouvellement des instances. Pour autant, il n'est pas envisageable de mettre en attente tout projet pour 2021. Aussi a-t-il été décidé de définir de grandes orientations, dans la continuité des actions engagées les années précédentes, et d'impulser de nouveaux projets. Il sera évidemment possible à une nouvelle équipe de revenir sur ces choix au début de l'année 2021 par un budget rectificatif.

2021 sera une année décisive pour l'établissement à plusieurs égards. En premier lieu, ce sera l'année d'élaboration de la nouvelle offre de formation pour le prochain contrat qui débutera l'année suivante. Cela appelle de la part de toutes et tous un investissement particulier. Cela appelle également une organisation qui nous permette de mener ce travail dans les meilleures conditions. Après la phase d'évaluation des unités de recherche et des formations, ce sera également l'année de l'évaluation des établissements du site de Lyon Saint-Etienne, dont notre Université, par le HCERES. Ici encore, cela appellera un travail important en interne, mais également une réflexion d'ensemble, impliquant services et composantes, sur la stratégie de l'université.

Contexte et marges de manœuvre de l'université

Si la crise sanitaire va certainement impacter la réalisation du budget 2020, il est prématuré d'en estimer l'ampleur. D'une part certaines dépenses initialement prévues n'auront pas lieu en 2020 : certaines ne seront pas effectuées, d'autres seront reportées en 2021. D'autre part, l'université a engagé des dépenses non prévues mais indispensables pendant la période de confinement et dans le cadre du plan de reprise d'activités sur site. Enfin, il existe une incertitude sur le taux de réalisation de nos recettes inscrites au budget initial 2020.

Les années 2017-2020 se sont traduites par une politique volontariste en matière budgétaire. Les marges existantes ont permis la création de nombreux postes de BIATTS et d'enseignant.es-chercheur.es. L'établissement a également été en mesure de soutenir financièrement les projets des composantes en augmentant les dépenses de fonctionnement (+ 25% entre 2017 et 2019). Les dépenses en masse salariale et en fonctionnement se sont ainsi pratiquement hissées à hauteur des recettes, le résultat de 2019 s'élevant à 1,8 million d'euros. Cela a permis de limiter les reversements à un fond de roulement dont le niveau était devenu excessif.

L'établissement, d'un point de vue budgétaire, entre ainsi dans un nouveau cycle : le niveau des dépenses doit se stabiliser et il importe de maintenir un résultat légèrement excédentaire pour pouvoir maintenir nos capacités d'investissement pour les années futures. C'est pour cette raison que nous proposons pour le budget initial 2021 un maintien des dépenses en masse salariale et en fonctionnement. Cette stabilisation ne signifie nullement une pause dans nos projets. En effet, compte tenu des créations de poste des années précédentes et de la hausse des dépenses de fonctionnement, notre établissement a davantage les moyens de ses ambitions, tant en matière de projets pédagogiques et de recherche qu'en investissements.

Un dernier élément doit être pris en compte dans notre stratégie budgétaire. Il est vraisemblable que la crise sanitaire se prolongera durant les mois à venir, générant des incertitudes tant du côté de nos recettes que du côté de nos dépenses. Il conviendra en conséquence d'être vigilant dans la construction du budget initial 2021 et bien évidemment dans sa réalisation.

Les projets évoqués ci-dessous seront priorisés dans le budget 2021. Dans le cadre de la préparation budgétaire, il est demandé :

- D'attacher une attention particulière à la prévision des recettes et aux possibilités de développement de ces dernières,
- De ne pas proposer de création de postes mais d'envisager des redéploiements et ainsi de prioriser les activités,
- De présenter un budget de fonctionnement équilibré et réaliste.

Les orientations pour 2021

Le maintien du soutien à la recherche

Dans le domaine de la recherche, et sous réserve du maintien de la subvention pour charge de service public de l'établissement, nous nous attacherons à maintenir un niveau de financement identique à celui atteint en 2020, après quatre années consécutives de hausse. Le nombre de CRCT locaux sera lui aussi maintenu au niveau établi depuis 2 ans, soit 10 semestres par an. Par ailleurs, il nous faudra poursuivre le travail engagé les années antérieures sur les contrats de recherche. Les priorités en 2021 seront de :

