

DELIBERATION CA26-2015

Vu le décret 71-871 du 25 octobre 1971 portant création de l'Université d'Angers

Vu les articles L123-1   L123-9 du code de l' ducation

Vu le livre VII du code de l'éducation et notamment son article L719-7

Vu le code des statuts et règlements de l'Université d'Angers

Vu la convocation envoyée aux membres du conseil d'administration le 23 avril 2015

Objet de la délibération : Politique des moyens pour 2016

Le conseil d'administration réuni le 7 mai 2015 en formation plénière, le quorum étant atteint, arrête :

La politique des moyens pour 2016 est approuvée.

Cette décision a été adoptée à l'unanimité, avec 19 voix pour.

Fait   Angers, le 11 mai 2015

Jean-Paul SAINT-ANDRÉ

Président de l'Université d'Angers

Pour le président et par délégation,
Le directeur général des services,
Olivier TACHEAU



La présente délibération est immédiatement exécutoire. Elle pourra faire l'objet d'un recours administratif préalable auprès du Président de l'Université dans un délai de deux mois   compter de sa publication. Conformément aux articles R421-1 et R421-2 du code de justice administrative, en cas de refus ou du rejet implicite consécutif au silence de ce dernier durant deux mois, ladite décision pourra faire l'objet d'un recours auprès du tribunal administratif de Nantes dans le délai de deux mois. Passé ce délai, elle sera reconnue définitive.

Affiché le : 13 mai 2015 / Mise en ligne le 13 mai 2015

Politique des moyens 2016

Principes généraux
Dialogue de gestion
Priorités RH

Conseil de gouvernance 07/04/2015

Comité technique du 27/04/2015



Conformément aux engagements pris depuis 2012, la politique générale des moyens 2016 s'appuiera sur :

- Des principes généraux communs à tous
- Des contrats d'objectifs et de moyens issus du dialogue de gestion
- Des priorités partagées pour le développement des ressources humaines et financières

Du fait de la rareté des moyens et de leur développement conditionné au plan de retour à l'équilibre, l'UA poursuivra l'optimisation de ses recettes et de ses dépenses en fonction de l'opportunité réelle des besoins. L'attribution des moyens humains et financiers doit s'appuyer sur :

- Les critères d'activité rapportés aux moyens mis en œuvre
- L'analyse fine des besoins récurrents des composantes et des services
- L'inscription de leurs projets dans la stratégie globale d'établissement

1 - Principes généraux

1.1 - Moyens financiers

Comme pour le budget 2015, la préparation budgétaire 2016 se fondera sur l'expression et l'arbitrage des besoins formulés par les composantes, services et laboratoires. Cette méthode suppose d'identifier le plus finement possible les besoins de chacun pour en proposer une hiérarchisation (récurrents/exceptionnels, obligatoires/facultatifs).

De plus, la nouvelle gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) impose de repenser dès 2016 l'organisation de la dépense et la couverture budgétaire de nos besoins.

1.1.1 - Affectation des moyens

En l'absence de connaissance des moyens alloués par le MENESR à ce jour, la dotation globale d'équilibre 2016 aux composantes, aux services communs et à la recherche sera identique à celle de 2015. Le rééquilibrage du socle ne pourra s'appréhender qu'à l'intérieur du périmètre agrégé de ces trois domaines sur la base de l'analyse des exécutions budgétaires 2012, 2013 et 2014 et des nouveaux projets pour 2016.

Les dépenses s'ordonnent selon trois masses distinctes : fonctionnement, masse salariale et investissement affectées au niveau de l'établissement et réparties d'un côté en central et de l'autre sur l'ensemble des budgets primitifs de composantes, services, directions et laboratoires.

Dans le cadre de la préparation de la GBCP, l'UA expérimentera le prélèvement à la source sur la dotation d'équilibre des composantes et des services pour certaines dépenses récurrentes jusque là refacturées (téléphonie, assurance, déchets, extincteurs, logiciels...). Les montants seront calculés à partir des coûts 2012, 2013 et 2014 et arrêtés dans le cadre des COM. Un état annuel des consommations sera transmis aux composantes et services.

Les besoins non prévus ou non négociés au moment de la construction budgétaire ne pourront faire l'objet d'aucune demande complémentaire au cours de l'exercice 2016, sauf aléas majeur. Dans cette hypothèse, la couverture des charges supplémentaires sera effectuée après arbitrage par l'équipe présidentielle.

1.1.2 – Déroulement de l'année budgétaire

Un bilan de mi-gestion, fondé sur l'analyse du taux d'exécution des dépenses et de réalisation des

recettes prévisionnelles, sera maintenu au 30 septembre, à l'issue du dialogue de gestion. Ce processus permettra d'anticiper les corrections à envisager à l'échelle de l'établissement et de chacune de ses composantes

Cette analyse de la consommation des crédits suppose que les responsables de centres financiers engagent les dépenses connues de fonctionnement et d'investissement dès la notification des crédits dans SIFAC. Exemple : les dépenses obligatoires (contrats, marchés...) seront engagées à 100% dès janvier 2016 pour tout l'exercice budgétaire.

