

**DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE
PORTANT APPROBATION DU DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE POUR 2019**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE, EN SA SEANCE DU 06 JUILLET 2018,

Vu le code de l'Education ;

Vu les statuts de l'Université Clermont Auvergne, adoptés par délibération du 7 octobre 2016 ;

PRESENTATION DU PROJET

Le Code de l'éducation prévoit (article R. 719-64) la tenue d'un débat d'orientation budgétaire en ces termes : « *A cette fin, un débat a lieu au conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés.* » Il convient donc que le Conseil se prononce sur les grandes orientations du budget 2018, en amont du vote du budget initial prévu le 8 décembre prochain.

Vu la présentation de Monsieur le Président de l'université Clermont Auvergne ;

Après en avoir délibéré ;

DECIDE

D'approuver les orientations budgétaires 2019 telles que jointes en annexe.

Membres en exercice : 37

Votes : 28

Pour : 23

Contre : 3

Abstentions: 2

Le Président,

Mathias BERNARD

CLASSE AU REGISTRE DES ACTES SOUS LA REFERENCE : CA UCA 2018-07-06-05

TRANSMIS AU RECTEUR :

PUBLIE LE :

Modalités de recours : *En application de l'article R421-1 du code de justice administrative, le Tribunal Administratif de Clermont-Ferrand peut être saisi par voie de recours formé contre les actes réglementaires dans les deux mois à partir du jour de leur publication et de leur transmission au Recteur.*

DÉBAT D'ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2019

Conseil d'administration du 6 juillet 2018

Selon l'article R. 719-64 du code de l'éducation, le budget de l'Université « est élaboré sous l'autorité du président (...) conformément aux priorités et aux orientations définies par le conseil d'administration en cohérence avec les dispositions du contrat pluriannuel d'établissement. À cette fin, un débat a lieu au conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés. Sur proposition du président ou du directeur de l'établissement, le conseil d'administration arrête la procédure interne d'élaboration du budget (...) ».

Le Conseil d'administration de l'Université Clermont Auvergne, dans sa séance du 6 juillet 2018, est donc invité à arrêter les orientations budgétaires qui permettront de lancer la construction du budget 2019 : dialogue RH et dialogue budgétaire avec les composantes, campagne d'emplois 2019, élaboration du budget recherche et du budget formation sur lesquels un avis des commissions correspondantes du Conseil académique sera sollicité (le 16 octobre pour la Commission recherche, le 23 octobre pour la CFVU) et élaboration du budget initial de l'établissement, qui sera soumis à la délibération du Conseil d'administration le 7 décembre 2018.

Ces propositions tiennent compte : — du contrat et du projet d'établissement 2017-2020 ; — d'une volonté politique de privilégier le « cœur de métier » de l'Université, à savoir la formation et la recherche ; — de la situation financière de l'Université, telle qu'elle est connue à ce jour grâce au compte financier 2017 et telle qu'elle est projetée dans le budget rectificatif 2018-2 présenté au Conseil d'administration du 6 juillet 2018 ; — du plan d'action budgétaire adopté par le Conseil d'administration du 18 mai 2018.

I – Situation financière d'UCA¹

Le premier compte financier de l'établissement a été présenté au conseil d'administration du 9 mars 2018. Le tableau qui suit retrace les principaux indicateurs de santé financière d'UCA. Pour avoir un élément de comparaison et estimer la tendance, les chiffres du compte financier 2017 sont comparés à l'agrégation des comptes financiers des deux établissements pré-fusion (colonne « 2016, UdA + UBP »). Pour l'UCA en 2017, on distingue les indicateurs de l'établissement agrégé de ceux de l'établissement principal. L'établissement UCA se compose d'un budget principal et de budgets annexes² (pour l'essentiel le budget annexe immobilier qui contient l'immobilier dévolu). C'est l'analyse du budget principal qui est la plus informative. Ces indicateurs sont présentés selon leur situation par rapport aux différents niveaux d'alerte définis par le ministère et suivis par le SIASUP. Le vert indique un indicateur conforme ; l'orange, un indicateur compris entre le premier et second niveau d'alerte ; le rouge, un indicateur fortement dégradé.

