



PRISM 2018-2021

Plan de Rationalisation Interne et de Sécurisation des Moyens

CA du 13 décembre 2018

Lors de la présentation du budget 2018, face à une trajectoire financière démontrant un risque de déficit au regard du différentiel entre l'augmentation des recettes et celle des dépenses, le Président a initié une démarche collégiale pour que l'établissement engage des mesures structurelles afin de pérenniser son équilibre budgétaire. Ce travail a abouti à l'élaboration d'un Plan de Rationalisation Interne et de Sécurisation des Moyens.

✓ **3 phases :**

1. **Préparation** → élaboration de propositions de fiches action par les services
2. **Concertation** → amendement des propositions et sélection des fiches actions
3. **Validation** → délibération du CA sur les fiches action issues de la concertation

✓ **3 volets :**

1. **Politique des ressources humaines et pilotage de la masse salariale**
2. **Développement des ressources propres**
3. **Réduction des charges de fonctionnement**

✓ **la phase de préparation : 5 groupes de travail**

- → pilotage et animation par la direction générale des services (DGAS), participation des directeurs centraux, des directeurs administratifs de composante, des directeurs de plateforme et des chefs de service...

Pilotage des groupes :

- * Patrimoine → DGAS Pôle Patrimoine Immobilier et Infrastructures (P2I)
 - * Offre de formation → DGAS Pôle Orientation, Formation et Réussite Etudiante (OFRE)
 - * Produits
 - * Charges
 - * Ressources Humaines
- { DGAS Pôle Ressources et Moyens (ReM)

✓ **la phase de concertation : 1 journée de séminaire et 2 groupes de travail**

- → pilotage et animation par l'équipe de direction (Président, VP et VP délégués), participation des directeurs de composante, des directeurs de laboratoire, des représentants des personnels et des élus des conseils centraux.

➔ **Objectifs des GT** : à partir de la réalisation de fiches action, 1°) apporter des éléments d'aide à la décision permettant de maîtriser l'équilibre financier de l'établissement et de trouver des marges de manœuvre suffisantes par le contrôle des dépenses et le développement des produits ; 2°) identifier les mesures d'optimisation des process et des organisations.

✓ **Calendrier :**

Phase de préparation :

- Groupes de travail : du 5 février au 15 mars 2018
- Rendu des propositions des fiches action au Président : le 19 mars 2018

Phase de concertation :

- Séminaire avec les directeurs de composante et les directeurs de laboratoire : 21 mars 2018
- Groupes de travail : 3 séances par groupe du 26 mars au 25 septembre 2018

Phase de validation :

- Conseil d'administration : séance du 13 décembre 2018

Phase de mise en oeuvre :

- 2018-2021 : implication du comité technique, constitution de groupe de travail, instruction des services, bilan devant les instances

Sommaire

Volet 1 – POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES ET PILOTAGE DE LA MASSE SALARIALE	4
Actions du volet 1 – Politique des ressources humaines et pilotage de la masse salariale	7
1- Politique d’emplois	7
1.1- Structure et volumétrie des emplois	7
1.2- Politique des ressources humaines	7
2- Heures complémentaires et indemnités	8
2.1 Suivi des charges d’enseignement.....	8
2.2 Heures complémentaires et REH.....	9
2.3 Indemnités des personnels BIATSS.....	9
3- Organisation du temps de travail des personnels BIATSS	10
Volet 2 – DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES	11
Actions du volet 2 – Développement des ressources propres	13
1- Formation continue	13
1.1- Offre de formation.....	13
1.2- Gestion et pilotage	13
2- Prestations externes	14
2.1 Valorisation du patrimoine immobilier	14
2.2 Valorisation des équipements et des compétences scientifiques	14
3- Collecte de fonds privés	14
Volet 3 – REDUCTION DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT.....	16
Actions du volet 3 – Réduction des charges de fonctionnement.....	18
1- Maîtrise des dépenses courantes	18
1.1- Frais de mission	18
1.2- - Dépenses logistiques	19
2- Amélioration de la gestion	20
2.1 - Politique d’achat.....	20
2.2 Gestion financière.....	21
2.3 Parc immobilier.....	21