Ce bilan de mi-gestion, pour ce qui concerne la masse salariale, se basera sur PCE en tenant compte de toutes les heures (vacations et heures complémentaires) dues et saisies au titre de l'année universitaire 2015-2016 et de la projection fine des heures de vacation saisies pour le premier semestre de l'année universitaire 2016-2017. Les antennes financières seront associées à ce travail. L'exécution budgétaire sera suivie au regard des crédits ouverts dans SIFAC et des autres charges de salaires dues en sus des heures complémentaires et de vacations (emploi étudiant, contractuels sur ressources propres, surveillance...).

Le principe de fongibilité asymétrique de la masse salariale s'appliquera en 2016. Ainsi, et sous réserve du niveau d'exécution de leurs ressources propres et du respect de la projection budgétaire de la masse salariale globale au niveau de l'UA, les composantes pourront demander l'affectation de leur masse salariale non consommée vers des dépenses de fonctionnement ou d'investissement, à l'issue du bilan de mi-gestion réalisé avec la DAF.

En revanche, et sauf recettes nouvelles affectées à de nouvelles dépenses de personnels impliquant dans ce cas le vote d'un budget rectificatif (BR) par le CA, ces crédits ne pourront être revus à la hausse en cours d'année par glissement de crédits.

Tous les crédits ouverts en 2016, hors conventions pluriannuelles ou affectations spécifiques, et non consommés dans l'année retombent dans le fonds de roulement de l'université en fin d'exercice budgétaire sans report ni effet mémoire pour les années suivantes.

1.1.3 - Politique d'investissement

Dans le cadre du plan de retour à l'équilibre et de la reconstitution du fonds de roulement, la gestion de l'investissement coordonnée au niveau de l'établissement depuis 2013 sera poursuivie en 2016. Les composantes seront invitées à exprimer et à prioriser leurs besoins d'investissements lors du dialogue de gestion pour les intégrer dans le plan pluriannuel d'investissement (PPI) de l'université plutôt que dans leur budget primitif afin d'en garantir la pérennité sur 3 ans.

L'analyse globale du PPI sera effectuée et un arbitrage sera arrêté par le Conseil de gouvernance après instruction des dossiers par les commissions spécifiques :

Immobilier : commission du patrimoine immobilier (gestion par la DPI)

Equipement recherche : commission recherche (gestion par la DRIED)

Equipement numérique : commission du numérique (gestion par la DDN)

Equipement sectoriel (dont demandes au titre de la pédagogie) : conseil de gouvernance

La part d'investissement prévue dans le budget intégré des composantes devra *a minima* couvrir 20% des demandes faites auprès des collectivités locales.

1.2 - Moyens humains

Toute demande de création, de transformation ou de renouvellement d'emplois est étudiée dans le cadre d'une politique de gestion globale des ressources humaines qui permet de réfléchir à des

possibilités de mutualisation ou de redéploiement fondées sur une véritable gestion transversale des compétences et des carrières.

Aucune création ni affectation de nouveaux moyens permanents ou temporaires ne peut se faire en cours d'année sans avoir été budgétée. A défaut, l'affectation d'un nouveau moyen non permanent couvert soit par une recette nouvelle intégrée par BR dans les charges de personnels soit par la suppression d'une autre charge de personnel initialement prévue peut se faire sur les crédits de la composante ou de l'UA.

Toute demande de poste (création, remplacement, repyramidage) dans le cadre de la campagne d'emplois est accompagnée de la fiche de poste et d'un argumentaire détaillé pour les créations et les repyramidages éventuels.

Les demandes de création ou de transformation de postes ainsi que la « réfrigération » des supports devront être présentées devant les conseils de gestion et feront l'objet d'un vote dont le procès-verbal sera annexé au dossier.

Toute demande de recrutement « au fil de l'eau » (départ, maladie,...) est formulée par écrit auprès du VPCA ou du VPEEC avec copie au DGS. La direction des ressources humaines (DRH) répond par écrit à toute demande.

1.2.1 Enseignants et enseignants-chercheurs

Recrutement

Dans le cadre du plan de retour à l'équilibre 2013-2016, 8 créations de postes et un minimum de 8 réfrigérations pour l'année 2016-2017 sont prévues. Cette possibilité reste soumise à l'attribution par le MENESR d'une vingtaine de postes en 2016.