¹ Extrait du Plan d'action budgétaire présenté au Conseil d'administration du 18 mai 2018.

² Depuis le 1^{er} janvier 2018, l'établissement comporte un nouveau budget annexe (en fait un SACD) pour I-Site.

Tableau des indicateurs financiers 2016-2017

Indicateurs financiers	2016	2017	2017
	UdA + UBP	UCA (agrégé)	UCA (principal)
Résultat ⁽¹⁾	6 883 439 €	76 918 €	191 358 €
Charges de personnel / produits encaissables ⁽²⁾	80 % ⁽³⁾	82,9 %	83,7 %
Ressources propres / produits encaissables ⁽⁴⁾	11 %	7,6 %	7,5 %
FDR en jours de charges décaissables ⁽⁵⁾	60	69	43
Trésorerie en jours de charges décaissables ⁽⁶⁾	90	94	62

Notes : (1) le résultat est rapporté à la surface financière de l'établissement. Pour UCA, il est dans la zone d'alerte orange car il n'est pas significativement positif ; (2) le ratio charges de personnel sur produits encaissables est dans la zone verte quand il est inférieur à 82 %, dans la zone d'alerte orange entre 82 % et 83 % et dans la zone d'alerte rouge quand il est supérieur à 83 % ; (3) pour comparer ce ratio à celui observé en 2017 pour l'UCA (établissement agrégé), il faut prendre le ratio « 2016 UdA + UBP » hors BAI ; il était de 81 %. Cela permet de neutraliser les effets de la modification des modalités d'enregistrement comptable de la subvention de dévolution réalisée à partir de l'exercice 2017 ; (4) le ratio ressources propres sur produits encaissable est dans la zone d'alerte rouge quand il est inférieur à 13 % ; (5) le fonds de roulement (FDR) est dans la zone verte quand il est supérieur à 30 jours de charges décaissables ; (6) la trésorerie est dans la zone verte quand elle est supérieurs à 30 jours de charges décaissables.

Les indicateurs reportés dans le tableau font ressortir une dégradation de la situation financière d'UCA retracé dans le rapport de présentation de l'ordonnateur présenté au conseil d'administration du 9 mars 2018 : « si les données du compte financier 2017 expriment un résultat équilibré et une augmentation du fonds de roulement et de la trésorerie, la trajectoire par rapport à la situation agrégée de l'Université d'Auvergne et de l'Université Blaise-Pascal en 2016 et l'analyse de l'évolution des recettes et des dépenses laissent apparaître une situation préoccupante quant à la soutenabilité de l'établissement à moyen terme, pour trois raisons principales :

- La dépendance de l'UCA par rapport à la subvention pour charge de service public ;
- La faiblesse de la CAF (capacité d'autofinancement) au regard des besoins d'investissement de l'établissement, notamment en termes de programmation immobilière ;
- L'augmentation (très partiellement compensée par l'État) du coût de la masse salariale qui, à l'échelle de l'établissement principal, dépasse le seuil d'alerte.

Cette situation impose la poursuite et le renforcement des mesures visant à :

- Réduire le coût de la masse salariale ;
- Rationaliser la politique des achats et maîtriser les dépenses de fonctionnement ;
- Conduire une politique volontariste de diversification des ressources. »

Étant donné que le fonds de roulement et la trésorerie vont supporter des prélèvements significatifs à horizon 2018-2019 (en raison des opération d'investissement en cours) et sachant que les mesures mises en place auront un effet qui ne sera pas instantané mais décalé dans le temps, la gouvernance de l'Université a jugé indispensable de s'engager dans une démarche volontariste dès le printemps 2018 : cette démarche, formalisée dans un « plan pluriannuel d'action budgétaire » validé par le Conseil d'administration du 18 mai 2018, a guidé les arbitrages du BR 2018-2 comme il guidera la construction du budget initial 2019.