Annexes	22
Annexe 1 : Départs en retraite des enseignants-chercheurs	22
Annexe 2 : Cours complémentaires et vacations d'enseignement de 2011 à 2017	23
Annexe 3 : Référentiel d'équivalences horaires	24
Annexe 4 : Indemnités des personnels BIATSS	26
Annexe 5 : Durée du travail des personnels BIATSS	27
Annexe 6 : Valorisation du patrimoine immobilier	30
Annexe 7 : Fondation UPJV	31
Annexe 8 : Fluides, entretien et maintenance	32
Annexe 9 : Frais de mission	33
Annexe 10 : Sensibilisation aux éco-gestes	34
Annexe 11 : Réduction du nombre de copies papier	35
Annexe 12 : Valorisation des déchets	36
Annexe 13 : Politique des achats	37
Annexe 14 : Fonction financière	38
Annexe 15 : Parc immobilier	40

Volet 1 – POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES ET PILOTAGE DE LA MASSE SALARIALE

Contexte :

Le budget rectificatif 2017 présenté et voté au Conseil d'administration (CA) de l'établissement le 26 octobre 2017 a modifié le montant des dépenses des rémunérations des personnels initialement prévu au budget primitif 2017 (154 034 580 €¹), avec une augmentation des crédits de masse salariale (MS) de 1 939 420 € (+1,26%), soit, pour l'exercice 2017, une masse salariale de 155 974 000 €.

A l'issue de l'**exercice 2017**, les dépenses de **masse salariale** se montent finalement à **155 138 280 €**.

L'augmentation des crédits de masse salariale² est constante depuis le passage de l'UPJV aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1^{er} janvier 2011. Si l'établissement est parvenu à maîtriser sa masse salariale jusqu'en 2014, l'augmentation est importante depuis 2015 :

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Masse salariale (données de paie)	137,6 M €	140,4 M €	143,3 M €	144,2 M €	146,5 M €	150,1 M €	155,1 M €
Variation N/N-1		+ 2,8 M € +2%	+ 2,9 M € +2%	+ 0,9 M € +0,7%	+ 2,3 M € +1,5%	+ 3,6 M € +2,6%	+ 5 M € +3,3%

➔ **La masse salariale de l'établissement a augmenté de près de 13% entre 2011 et 2017, soit de 17,5 M €.**

L'augmentation de la masse salariale porte surtout sur les principaux postes de dépenses – rémunérations principales, rémunérations accessoires et charges liées aux rémunérations, compte tenu :

- 1) des facteurs exogènes relatifs à la mise en œuvre des mesures de portée générale et catégorielles – revalorisation du point d'indice de la fonction publique au 1^{er} juillet 2016 (+ 0,6%) et au 1^{er} février 2017 (+ 0,6%) ; revalorisation des grilles des titulaires prévue dans le cadre des mesures liées au protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR) ; dispositif de titularisations Sauvadet³ ; augmentation des charges patronales... ;
- 2) des facteurs relatifs à la politique RH de l'établissement et induits par l'évolution de la structure de ses emplois et l'accroissement important de ses effectifs étudiants (augmentation des cours complémentaires et des vacations d'enseignement ; utilisation des emplois dits « Fioraso » avec création de postes ouverts au recrutement depuis 2013 – dont, pour certains (MCF...), le coût peut être nettement supérieur au financement de la masse salariale allouée par l'Etat⁴...)

¹ Conseil d'administration du 16 décembre 2016.