- Prolonger l'effort entrepris pour soutenir et accompagner les réponses aux appels à projets par le renforcement de la cellule projets ;
- S'assurer de mieux anticiper la gestion des projets par une meilleure coordination entre services ;
- Parvenir à une meilleure anticipation des dépenses annuelles sur les contrats pluriannuels en vue d'une meilleure utilisation des crédits de la recherche et travailler avec les porteur/ses à mieux anticiper, dès le montage des projets, les besoins RH pour permettre une gestion plus fluide des contrats et une meilleure utilisation des financements reçus.
- Systématiser les prélèvements sur contrats pour alimenter un fond partagé visant à améliorer le service aux laboratoires et aux chercheur.es, en complément d'une simplification des procédures internes ;
- Engager une réflexion sur l'affectation d'une partie du budget de la recherche au financement de contrats doctoraux d'établissements complémentaires aux CDU ministériels ;
- Augmenter le nombre de PEDR en fonction du nombre de collègues classés dans les 20% par leur section de CNU.

La préparation d'évolutions structurelles pour la formation

Durant cette dernière année du contrat en cours, les évolutions des formations actuelles doivent rester très marginales pour ce qui concerne la formation initiale. Les principales nouveautés concerneront les formations en alternance et en apprentissage, celles créées à la rentrée 2020 dont le financement entrera en année pleine en 2021, et celles dont la mise en œuvre sera encouragée en 2021. L'accompagnement proposé aux équipes qui souhaitent monter des projets de formation en

alternance, et qui a permis l'émergence de nouvelles formations en 2020, sera évidemment poursuivi. La mise en place de notre CFA (Centre de formation des apprentis) sera également un élément décisif dans le développement des formations professionnelles.

2021 doit représenter l'aboutissement du travail engagé pour structurer notre formation continue en tenant compte des évolutions réglementaires. La crise sanitaire a fragilisé cette activité. Aussi, il nous faudra être attentif/ves à soutenir le développement de la formation continue. Une attention particulière sera portée au coût de ces formations, qui doivent de manière générale pouvoir s'autofinancer en tenant compte des coûts complets (des exceptions peuvent être adoptées pour le lancement des formations et pour celles que l'établissement choisi de soutenir au titre de ses missions de service public auprès de publics spécifiques). Il nous faudra dans ce domaine :

- Finaliser le travail engagé en 2019-2020 pour établir le coût complet des formations continues et mener, avec les composantes, les arbitrages nécessaires à l'issue de ce travail lorsque cela est nécessaire (révision des tarifs, modifications des effectifs, le cas échéant ouverture biennale des formations...);
- Spécifier le fléchage des recettes générées par la formation continue pour clarifier l'usage des ressources ;
- Développer l'offre de formations en alternance et de formations continues par le maintien de mesures incitatives (comme les Congés pour projets pédagogiques) et par la consolidation de la démarche d'accompagnement des équipes pour le montage et la mise en œuvre des projets.

2021 est aussi une année charnière car nous aurons à préparer notre prochaine accréditation. Ce travail doit nous permettre de proposer une offre de formation diversifiée et innovante, mais également soutenable du point de vue financier. Elle devra favoriser la réussite des étudiant.es, notamment à travers la personnalisation des parcours, la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement ou de remédiation et la création d'un contrat pédagogique pour chaque étudiant.e. Il sera également nécessaire de renforcer l'approche par compétences dans l'objectif de mieux valoriser les formations et de favoriser l'insertion professionnelle des étudiant.es.

Le prolongement des actions en faveur de la vie étudiante et de l'accompagnement des étudiant.es

L'université a initié et renforcé au cours des dernières années toute une série d'actions en faveur des étudiant.es et de la vie étudiante. Il s'agit bien sûr d'actions menées en direction de toutes et tous pour faire en sorte que la vie sur les campus réponde mieux aux attentes et aux usages des étudiant.es, qu'ils/elles puissent trouver les services dont ils/elles ont besoin sur leur lieu d'études, que des activités leur soient proposées dans les domaines culturel, artistique et sportif... Mais il s'agit aussi de démarches menées à l'égard de celles et ceux qui rencontrent des difficultés notamment médicales ou sociales. L'université doit continuer à s'attacher à répondre, autant que possible, aux attentes de l'ensemble des étudiant.es et aux besoins des plus fragiles d'entre elles/eux. En 2021, il est donc proposé de :