II– Plan pluriannuel d’action budgétaire³

La définition du plan d’action visant à réduire le coût de la masse salariale a été fixée comme une priorité par la gouvernance de l’UCA, dès la publication du compte financier 2017. Elle s’accompagne bien évidemment de plans d’action destinés à agir sur les autres éléments ayant un impact sur la situation financière de l’établissement :

- Une politique d’achats dont l’un des objectifs est de maîtriser les dépenses de fonctionnement ;
- Un plan de développement pluriannuel des ressources propres, permettant de donner de nouvelles marges de manœuvre pour le cœur de métier de l’Université (*et donnant lieu à une présentation auprès du Conseil d’administration du 6 juillet 2018*) ;
- Une reprogrammation financière de l’investissement immobilier, notamment de l’immobilier non dévolu, en exploitant toutes les possibilités de financement.
- La réduction du coût de la masse salariale est, à court terme, le plus sûr moyen de rétablir les marges de manœuvre nécessaire au déploiement de la politique de l’UCA. Elle doit s’effectuer en deux temps :
- Une action volontariste, conduite dès 2018, en vue de faire baisser le ratio « dépenses de personnels sur recettes encaissables » à 81 % en 2021 : un tel objectif permet d’échelonner les mesures à prendre sur deux campagnes d’emplois (la campagne 2018 est en cours ; la campagne 2019, préparée en 2018, aura un effet en année pleine en 2020 ; la campagne 2020 produira ses effets en année pleine en 2021).
- Une action structurelle, visant à définir sur la durée un modèle économique soutenable pour l’UCA en veillant à l’adéquation entre le volume et les ressources disponibles ou mobilisables. Cette action guidera la préparation du prochain contrat d’établissement et la construction de l’offre de formation 2021-2025 – chantier qui sera engagé dès 2019.

Ce plan d’action répond à une double motivation :

- Éviter à l’UCA de se retrouver dans une situation de crise financière obligeant à prendre des mesures d’urgence, non structurelles, malthusiennes et socialement délicates (suppression massive des emplois non titulaires, gels systématiques d’emplois, arrêt des programmes d’investissement) ;
- Éviter au maximum les gels d’emplois d’enseignants et d’enseignants-chercheurs, en ne recourant à ces derniers qu’une fois que l’ensemble des leviers ont été actionnés.
- En faisant l’hypothèse d’un GVT et d’une hausse du CAS pension compensée à 100 % par l’État, une économie de 7 M d’€ par rapport aux dépenses de masse salariale en 2017, toutes choses étant égales par ailleurs, permet d’arriver à 81 % en 2020.

Le budget initial 2019 doit mettre en œuvre le plan d’action budgétaire et le plan de maîtrise de la masse salariale tels qu’ils ont été validés par le Conseil d’administration du 18 mai 2018.

III– Plan pluriannuel d’action sur la masse salariale

Le Conseil d’administration a ainsi validé, dans sa séance du 18 mai 2018, un plan de maîtrise de la masse salariale qui prévoit de réduire de 20% les enveloppes globales de primes des enseignants et

³ Extrait du Plan d’action budgétaire présenté au Conseil d’administration du 18 mai 2018.

des enseignants-chercheurs (avec effet dès septembre 2018 pour les PCA, PRP et référentiel ; avec un effet différé et échelonné de 2019 à 2023 pour la PEDR), de 15% l'enveloppe d'heures complémentaires et supplémentaires (- 10% en 2018-2019, -5% en 2019-2020), de 20% le coût global des emplois provisoire et de geler 20 postes d'administratifs sur 3 ans et 36 emplois d'enseignants et enseignants-chercheurs sur 2 ans.

Le budget initial 2019 doit mettre en œuvre le plan d'action sur la masse salariale tel que validé par le Conseil d'administration du 18 mai 2018.

IV– Déclinaison du plan pluriannuel pour 2019

Capacité d'autofinancement (CAF)

Les exercices budgétaires 2019 et 2020 doivent permettre d'atteindre à horizon du compte financier 2020 une CAF de 10 millions d'euros. Cet objectif correspond aux besoins de financement de l'établissement pour faire face à sa programmation immobilière. Il a été validé lors du dialogue budgétaire avec le SIASUP relatif au compte financier 2017.

Pour ce faire, et compte tenu de la situation financière d'UCA telle que projetée dans le budget rectificatif 2018-2 :

- Résultat prévisionnel sur l'établissement principal : 305 144 € (voir Tableau 6) ;
- CAF prévisionnelle sur l'établissement principal : 5 612 956 € (voir Tableau 6).