² : Rappel ➔ la masse salariale comprend l'ensemble des dépenses relevant directement des charges de personnels et de dépenses qui ne lui sont pas reliées directement. Elle est notamment composée :

- des rémunérations principales brutes (traitements indiciaires bruts ou traitement de base et le cas échéant, de l'indemnité de résidence, du supplément familial de traitement et de la nouvelle bonification indiciaire (NBI),
- des rémunérations accessoires brutes (indemnités, primes...),
- des charges liées aux rémunérations...

sachant que la plupart des éléments constitutifs de la masse salariale sont indexés à la valeur du point fonction publique.

³ Impact important des mesures de titularisation des personnels BIATSS contractuels liées à la loi n°2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique – dite « loi Sauvadet ». De 2013 à 2016, 116 contractuels BIATSS (pour 169 éligibles) ont bénéficié d'un recrutement réservé, suivi d'une titularisation, au titre de la « loi Sauvadet » : 54 en 2013 (pour 43 postes ouverts), 37 en 2014 (pour 38 postes ouverts), 19 en 2015 (pour 22 postes ouverts), 6 en 2016 (pour 7 postes ouverts), soit un taux de rendement (postes pourvus / postes ouverts) de 105,4%. Le dispositif étant prolongé pour 2 ans, sur 2017 et 2018, 18 agents ont bénéficié d'un recrutement réservé en 2017 (pour 21 postes ouverts). A ce jour, sur les deux sessions de recrutements réservés, l'UPJV a ouvert 131 postes, 134 agents ayant bénéficié de ce dispositif de titularisation, soit un rendement (postes pourvus / postes ouverts) de 102,3%.

⁴ Créations d'emplois dans les établissements du programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), soit 44 emplois entre 2013 et 2017 au titre : 1°) de la réussite des étudiants et du rééquilibrage des dotations (34 emplois), 2°) de la politique de site (10 emplois). Financement du ministère en masse salariale par emploi créé : 60 000 € en extension année pleine.

L'augmentation de la masse salariale entre 2011 et 2017 se caractérise comme suit :

Rémunérations principales	Rémunérations accessoires	Charges patronales	Prestations sociales
+ 5,3 M € [30%*]	+ 1,8 M € [10%*]	+ 10,2 M € [59%*]	+ 0,2 M € [1%*]

* : Part de l'agrégat dans l'augmentation de la MS entre 2011 et 2017.

Si les charges patronales ont représenté près de 85% de l'augmentation de la masse salariale entre 2011 et 2014 (soit 5,7 M € sur les 6,6 M € d'augmentation de la MS durant cette période), les charges patronales et les rémunérations principales représentent respectivement 41% de l'augmentation de la masse salariale entre 2015 et 2017 (4,5 M € chacune), les rémunérations accessoires 18% (1,8 M €).

Pour l'exercice 2017, les augmentations de la masse salariale se situent au niveau :

- des rémunérations principales : + 2,3 M € – augmentations notamment liées aux mesures PPCR (+ 1 078 736 €⁵) et à la revalorisation du point d'indice au 1^{er} février 2017 (+ 787 221€⁶),
- des charges patronales : + 2,2 M € (dont CAS pension : + 1,6 M €),
- des cours complémentaires et vacations d'enseignement : + 618 000 €.

↳ Au titre du **budget primitif 2018**⁷, le **montant prévisionnel des dépenses de rémunération** a été projeté à **158 530 370 €**, soit une progression de + 2,6 M € de la masse salariale par rapport aux dépenses de rémunération prévues au titre de l'exercice budgétaire 2017 (155 974 000 €) – avec une prévision d'augmentation de la subvention pour charge de service public (SCSP) de 1,8 M €.

La première orientation pour le budget 2018⁸ est la **reprise par l'établissement du contrôle de ses dépenses de personnels**, contrôle qui passe par une **maîtrise de l'augmentation de la masse salariale**. Cet objectif conduit à la mise en œuvre de **mesures contraintes de limitation de l'augmentation des dépenses de personnels**, concomitamment à un travail de prévision et de pilotage de la masse salariale plus approfondi et analytique – avec, tout particulièrement, la mise en place, depuis le début de l'année 2017, d'un comité de suivi sous l'égide de la DGS et associant la DIFI et la DRH.