Chaque composante propose par ordre de priorité ses demandes de création et ses propositions de réfrigération. Les enjeux pédagogiques sont explicités par rapport au volume d'enseignement à couvrir qui doit être indiqué. L'insertion recherche est justifiée par le profil recherche et les informations fournies par le laboratoire. Le directeur du laboratoire concerné valide le profil recherche.

Les demandes de postes (création, repyramidage, redéploiement, reconduction) s'inscrivent dans une réflexion pluriannuelle qui permet de mieux repositionner ou redéployer les moyens. Dans ce cadre, il est recommandé de réserver des postes pour y mettre des ATER pendant 1 ou 2 ans afin de réfléchir à l'adéquation pédagogique et scientifique du profil en relation avec les départs en retraite futurs.

Les demandes de postes sont argumentées au regard de leur pertinence à être maintenus ou modifiés dans leur discipline, leur section CNU, leur corps et leur département, du taux d'encadrement de la discipline/département et du projet recherche.

L'affectation annuelle enseignement et recherche des ATER est discutée et validée lors des Conférences objectifs et moyens.

Les demandes de postes exprimées par les composantes, services et laboratoires seront étudiées dans le cadre du dialogue de gestion. Ces propositions seront validées en Conseil de gouvernance élargi. Une étude sera menée fin mai (après saisie de l'ensemble des charges dans le SI) avec les composantes et services pour déterminer par enseignement la section CNU correspondante afin de rapprocher ces données du potentiel théorique.

Mutation, détachement, bénéficiaires de l'obligation d'emploi

Le président de l'université, après propositions des directeurs de composante lors des COM, fixe le nombre d'emplois de maîtres de conférences et de professeurs d'universités, à pourvoir exclusivement par la voie de la mutation, après avis du CAC.

Les candidatures à la mutation et au détachement des personnes en rapprochement de conjoint ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi sont dans un premier temps examinées par les CAC restreint et le CA restreint.

Si ces candidatures ne sont pas retenues par le CAC restreint ou font l'objet d'un avis défavorable du CA, elles sont examinées avec les autres candidatures par le comité de sélection.

Campagnes d'emploi

Pour les enseignants-chercheurs : il est prévu une campagne synchronisée (calendrier ministériel) débutant fin février (recensement des besoins, transmission des profils...) et se terminant fin juin (validation par les instances) pour une prise de poste au 1er septembre ou 1er octobre. Une campagne au fil de l'eau pourra être organisée.

Pour les enseignants du second degré : il est prévu une campagne d'automne (calendrier ministériel) débutant fin septembre et se terminant début décembre pour une prise de poste au 1er septembre. Il est également prévu une campagne de printemps (calendrier ministériel) débutant en avril et se terminant en juillet pour une prise de poste au 1er septembre.

Pour les ATER : il est prévu une campagne (calendrier arrêté par l'université) débutant en février et se terminant en mai pour une prise de poste au 1er septembre. Une deuxième campagne (calendrier arrêté par l'université) débutera en juin et se terminera en septembre pour une prise de poste au 1er octobre.

Pour les PAST : il est prévu une campagne (calendrier arrêté par l'université) débutant en février et se terminant en juin pour une prise de poste au 1er septembre.

En dehors de ces calendriers, il ne sera pas prévu d'autres campagnes sauf en cas de nécessité absolue concernant au moins 3 postes vacants.

Décharges, primes et compensations

Les composantes intègrent toutes les décharges, primes et autres prestations (référentiel enseignant, missions transversales, VP, DIF, CRCT, mise à disposition...) dans le calcul des charges d'enseignement nécessaires pour assurer l'offre de formation initiale et continue au regard de leur potentiel dans le cadre du pilotage des charges d'enseignement (PCE).

Aucune compensation supplémentaire ni redistribution de recettes produites par la participation ou la mise à disposition, à l'extérieur, de personnels de l'UA dans le cadre de leur service, ne sera réaffectée aux composantes pour recruter des contractuels sur ressources propres ou pour payer des heures complémentaires ou des enseignants vacataires.

Le remplacement des enseignants-chercheurs ou enseignants titulaires en arrêt maladie, congé longue maladie ou congé maternité est compensé par le financement d'heures complémentaires. L'attribution de cette compensation se fait lors du bilan de mi-gestion sur la base des absences constatées lors de l'année universitaire écoulée.

Enseignants-chercheurs en délégation

Les emplois d'enseignants-chercheurs mis à disposition ou délégués à l'extérieur de l'Université d'Angers pourront être compensés par un agent contractuel 192 HeTD, comprenant une partie recherche de 800 h, pour une période d'un an maximum, sous réserve que la compensation financière de leur poste couvre au moins le coût total employeur pour une rémunération de 34 312,08€ (INM 441).