- Poursuivre un programme d'activités diversifiées sur les campus ;
- Renforcer l'implication des étudiant.es et associations étudiantes dans la mise en place de nouveaux projets, notamment à travers le renouvellement du budget participatif ;
- Continuer à développer et équiper des tiers-lieux sur les deux campus ;
- Poursuivre la politique d'accompagnement et d'aides pour les étudiant.es. Il s'agit de maintenir les aides sociales et possibilités d'exonération des droits d'inscription sur critères

sociaux. Il s'agit également de renforcer l'accompagnement médical, de le rendre plus accessibles à toutes et tous afin d'éviter les situations de non-recours. Suite à l'ouverture du Service de Santé Universitaire à la rentrée 2019 sur le campus Porte des Alpes, il nous faut travailler à l'extension du service et notamment, pour 2021, à son implantation sur le campus Berges du Rhône ;

- Engager des partenariats afin de pouvoir offrir des solutions de logement d'urgence pour les étudiant.es en difficulté.

Développer la 3^e mission de l'université : diffuser, partager et co-construire les savoirs

Notre université doit poursuivre ses efforts pour mieux s'inscrire dans son environnement et développer ses partenariats. Il en va du développement de la recherche collaborative, en lien étroit avec les acteurs socio-économiques et institutionnels. Il en va aussi de notre contribution aux projets de formation tout au long de la vie comme de notre capacité à proposer des formations professionnalisantes, en alternance et en apprentissage. Les pôles de spécialité sont un des leviers de cette inscription de l'établissement dans son environnement et dans les enjeux de son temps. Au-delà, il nous faut parvenir en 2021 à :

- Stabiliser et renforcer nos partenariats privilégiés à travers des accords-cadres soutenant des projets partagés ;
- Développer les actions de diffusion et médiation scientifiques ;
- Renforcer la politique de science ouverte ;
- Créer un annuaire de la recherche permettant d'identifier rapidement les principales thématiques de recherche de l'ensemble des enseignant.es-chercheur.es et doctorant.es de l'établissement pour faciliter leur sollicitation et leur participation à des projets partenariaux ;
- Travailler à la réorganisation des activités qui relèvent de la troisième mission de l'Université au sein d'une direction commune pour créer une synergie entre les activités de Formation tout au long de la vie, de recherche participative ou collaborative, de diffusion des savoirs et de médiation scientifique ;
- Envisager dans ce cadre des modalités de financement des actions partenariales qui permettent de mutualiser les recettes au profit d'un fond de soutien aux services à la société qui ne peuvent pas s'autofinancer mais qui constituent des enjeux sociaux forts dont il revient à l'université se saisir.

Affirmer le positionnement de l'université Lumière Lyon 2

Au-delà des actions récurrentes et communes à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, le budget 2021 doit être un outil pour mieux positionner l'université dans son environnement et faire en sorte qu'elle soit plus visible et mieux identifiable. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement du projet d'établissement et des actions menées pour permettre à l'université d'inscrire ses actions sur son territoire, au niveau national et à l'échelle internationale.

- Le travail de préfiguration engagé à l'automne 2019 doit permettre de faire émerger en 2020 les pôles de spécialité comme réseaux internes à l'établissement, permettant une meilleure interconnaissance et le développement de projets communs entre enseignant.es-chercheur.es de différents laboratoires et composantes, mais aussi comme marqueurs des domaines de compétences et d'expertise de notre établissement auprès des acteurs académiques,

notamment de nos partenaires des universités étrangères, et des acteurs socio-économiques. Ce projet, pour lequel nous avons sollicité un soutien dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion mis en place par le ministère en 2019, devra bénéficier de soutiens à la fois en termes de ressources humaines pour permettre la mise en œuvre des actions des pôles (organisation des séminaires et manifestations, accompagnement des projets de formation continue...), en termes de financements spécifiques pour les projets de recherche pluridisciplinaires (appels à projets internes) et pour des contrats doctoraux ou postdoctoraux.