La limitation en 2018 de l'augmentation des dépenses est par ailleurs en partie liée au report de la date d'entrée en vigueur de certaines mesures d'application du protocole PPCR⁹ (à la suite des annonces du ministre de l'action et des comptes publics, lors du rendez-vous salarial du 16 octobre 2017) et d'une estimation de l'augmentation des rémunérations individuelles des fonctionnaires (GVT positif¹⁰) à 1,7 million d'euros.

Ces mesures d'encadrement de l'augmentation de la masse salariale ont conduit en particulier à ne pas ouvrir, en 2018, de campagnes de recrutements d'enseignants du 2nd degré, d'enseignants-chercheurs et de BIATSS, à l'exception : 1°) de trois postes ouverts dans le cadre des recrutements réservés Sauvadet¹¹, pour permettre aux agents en poste dans l'établissement à la rentrée 2017 – et ne s'étant pas vu proposer une possibilité d'être titularisés au cours des deux sessions Sauvadet – de s'inscrire à un recrutement réservé ; 2°) de trois postes de maîtres de conférences - praticiens hospitaliers pour lesquels l'établissement ne maîtrise pas les recrutements ; 3°) d'un poste de professeur des universités au titre du concours national d'agrégation de droit public (demande de publication au ministère formulée en juin 2017).

⁵ Enseignants : + 636 095 € / BIATSS : 442 641 €.

⁶ Enseignants : + 560 274 € / BIATSS : + 226 946 € (

⁷ Voté au Conseil d'administration du 14 décembre 2017.

⁸ Projet de budget 2018 => 205 450 522 €, soit :

- masse salariale : 158 530 370 € (77%),
- fonctionnement : 25 401 061 € (12 €),
- investissement : 21 519 091 € (10%).

⁹ Soit le décalage de 12 mois des mesures indiciaires et statutaires devant initialement prendre effet au 1^{er} janvier 2018 et concernant l'ensemble des corps des personnels titulaires concernés.

¹⁰ Le GVT – ou glissement vieillesse-technicité – « positif » correspond à l'augmentation de la rémunération individuelle d'un fonctionnaire découlant : 1°) d'un avancement quasi-automatique sur sa grille ordinaire (composante « vieillesse »), 2°) d'un changement de grade ou de corps par le biais d'un concours ou d'une promotion au choix dans un corps ou un grade (composante « technicité »).

¹¹ Soit 1 poste en catégorie B – poste de technicien de recherche et de formation / TRF (BAP C - Sciences de l'ingénieur et instrumentation scientifique) et 2 postes en catégorie A – 1 assistant ingénieur / ASI (BAP J – Gestion et pilotage) et 1 ingénieur d'études / IGE (BAP F - Culture, communication, production et diffusion des savoirs).

Pour les personnels BIATSS, la non publication aux concours des postes vacants ¹² est estimée à une économie de 207 000 € en 2018, et de 670 000 € pour les postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs non publiés (et près de 3 millions d'euros en extension en année pleine). La suspension des campagnes de recrutements s'accompagne par ailleurs d'un gel des créations de postes (enseignants et BIATSS).

→ **Les prévisions du budget rectificatif (BR) 2018 ont porté le montant des dépenses de rémunérations à 158 927 370 €** (contre 158 530 370 pour le budget primitif), la trajectoire sur l'exercice 2018 des dépenses de masse salariale étant maîtrisée – notamment grâce aux mesures de non publication de postes au titre de la campagne d'emplois.

Les projections du BR 2018 correspondent à une augmentation en volume de la paie sur 2018 de 2,7 M€, soit une progression moindre que celles de 2016 et 2017.