1.2.2 Personnels BIATSS

Recrutement

Dans le cadre du plan de retour à l'équilibre 2013-2016, les créations d'emplois BIATSS ont été réservées à la titularisation des agents contractuels au titre de la loi du 12 mars 2012 dite « Sauvadet » (cf. infra). En 2016, l'université aura titularisé l'ensemble des personnels éligibles. Des concours pourront être ouverts en 2017 et 2018 en cas d'échec des personnels éligibles. Néanmoins, la campagne d'emplois 2015 a permis de créer deux postes et d'en repyramider deux autres au bénéfice des personnels BIATSS.

En 2016, et sous réserve de la soutenabilité financière, 3 emplois BIATSS pourront être créés et 3 emplois vacants repyramidés afin de pouvoir pérenniser certaines fonctions support notamment et de créer de nouvelles fonctions.

Seuls les postes définitivement vacants sont proposés aux concours si le recrutement préalable par mutation interne puis externe a été infructueux. Les postes temporairement vacants (disponibilité, CLD, congé parental) ne peuvent être ouverts à la mutation ou aux concours. Ils peuvent être temporairement pourvus à 100 % conformément au nouveau Codex.

Les postes vacants sont ouverts à la mutation interne et externe, puis aux concours.

Les demandes de postes exprimées par les composantes, services, directions et laboratoires seront étudiées dans le cadre du dialogue de gestion. Ces propositions seront validées en Conseil de gouvernance élargi.

Mobilité professionnelle

Les responsables administratifs et directeurs de services centraux ont l'obligation de recevoir les personnels qui demandent une mutation interne. Un avis est demandé aux responsables hiérarchiques sur le départ et sur l'arrivée des agents. Cet avis est consultatif. Il éclaire le cas échéant les propositions d'affectation faites par la direction des ressources humaines.

Le recrutement des responsables administratifs par mutation interne ou externe, implique la mise en place d'un jury auquel participent le directeur de composante concerné, le directeur général des services et la directrice générale adjointe en charge des ressources humaines. L'avis favorable de la composante de départ le cas échéant, de la composante d'accueil, et de la direction générale des services est indispensable pour valider l'affectation de l'intéressé-e.

Les personnels contractuels en CDI peuvent participer au mouvement interne en novembre et en juin en postulant sur des postes de titulaires de même niveau devenus vacants. Dans ce cas, le service d'origine récupère le support titulaire du service d'accueil, le cas échéant, au niveau du grade de l'agent contractuel qui part.

Les personnels titulaires peuvent postuler sur les supports d'emploi de même niveau occupés par des contractuels en CDI lors de leur création ou de leur remplacement suite à un départ. Dans ce

cas, le service d'origine récupère un support de contractuel au niveau du titulaire partant. Le recrutement d'un contractuel se fait alors à la quotité définie par le tableau des emplois permanents, en CDD jusqu'à la fin de l'année civile ; il a vocation à se transformer en CDI à compter du 1^{er} janvier de l'année suivante.

Promotions et concours

Les agents reçus à un concours rejoignent leur affectation, interne ou externe à l'université. Les échanges de postes inter-composantes pour garder l'agent sur le même poste malgré son changement de statut ne sont pas possibles, sauf validation expresse par le directeur général des services, dans l'intérêt du service.

Lorsqu'un agent change de corps suite à sa réussite sur liste d'aptitude, sa fiche de poste est modifiée si nécessaire pour tenir compte des compétences reconnues. Si aucun poste dans la composante, le service ou la direction ne correspond à son niveau, la direction des ressources humaines lui propose une mobilité au sein de l'université lors du mouvement interne suivant sa promotion.

Crédits de suppléance

Le remplacement des agents titulaires ou contractuels en congé maternité se fait à 50% au moyen d'emplois contractuels en CDD recrutés sur la durée du congé au 1^{er} échelon de la catégorie remplacée et sur crédits de suppléance pris sur le budget de l'UA.

Le remplacement des agents titulaires ou contractuels en arrêt maladie ou en congé longue maladie n'est pas automatique. Il se fait, sauf exception, après un délai de carence d'un mois par demande écrite auprès de la Direction des ressources humaines.

Le remplacement peut se faire à 100% au-delà du premier mois d'absence dans le cadre d'une enveloppe globale correspondant à 120 ETP-mois à temps plein pour l'ensemble de l'UA. Lorsque cela est possible, proposition pourra être faite à un ou deux agents titulaires de pallier l'absence de leur collègue en les rétribuant sur le budget propre de l'université sous forme de vacances conformément au décret n° 2003-1009.

1.2.3 Personnels contractuels

Recrutement

Au 1^{er} janvier 2016, toutes les fonctions permanentes de l'UA seront occupées soit par un titulaire soit par un contractuel en CDI à l'issue des campagnes de CDIisation menées en 2015.