- Le positionnement de l'établissement dans le domaine des partenariats internationaux doit rester une priorité de l'université. Il s'agit d'offrir à nos chercheur.es les opportunités scientifiques et les possibilités matérielles de développer leurs travaux avec des chercheur.es et des institutions de recherche du monde entier. Il s'agit aussi de permettre à nos étudiant.es de bénéficier de l'expérience de mobilités internationales, de la richesse de diplômés en partenariat international et d'enseignements assurés à l'université par des professeur.es étranger.es. Il s'agit de continuer à accueillir des étudiant.es et enseignant.es venu.es du monde entier et contribuant au dynamisme de l'université. Pour cela, il nous faut donner suite aux projets d'écoles d'été et de bourses de mobilité (qui n'a pu aboutir en 2020 en raison du contexte sanitaire), continuer à soutenir le programme Minerve en proposant de varier les formats des invitations dont la durée actuelle peut constituer un frein pour certain.es collègues, poursuivre le soutien aux missions engagées en vue de renforcer / développer les partenariats avec des universités étrangères. Enfin, l'établissement espère pouvoir compter en 2021 sur un soutien financier au projet d'université européenne déposé cette année afin de proposer des formations intégrées aux étudiant.es des universités partenaires (Frankfort, Lodz, Thessalonique, Milan).

Investir pour améliorer les conditions d'études et de travail

L'enjeu est de prolonger et consolider l'effort engagé pour l'amélioration des conditions d'études et de travail et pour favoriser la transition écologique et énergétique de nos campus. Une grande partie des investissements prévus en 2021 s'inscrit dans le Programme pluriannuel d'investissements de l'établissement. Une attention particulière y sera accordée à l'engagement dans des démarches de développement durable, et notamment par la mise en place d'un 'plan vélos'. La période de crise sanitaire et de confinement aura nécessairement des incidences sur le calendrier des travaux, certains d'entre eux ne pouvant être simplement repoussés de quelques mois mais devant être intégralement reprogrammés pour être réalisés en site non occupé. En 2021, il est prévu de mener à bien les projets suivants :

- Mise en place de la signalétique sur les deux campus ;
- Chantier de La Ruche (Learning Centre) ;
- Démarrage du chantier de la maison des sports ;
- Finalisation du Plan Campus ;
- Lancement de la programmation du projet de Maison de la création ;
- Création, à l'occasion de la fin du Plan Campus, d'une salle de travail commune ainsi que d'une salle de convivialité pour les personnels sur le campus BDR ;
- Poursuite de la rénovation de l'équipement informatique et audiovisuel des salles de cours et amphithéâtres, lancement d'un plan pluriannuel d'électrification des amphithéâtres,

installation d'équipements mobiliers et numériques "innovants" dans des salles de cours et aménagement d'un amphithéâtre expérimental, pour lesquels nous avons sollicité un soutien dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion mis en place par le ministère en 2019 ;

- Elargissement de la politique du poste de travail pour les enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es, en vue d'équiper les enseignant.es contractuel.les régulier.es ;
- La période que nous venons de traverser nous invite enfin à engager une réflexion sur l'évolution de l'équipement des personnels BIATSS dans les années à venir. Les crises sanitaires, les pics de pollution, les épisodes de fortes chaleurs ou les fermetures administratives contraintes peuvent amener les personnels à travailler à distance de manière plus fréquente. Il nous faut en tenir compte dans la manière dont nous prévoyons les équipements de travail pour tou.tes.

Travailler autrement

Nos manières de travailler évoluent constamment, le lien avec les besoins nouveaux, les outils, les technologies... L'expérience du confinement nous a fait expérimenter le travail à distance, de manière massive et nous a sans doute amené.es à modifier notre regard sur l'organisation des activités et les relations entre collègues.

Dans le cadre du déploiement du projet d'établissement, nous souhaitons engager une réflexion d'ensemble sur ces sujets. L'objectif est de poursuivre nos missions en adaptant et en améliorant la qualité du service rendu aux usager.es, de développer nos activités de formation et de recherche mais aussi de le faire en améliorant les conditions de travail, en simplifiant, en allégeant, en accélérant autant que possible les procédures et démarches pour tou.tes. Pour faire évoluer les pratiques professionnelles et l'organisation du travail, nous entendons soutenir en 2021 des projets qui proposent :

- De développer la transversalité entre et au sein des services, composantes et laboratoires ;
- De favoriser l'implication des personnels de différentes structures dans la mise en place de projets communs ;
- De mutualiser et de développer des outils et supports utiles à l'ensemble de la communauté, en accompagnant ces évolutions de nouvelles formations accessibles à tou.tes ;
- De favoriser les solidarités au sein de l'établissement et la prise en charge de la précarité des personnels les plus exposés ;
- De lutter contre les discriminations et de favoriser l'égalité entre les hommes et les femmes.