En 2016 et surtout en 2017, la hausse du point d'indice des rémunérations des fonctionnaires et la mise en place du protocole PPCR avaient particulièrement impacté à la hausse la masse salariale.

Pour l'exercice 2018, les premiers effets liés au gel de la campagne d'emplois sont visibles, même si cette mesure portera complètement ses effets en année pleine sur l'exercice 2019. L'augmentation de la masse salariale sur 2018 s'explique surtout par le coût du GVT positif (effet carrière des fonctionnaires chiffré à plus d'un million d'euros par an) et les effets des créations d'emplois financés par le ministère (MESRI) en 2017.

→ **Analyse de la situation :**

La nécessaire maîtrise de la masse salariale de l'établissement passe par des **actions** :

1°) **sur les emplois**,

2°) **sur les heures complémentaires et les vacations d'enseignement** induites par la **mise en œuvre de l'offre de formation** et l'augmentation du nombre d'étudiants.

Dès lors, **les décisions sur les emplois** (notamment au titre des campagnes d'emplois – d'enseignants-chercheurs, d'enseignants du 2nd degré et de BIATSS – et des recrutements au fil de l'eau) **et les charges d'enseignement constituent les deux principaux leviers permettant d'agir concrètement sur la maîtrise de la masse salariale.**

→ **Maitriser la structure et la volumétrie des campagnes d'emplois** : à partir des emplois vacants (en fonction des retraites, mutations, détachements...) d'agents titulaires ou contractuels, geler une part des emplois libérés afin de réduire les rémunérations principales et charges patronales associées.

Cette mesure doit s'accompagner d'une **analyse prospective sur les besoins de l'établissement en termes de ressources humaines** (tant au niveau des enseignants que des BIATSS) → travail nécessaire sur une cartographie des emplois et une gestion prospective pluriannuelle des emplois et des compétences permettant d'anticiper les besoins RH à court et à moyen termes et de hiérarchiser des priorités (renoncement à certaines activités, fonctions non prioritaires et renforcement d'autres activités prioritaires...)

→ **Contenir le volume des heures complémentaires et des vacations** : Cette mesure repose pour l'essentiel sur le cadrage et le suivi des charges d'enseignement

Constat :

- diminution des cours complémentaires et vacations entre 2011 et 2015 (2011 = 6,9 M € / 2015 = 5,7 M €) et **augmentation importante depuis 2016** (+ 522 000 € en 2016, + 618 000 € en 2017) → cf. annexe 2 ;
- une réduction de 10% des cours complémentaires et des vacations d'enseignement = - **691 K€ de masse salariale** (année de référence : 2017).

¹²: Postes non occupés par des personnels titulaires (postes vacants à la suite d'un départ à la retraite, d'une mobilité externe, d'une disponibilité...)

Actions du volet 1 – Politique des ressources humaines et pilotage de la masse salariale

1-Politique d'emplois

1.1- Structure et volumétrie des emplois

Action 1 : Développer une approche financière et budgétaire de la politique d'emplois

Il s'agit de lier la politique d'emplois à la préparation budgétaire : chiffrage de l'ensemble des mesures qui impactent la structure et le schéma des emplois, et élaboration de scénario lors de la préparation budgétaire.

- Démarche engagée lors de la préparation budgétaire 2018, et finalisée lors de la préparation budgétaire 2019
- Consolider en routine les travaux réalisés pour pérenniser l'approche budgétaire des campagnes d'emplois

Action 2 : Rationaliser la structure et la gestion des emplois de contractuels enseignants

Il existe de nombreux statuts d'agents non titulaires enseignants. Le choix entre tel ou tel statut impacte à la fois les conditions de travail des agents concernés, leurs obligations de service et également les coûts pour l'établissement. Sur la base d'une bonne connaissance des avantages et inconvénients de chacun des statuts, il faut s'interroger sur le meilleur choix selon les situations. L'expérimentation des contrats LRU engagée en septembre 2018 devra faire l'objet d'une évaluation. La transformation de contrats PAST en contrats LRU devra être étudiée.