Un tableau des emplois permanents de l'UA (TEP) établi fin 2015 définira pour chaque composante et service la liste des supports numérotés, la catégorie, la fonction et la quotité de travail. Ce tableau servira de base pour distinguer les emplois pouvant faire l'objet d'un recrutement en CDI de ceux recrutés en CDD (projets, missions, remplacement,...)

Un nouveau codex des contractuels sera mis en œuvre au 1^{er} janvier 2016 qui fixera :

- Pour les fonctions permanentes, le recrutement d'un contractuel à la quotité retenue dans le TEP, en CDD jusqu'au 31/12 de l'année en cours avec possibilité d'un CDI l'année suivante,
- Pour les recrutements sur contrats subventionnés ou projet de recherche, un CDD de la durée du contrat, dans la limite de 5 ans, non renouvelable et non susceptible d'aboutir à un CDI sur le même profil,

- Pour les recrutements sur besoins non permanents, un CDD jusqu'au 31/12 de l'année en cours renouvelable dans la limite de 24 mois, sans possibilité de CDI sur le même profil ni réembauche sur un autre CDD de l'UA.

Les contrats doivent correspondre à un niveau de rémunération en adéquation avec les tâches demandées et à une quotité effective correspondant à la charge de travail. Chaque demande ou renouvellement est accompagné d'une fiche de poste actualisée. Le renouvellement d'un agent doit être en cohérence avec le compte-rendu de l'entretien d'évaluation.

Tout recrutement contractuel fait l'objet d'une demande écrite auprès du VP du conseil d'administration (copie à la DRH et à la DGA en charge des moyens humains) et d'une validation par ce dernier au regard de la soutenabilité financière de l'embauche, c'est à dire de sa prévision dans la masse salariale de l'année 2016. L'appel à candidature et l'entretien préalable avec les candidats auquel le service des personnels contractuels de la DRH est associé sont obligatoires.

La possibilité offerte en 2015 aux composantes et services communs de recruter des personnels sur projet pour une durée d'un an, renouvelable une fois, en les rémunérant sur leurs ressources propres, sous réserve de la soutenabilité de ces recettes et de l'inscription de ces dépenses dans la prévision de masse salariale de l'année n+1, sera reconduite en 2016.

L'opportunité et la durée des emplois non permanents sont validées lors du dialogue de gestion, ce dispositif n'ayant pas pour but de recruter des contractuels « au fil de l'eau », au cours de l'année, au gré des crédits encore disponibles dans les composantes et services. Les services financiers prélèvent en début d'année la somme équivalente à la rémunération des agents concernés.

Résorption de la précarité

La loi du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des contractuels offrira l'opportunité aux agents de l'université qui remplissaient les conditions au 31 mars 2011 de se voir titulariser, pendant une durée de 4 ans, reculée à 6 ans.

24 postes ont été ouverts en 2013, 15 en 2014, 14 postes en 2015 et les postes restant en 2016. Les critères retenus chaque année pour le choix des postes sont l'ancienneté pour les CDI et les CDD et la priorité est donnée aux CDD de catégorie C. Tous les ans, la liste sera établie par la direction des ressources humaines.

1.2.4 Bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE)

6 % au moins des emplois ouverts aux concours seront réservés au recrutement des personnels handicapés sur la campagne d'emplois 2016 dont la répartition doit se faire à parité entre personnels enseignants et non enseignants. Pour la campagne d'emplois 2016, les directeurs de composantes et de services proposent des emplois d'enseignants (PRCE, PRAG) et de personnels Biatss réservés aux BOE. L'arbitrage final sera opéré lors du deuxième conseil de gouvernance du mois de septembre 2015.

2 – Dialogue de gestion

Le renouvellement du dialogue de gestion doit conduire à une répartition équitable des moyens financiers et humains au service d'objectifs clairement partagés par la présidence, les composantes et les services. Cette politique s'incarne dans la rédaction de contrats d'objectifs et de moyens.

2.1 - Moyens financiers

2.1.1 Avril à mai 2015

Chaque unité budgétaire recevra une matrice de construction budgétaire de N+1. Cette matrice sera à remplir par les composantes et services, en y faisant apparaître les prévisions de dépenses et de recettes pour l'année N+1.

En parallèle, les charges d'enseignement devront être saisies pour début juin afin que la remontée des besoins en termes d'heures complémentaires et d'heures vacataires puisse être valorisée. L'ensemble des charges devra ainsi être renseigné, notamment le suivi de stages. La DPE se chargera de la valorisation de ces charges et travaillera avec les composantes et services à l'estimation des besoins en masse salariale autres que les charges d'enseignement.

Le seuil minimal d'ouverture d'un parcours de formation est fixé à 10 étudiants pour la rentrée 2015. Le dialogue de gestion permet de mettre en perspective la trajectoire des effectifs à partir des chiffres des années précédentes.