Cet objectif d'une CAF de 10 millions d'euros à horizon 2020 pourrait être atteint en deux temps :

- **Objectifs 2019 sur les grands équilibres financiers :**
 - o Un résultat sur l'établissement principal supérieur à 2 M d'€ ;
 - o Une CAF sur l'établissement principal supérieure à 8 M d'€.
- **Objectifs 2020 sur les grands équilibres financiers :**
 - o Un résultat sur l'établissement principal supérieur à 4 M d'€ ;
 - o Une CAF sur l'établissement principal supérieure à 10 M d'€.

Soutenabilité financière

Pour assurer la sécurité financière de l'établissement, il est proposé de construire un budget initial correspondant à un fonds de roulement supérieur à 40 jours sur l'établissement.

Dépenses de personnel

La déclinaison du plan d'action pluriannuel sur la masse salariale doit permettre en 2019 de limiter partiellement les effets du GVT et de l'augmentation du CAS pension. La campagne d'emplois 2019 ne sera en effet effective que sur un tiers de l'année (septembre à décembre) et une extension en année pleine à compter de 2020.

Dépenses de fonctionnement

Afin de poursuivre le travail commencé au BR-2 et qui a consisté à fermer 2,8 M d'€ de crédits de paiement sur le pôle budgétaire formations, il est proposé de :

- Construire des budgets des composantes en ligne avec l'exécution budgétaire, soit un objectif à périmètre constant de 7 M d'€ (pour rappel l'exécuté 2017 était de 6,8 M d'€) ;

- Construire des budgets des composantes qui tiennent compte du socle de fonctionnement lié aux effectifs étudiants ;
- Rationaliser la dépense des services centraux, soit un objectif de 5 M d'€ (pour rappel l'exécuté 2017 était de 5,3 M d'€).

Dépenses d'investissement

La programmation immobilière de l'établissement doit satisfaire à l'objectif de soutenabilité financière tel que défini par un niveau de fonds de roulement supérieur à 40 jours.

Programmation budgétaire des contrats de recherche

Comme vu avec la tutelle il est important d'améliorer la programmation budgétaire du pôle recherche qui présente des taux d'exécution trop faibles (de l'ordre de 50 % en dépenses et en recettes). La création d'une unité budgétaire de réserve pour les contrats de recherche (inscrite en central) permettrait d'alimenter au fil de l'eau les unités de recherche par un mécanisme de virements de crédits qui ferait ensuite l'objet d'une régulation au BR suivant. Cette solution assurerait une grande réactivité aux laboratoires tout en améliorant le pilotage et le suivi financier et RH des contrats de recherche.

Développement des ressources

L'UCA se positionne comme une Université de formation et de recherche à rayonnement international. Cette stratégie de développement implique la mobilisation de nouvelles ressources, et notamment :

- L'augmentation de la subvention pour charges de service public et des recettes associées, qui doivent notamment accompagner le déploiement dans l'établissement de la loi « Orientation et réussite des étudiants » (crédits de masse salariale, d'investissement, de fonctionnement ; financement des programmes « Nouveaux cursus à l'Université » 1 & 2 ; contribution vie étudiante et de campus) ;
- La recherche de financements publics supplémentaires (État, collectivités territoriales), pour financer notamment l'indispensable rénovation du patrimoine immobilier et le déploiement de l'Université sur les territoires ;
- Un effort maintenu pour rechercher des financements nationaux, européens et internationaux pour les programmes de recherche et d'innovation pédagogique ;
- La mise en œuvre d'un plan de développement des ressources propres, dont les grandes lignes sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration dans sa séance du 6 juillet.

L'hypothèse retenue pour la construction du budget 2019 sera une légère progression des recettes, dans la mesure où les effets du plan de développement des ressources propres sont plutôt attendus à moyen terme.

La mise en œuvre de ces objectifs supposera des arbitrages qui privilégieront les grands axes du projet d'établissement et le développement équilibré des grandes missions de l'Université Clermont Auvergne et de ses grands domaines scientifiques et disciplinaires.

Le Conseil d'administration est invité à débattre sur la base de ces propositions, en vue d'arrêter les grandes orientations qui structureront la construction du budget initial 2019 de l'Université Clermont Auvergne.