L'alignement des échéances de tous les contrats doit également permettre de réaliser les arbitrages globalement lors des campagnes d'emplois : enseignants-chercheurs, enseignants du second degré, et contractuels.

Action 3 : Appliquer des principes de cadrage pour les campagnes d'emplois

Principes définis par le GT :

1) Enseignants-chercheurs et enseignants :

- Veiller à l'équilibre entre besoins de formation et besoins de la recherche
- Décaler la publication des emplois d'enseignants-chercheurs d'un an quand le poste devient vacant
- Maintenir la qualité des recrutements en garantissant en cas de concours infructueux la « re-publication » l'année suivante (en première campagne pour les postes du second degré infructueux en seconde campagne).

2) Biatss

- Conditionner le renouvellement des contractuels à l'adéquation à la stratégie de l'établissement et à la pérennité des besoins
- Systématiser les commissions de recrutement et de renouvellement

1.2- Politique des ressources humaines

Action 4 : Définir une politique pluriannuelle fondée sur une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

L'obligation de maîtrise de la masse salariale souligne l'insuffisance du principe de renouvellement poste pour poste historiquement appliqué à l'UPJV. L'établissement souhaite et doit s'engager dans une politique pluriannuelle des ressources humaines, objectif inscrit dans le contrat d'établissement.

- Créer un poste de chargé de GPEC et engager les travaux
- Accompagner les composantes et les laboratoires dans la planification de la publication des emplois enseignants-chercheurs sur 3 ans

Action 5 : Créer une bourse d'emplois : supports vacants disponibles pour le recrutement de contractuels sur projets de recherche ou besoins temporaires d'enseignement

L'établissement souhaite accroître ses moyens de répondre à des besoins temporaires liés à l'enseignement ou à la recherche. En renonçant à la publication systématique des postes, une marge de manœuvre peut être dégagée pour disposer d'un volant de postes pouvant servir de supports pour ce type de recrutement.

- Intégrer un volume d'emplois chiffrés dans le budget (sur la base d'une occupation par un contractuel) et non fléchés

Action 6 : Etudier l'externalisation de certaines missions périphériques ou ponctuelles

L'université réaffirme son attachement à l'internalisation des missions contribuant au bon fonctionnement quotidien de l'établissement. Pour autant, elle ne doit pas s'interdire de recourir à des prestations externes en particulier pour des besoins non pérennes ou ponctuels.

- Identifier des activités qui pourraient être externalisées et calculer en coûts complets leur réalisation en interne ou en externe

2-Heures complémentaires et indemnités

2.1 Suivi des charges d'enseignement

Action 7 : Optimiser les outils existants pour suivre les charges d'enseignement et les heures complémentaires

Lors de l'élaboration de la nouvelle offre de formation, un travail important a été effectué sur les charges d'enseignement dans l'objectif de mesurer sa soutenabilité. Il s'agit de capitaliser sur ce travail afin de suivre et maîtriser les charges d'enseignement à la fois au niveau global de l'établissement mais également à l'échelle de chaque composante et de chaque formation en fournissant aux responsables les outils nécessaires. Un groupe de travail technique a été initié en juin 2018. Il regroupe la DISIP, la DFIP, la DRH et la DIFI. Son objectif est d'exploiter l'ensemble des outils disponibles (en particulier Apogée et Hélico) pour calculer et suivre les charges d'enseignement en consolidant les données sur les heures maquettes et les effectifs.

- Finaliser les travaux en cours et produire des tableaux de bord à destination de l'ensemble des acteurs

Action 8 : Effectuer un bilan annuel par domaine et composante

Les tableaux de bord doivent permettre de présenter aux instances un bilan annuel des charges d'enseignement par domaine et par composante. Il sera accompagné de mesures correctives lorsque la soutenabilité de l'offre de formation sera menacée.