La matrice budgétaire servira de base à la négociation budgétaire entre les composantes, les services et l'équipe présidentielle.

Une fois les matrices complétées, celles-ci seront analysées par la DAF, au cours du mois de juin, et seront présentées lors des conférences dans le cadre du COM.

2.1.2 Juin-Août 2015

Au cours de cette phase, se déroulera la négociation budgétaire entre les composantes, les services, et l'équipe présidentielle sur le projet de budget 2016. Ces arbitrages prendront en compte les besoins des structures et seront mis en parallèle avec la politique budgétaire globale de l'université.

Il sera ainsi étudié et négocié la partie fonctionnement, masse salariale et investissement des budgets, au regard des éléments intégrés dans la matrice et de la consommation des crédits de l'année N-1.

Les décisions affectant les charges d'enseignement (mutualisation, nombre de groupes, non-ouverture de formations...) devront être actées au cours de cette période.

2.1.3 Septembre - octobre 2015

Durant cette période, les composantes, services et laboratoires feront valider ou voter leur projet de budget, résultat de la phase de négociation. Ils transmettront également à la DAF les documents budgétaires réglementaires comme chaque année.

La DAF se chargera d'agrèger ces données afin d'élaborer le budget prévisionnel N+1 de l'université qu'elle soumettra, pour avis, à la commission du budget avant envoi au rectorat.

2.1.4 Novembre - décembre 2015

Le mois de novembre sera consacré à l'étude du budget de l'université par le rectorat avant le vote du budget prévisionnel N+ 1 par le conseil d'administration, au mois de décembre.

2.2 – Moyens humains

La direction des ressources humaines transmet un tableau récapitulatif sur 5 ans des postes vacants ou susceptibles d'être vacants suite à des départs en retraite ou à des concours infructueux.

Les composantes, services et directions complètent les tableaux vierges des postes enseignants, enseignants-chercheurs, BIATSS et contractuels. A ces tableaux sont annexés les profils de postes, les fiches de postes et les argumentaires.

Pour les composantes, l'arbitrage et la négociation se feront à partir du contrat d'objectifs et de moyens dans lequel seront inscrites les orientations politiques en termes d'emploi et de recrutement. Une première version du COM sera présentée à l'appui des demandes de postes lors des conférences objectifs et moyens.

Pour les services communs, les directions centrales et les laboratoires, l'arbitrage et la négociation se feront à partir d'une note de gestion rappelant l'organigramme, le projet de service et les demandes argumentées.

Pour les services centraux, un document synthétique sera présenté par le directeur général des services à l'équipe présidentielle avec la présentation stratégique globale des directions.

- 25/03** : *lancement de la campagne d'emplois*
- 07/04** : validation de la politique des moyens en conseil de gouvernance
- 15/04** : envoi des matrices budgétaires à remplir
- Fin mai** : *retour à la DRH des demandes validées par les instances locales*
- 05/06** : finalisation de la saisie des charges d'enseignement 2014/2015 et 2015/2016
- 05/06** : retour des besoins budgétaires 2016 et des COM
- 08/06 → 19/06** : valorisation de la campagne d'emplois ; analyse MS 2015 et préparation MS 2016
- 09/06 → 13/06** : analyse des COM
- 22/06 → 10/07** : conférences objectifs et moyens composantes
- 29/06 → 10/07** : conférences objectifs et moyens services communs
- juillet → mi-sept.** : arbitrage des demandes. Bilan de mi-gestion.
- 15/09 → 18/10** : validation dans les instances locales
- 21/10 → 10/12** : validation devant les instances centrales (Commission budget, CA)

La DRH rencontrera (fin avril/début mai) les directeurs de composante, les directeurs de services communs et les responsables administratifs pour les accompagner dans cette démarche et affiner leurs besoins.

2.3 – Contrat d'Objectifs et Moyens

Des contrats d'objectifs et moyens sont mis en place avec les composantes selon la structure définie ci-dessous. Ces COM doivent permettre aux composantes de jouer pleinement leur rôle au sein de l'université et contribuer à l'atteinte des objectifs du contrat quinquennal, tout en leur permettant de mettre en œuvre leur propre projet.

La matrice des COM pour les composantes est la suivante :

1ère partie : Analyse financière :

Détail et explicitation de l'exécution budgétaire 2014. On s'attachera ici à expliquer les éventuelles sous-consommations et, le cas échéant, les difficultés sur certains chapitres (dépenses différées ou non réalisées...)

- 1.1 Bilan des dépenses de fonctionnement
- 1.2 Bilan des dépenses de masse salariale
- 1.3 Bilan des investissements (BPI et hors BPI)
- 1.4 Bilan des recettes

2ème partie : Projets et prospectives :

Exposé des axes de développement et des moyens propres nécessaires, hors ressources humaines, pour accompagner et soutenir la stratégie de la composante. Les projets seront mis en perspective avec les opérations en cours à l'UA (RFI, Plurisanté, Angers Loire Campus, Centre polytechnique universitaire, CMI...) et, le cas échéant, avec les projets des autres composantes.