Action 9 : Acquérir une nouvelle application de gestion des heures d'enseignement

Des outils existent sur le marché (OSE, SAGHE, ...) qui permettraient d'améliorer sensiblement la gestion des charges d'enseignement.

- Prospecter et planifier l'installation et le déploiement d'un nouvel outil

2.2 Heures complémentaires et REH¹³

Après plusieurs années d'augmentation importantes, le REH est stabilisé à environ 2,1M€ depuis 2016. De même, alors que les heures complémentaires augmentaient de 500K€ à 600K€ par an, l'augmentation en 2018 sera contenue à environ 150K€.

Ainsi, les efforts entrepris portent leurs fruits, ce qui réduit d'autant les marges d'économie identifiées à ce jour.

Action 10 : Limiter les heures complémentaires à un doublement du service

La concertation a conclu au maintien de la limitation des heures complémentaires au doublement du service car des formations auraient pu se trouver en difficulté avec une limitation inférieure. Cependant, les acteurs de la concertation ont attiré l'attention sur une application plus stricte de la règle en vigueur.

- Les dérogations accordées sur justificatif du directeur de composante doivent être exceptionnelles et dûment motivées.

Action 11 : REH - Limiter à 12 le nombre de suivis d'alternants

L'analyse du REH n'a pas permis d'identifier des sources d'économie importantes. En effet, l'ensemble des activités valorisées sont à la fois indispensables et justifiées.

A la marge, il est apparu qu'il fallait limiter le nombre de suivi d'alternants à 12.

2.3 Indemnités des personnels BIATSS¹⁴

Action 12 : Maintenir le conditionnement du versement de la prime de fin d'année aux disponibilités budgétaires

Depuis 2013, une prime de fin d'année ou « prime de solidarité » est versée en décembre aux personnels BIATSS (titulaires et contractuels) de l'établissement, prime tenant compte de l'indice de rémunération (INM) des agents ¹⁵.

A cette prime, est venue s'ajouter en 2014 :

- 1°) une « prime ministérielle » de 100 € pour les fonctionnaires de catégorie C et de 50 € pour les fonctionnaires de catégorie B ¹⁶, sachant que l'établissement a étendu cette mesure aux personnels contractuels des catégories C et B,
- 2°) une « prime exceptionnelle » pour les BIATSS (personnels de catégorie A / titulaires et contractuels) dont l'indice de rémunération est supérieur à l'INM de référence pour bénéficier de la « prime de solidarité ».

Compte-tenu de la faiblesse des rémunérations et de l'accroissement de la charge de travail des personnels BIATSS, les groupes de travail n'ont pas souhaité supprimer cette prime de fin d'année. Son versement restera strictement soumis à la disponibilité de crédit de masse salariale à la fin de l'exercice.

¹³ Cf. annexe 2 et 3

¹⁴ Cf. Annexe 4

¹⁵ Indice plafond : INM correspond au dernier échelon de la catégorie B. Dès lors, tous les personnels des catégories C et B – et une partie des personnels de catégorie A – bénéficient de la prime.

¹⁶ Mesure ministérielle à destination des personnels non enseignants des catégories C et B (personnels administratifs, techniques, ouvriers, sociaux) des établissements scolaires et universitaires, afin de « soutenir les plus bas salaires des agents du ministère » et « de reconnaître l'engagement de tous ces personnels qui, au quotidien, contribuent au bon fonctionnement du système scolaire et universitaire pour la réussite de nos élèves et étudiants ». Indemnité de 100 et 50 € versée en décembre 2014, cumulée avec la « prime de solidarité » de l'établissement, et reconduite les années suivantes.