- 2.1 Stratégie recherche de la composante
- 2.2 Projet d'investissement à 3 ans
- 2.3 Modification de l'offre de formation 2016-2017 (ouverture/fermeture)
- 2.4 Projet d'offre de formation 2017-2021
- 2.5 Autres projets de la composante

3ème partie : Politique des ressources humaines :

On développera ici la politique de gestion des ressources humaines et les chantiers en cours dans la composante. Les besoins de la composante seront rattachés à trois niveaux d'action : UA/Campus/Composante

- 3.1 Gestion et stratégie internes (organisation, restructuration, mutualisation, valorisation)
- 3.2 Besoins demandés dans le cadre des projets transversaux
- 3.3 Besoins mutualisés-ables à l'échelle des campus
- 3.4 Besoins spécifiques dédiés au développement de la composante

Annexes (facultatif)

Fiches projets (4 projets maximum qui peuvent toucher tous les domaines : immobilier, vie étudiante, international, attractivité...)

Les COM présentés lors des conférences objectifs et moyens devront faire 10 pages maximum.

Les conférences objectifs et moyens de juin seront donc divisées en 3 parties :

- analyse financière
- projets et prospectives
- politique des ressources humaines

Les contrats d'objectifs et de moyens finaux devront être signés avant fin octobre.

Composition des conférences objectifs et moyens

Pour les composantes (une demi-journée par composante) :

- Président, VP CA, VP CS, VP EEC, VP CEVU, DGS, DGA, DRH, DPE, DAF, DRIED.
- Directeur de composante, responsable administratif.

Pour les services communs (1h30 par service) :

- VP CA, DGS, DGA usagers, DRH, DPE, DAF.
- Directeur de service commun, responsable administratif.

Une réunion bilan associant les composantes, le VPCA, le DGS et la DAF s'est déroulée au mois de mars 2015 afin de faire la synthèse sur l'exécution 2014 et étudier les premiers éléments prévisionnels du budget 2016 (recettes, projets...)

La DPE rencontrera les composantes courant juin 2015 pour travailler sur l'analyse des dépenses 2014 et 2015 de personnel, des enveloppes de masse salariale 2016 et sur l'étude de l'évolution de l'offre de formation pour établir une vision rétrospective des charges d'enseignements 2014-2015 et prospective sur la base des charges d'enseignement 2015-2016.

3 – Priorités RH 2016

3.1 – Contexte

On distingue généralement deux types de fonctions dans les établissements publics et en particulier les universités depuis le passage aux RCE : les fonctions *support* et les fonctions *soutien*.

Les fonctions *support* sont celles qui fournissent des services aux fonctions métiers de l'université que sont la formation et la recherche. Elles regroupent :

- la gestion des systèmes d'information,
- la gestion des ressources humaines,
- la gestion financière et comptable,
- la gestion des achats,
- la maintenance immobilière,
- le pilotage et l'évaluation.

Les fonctions *soutien* regroupent les services scolarité-examens, l'assistance technique et administrative à la pédagogie et à la recherche, y compris le développement de l'international et de la formation continue, les ressources documentaires, l'informatique scientifique et pédagogique. Ces fonctions dépendent directement de l'activité de production des composantes, des départements de formation et des laboratoires.

Les enjeux relatifs aux fonctions *support* sont triples :

- améliorer l'efficacité de l'organisation sur nos cœurs de métier,
- améliorer la qualité du service à l'utilisateur en favorisant la professionnalisation des agents sur certaines fonctions,
- faciliter les économies d'échelle et rationaliser les processus itératifs ou liés aux traitements

Les recrutements opérés entre 2009 et 2012 ont principalement concerné les fonctions *soutien* qui ont augmenté de 36,4 % pendant que l'accroissement des fonctions *support* se limitait à 5 %. Un rééquilibrage a été initié en 2015 avec la création de 2 postes de Biatss affectés aux fonctions support (informatique et pilotage budgétaire).

Par ailleurs, la fonction financière à l'UA se situe dans la fourchette basse des établissements RCE, situation très critique au regard des prochaines obligations du décret GBCP, applicable au 1er janvier 2017, qui impliquera une réorganisation des fonctions support financières et leur professionnalisation.

Enfin, l'audit d'accompagnement de l'IGAENR a constaté fin 2013 qu'à l'inverse des autres universités, les fonctions maintenance et logistique immobilières sont pour les ¾ décentralisées dans les composantes et peu connectées aux services de la présidence.

3.2 – Optimiser les fonctions *soutien* et renforcer les fonctions *support* : politique des pôles

Les fonctions d'assistance à l'enseignement, d'assistance à la recherche et de scolarité-examens représentent près de la moitié des personnels BIATSS de l'université, hors contrats de recherche, ce qui a conduit le conseil de gouvernance à souhaiter en 2014 un audit qualitatif de ces fonctions *soutien* impactées par les mutations pédagogiques, numériques notamment. L'idée est de savoir si et comment optimiser ces moyens pour concentrer de nouvelles forces vers le développement des activités et leur accompagnement nécessaire en terme de fonctions *support*.

13/15

Les priorités de redéploiement et de création des postes seront données aux fonctions *support*. Celles-ci doivent être stabilisées et sécurisées par des titulaires et la part de contractuels doit y être résorbée. Cela permettra de réduire les situations de carence et de déséquilibre en interne et de conforter l'accompagnement des activités nouvelles de l'UA (PluriPASS, ComUE, EPU, RFI...)

Les limites de la masse salariale et des emplois Etat conduisent à optimiser la part des ressources allouées aux fonctions *support*. Les métiers émergents au sein des universités porteurs de nouvelles compétences de pilotage, d'expertise financière et RH, de gestion patrimoniale ou encore de management des SI impliquent la constitution de plates-formes ou de pôles professionnalisés capables de satisfaire aux standards du Ministère, mais aussi aux exigences des porteurs de projets de l'UA.

Les possibilités de mutualisation et de redéploiement doivent être étudiées entre les directions, les composantes, les pôles de recherche et les services selon les fonctions *support*. La rationalisation et la mutualisation des fonctions *support* permettront à terme de redéployer et de renforcer certaines fonctions *soutien* à forte valeur ajoutée : ingénierie pédagogique, développement de la FTLV, internationalisation des activités.

Certaines fonctions *support* seront organisées par pôle géographique : Santé, St Serge et Belle-Beille. Le porteur de projet et le responsable fonctionnel et hiérarchique de chaque pôle pourra être soit une direction centrale soit une composante ou encore un service commun.

Les pôles à optimiser, à conforter voire à créer d'ici fin 2016 sont :

- les pôles « maintenance et logistique » (rattachés aux composantes en lien étroit avec la DPI)
- les pôles « audiovisuel » (rattachés aux composantes ou service communs)
- les pôles « informatique » (rattachés à la DDN)
- la cellule Apogée (intégrée à la DEVE)

La création d'un pôle se fait en mode projet, en concertation avec les directeurs de composantes, les personnels concernés et la direction des ressources humaines. Le projet doit décrire les enjeux et l'objectif du projet, l'organisation, la description des activités et des matériels, le fonctionnement et les indicateurs d'évaluation. De plus, il fait apparaître l'organigramme fonctionnel et hiérarchique, généralement placé sous la responsabilité d'un technicien ou d'un assistant ingénieur, ainsi que l'analyse des compétences existantes et les formations à prévoir.

Chaque pôle sera officiellement institué après avis du CHS-CT et du CT, la création des pôles ayant des conséquences sur les personnels, sur l'organisation de leur travail et leur rattachement fonctionnel et/ou hiérarchique.

Après étude de ces nouvelles modalités de fonctionnement, un retour d'expérience sera fait grâce à la mise en place d'indicateurs. Un projet pourra être abandonné s'il n'atteint pas les objectifs attendus et fixés.

3.3 – Evolution des services financiers

La mise en place de la LOLF et le passage aux RCE ont considérablement fait évoluer la fonction financière des universités. Celle-ci doit désormais répondre aux exigences de stratégie de l'établissement : exécuter et piloter le budget en l'orientant vers les résultats, garantir la qualité de l'information financière, élaborer et suivre la programmation budgétaire, garantir une expertise juridique, financière et comptable.

Le nouveau périmètre de la fonction budgétaire et comptable a profondément transformé la fonction financière des établissements conduisant à une évolution de ses métiers et à une professionnalisation de ses agents.

La mise en œuvre de la nouvelle Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP) va modifier dès 2017 l'architecture, le fonctionnement et les compétences nécessaires au sein de notre organisation comptable et financière.

Les pistes de réflexion et d'action à envisager demeurent toujours pour 2016 :

- la reconfiguration des plates-formes financières (nombre et périmètre)
- le rattachement à la DAF des agents chargés de la gestion financière
- le renforcement du pilotage budgétaire auprès des ordonnateurs secondaires
- la mise en place d'une politique centrale d'achats
- la création d'un service facturier

Une cartographie des postes et des compétences existantes et manquantes sera à établir avant de lancer le projet de restructuration des fonctions financières.

Un plan d'action 2016-2017 et un schéma de développement à partir de 2017 seront mis en œuvre par la DAF en lien avec les directeurs de composantes, de services communs et de laboratoires.