3-Organisation du temps de travail des personnels BIATSS¹⁷

La charte sur l'organisation du temps de travail des personnels BIATSS qui date de 2002 n'a pas connu de modification depuis mars 2005. Cette charte n'ouvre pas la possibilité d'utiliser tous les dispositifs autorisés. Depuis 2005, les activités des personnels BIATSS ont fortement évolué tant du point de vue de leur contenu que de leur rythme. Afin de mieux adapter l'organisation du temps de travail des personnels BIATSS aux besoins des services et aux attentes des agents, l'ouverture d'un dialogue social sur ce sujet pourrait dégager des pistes d'évolution intéressantes.

Action 13 : Ouvrir une concertation avec les organisations syndicales sur les cycles de travail variables entre 32 et 44 heures /semaine

A ce jour, la durée hebdomadaire du temps de travail est fixe alors même que certaines activités connaissent des variations saisonnières importantes. C'est pourquoi, les groupes de travail ont proposé l'ouverture de négociations sur la mise en place de cycles variables dans certaines conditions à définir.

- Proposer au comité technique la planification d'un cycle de concertation

Action 14 : Ouvrir une concertation avec les organisations syndicales sur l'application des dispositions réglementaires du télétravail

La mise en place du télétravail est une obligation réglementaire. Très encadrée, elle ne permettra pas de répondre à toutes les attentes des agents. Pour autant, la mise en place du télétravail peut améliorer les conditions de vie et de travail de certains agents et donc contribuer à leur épanouissement et leur investissement au bénéfice du service rendu aux usagers.

- Proposer au comité technique la planification d'un cycle de concertation

¹⁷ Cf. annexe 5

Volet 2 – DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

Contexte :

En 2017, la subvention pour charge de service public a représenté 87,5% des produits encaissables comptabilisés par l'UPJV, ce qui illustre une dépendance dans le financement vis-à-vis du MESRI toujours un peu plus croissante.

La subvention pour charge de service public connaît une augmentation sensible sur les deux dernières années :

- En 2017, le MESRI a versé des dotations complémentaires pour accompagner l'augmentation des effectifs. L'UPJV a fait partie des universités les mieux dotées dans le cadre de cette mesure : +2,5M€.
- En 2018, des crédits supplémentaires dédiés à la mise en œuvre de la loi ORE ont été versés.

	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
subvention pour charge de service public (SCSP)	149 828 646 €	151 637 473 €	152 835 910 €	158 624 152 €	161 948 090 €

Sur la même période, les ressources propres de l'établissement sont restées stables.

	2 014	2 015	2 016	2 017
Ressources propres	22 442 516 €	23 254 686 €	24 019 598 €	22 730 119 €

Ces évolutions conduisent mécaniquement à un ratio SCSP/produits encaissables qui augmente :

	2 014	2 015	2 016	2 017
SCSP/produits encaissables	87,0%	86,6%	86,4%	87,5%

Outre les droits d'inscription sur lesquels l'établissement n'a pas de prise, les deux principales ressources propres de l'établissement sont la formation continue et les prestations de recherche :

	2 014	2 015	2 016	2 017
Formation continue	2 366 982 €	2 886 027 €	3 508 535 €	3 433 653 €
Contrats et prestations de recherche	960 004 €	865 897 €	834 228 €	664 712 €
Taxe d'apprentissage	766 192 €	873 737 €	823 974 €	870 590 €

→ Analyse de la situation :

L'augmentation de la SCSP permet pour l'essentiel de financer des mesures nouvelles contraintes et l'augmentation de la masse salariale (GVT, financement des mesures nationales de revalorisation des rémunérations). Si l'établissement souhaite dégager des marges de manœuvre pour son développement, il est nécessaire de **développer les ressources propres**.

Ce développement doit absolument être accompagné de **la mise en place d'une analyse en coûts complets** des activités afin de garantir a minima l'équilibre et de se doter des éléments d'analyse permettant d'accroître les marges.

→ **Développer l'offre de formation continue** : La dynamique observée depuis 2014 doit être accentuée en particulier par une meilleure adéquation de l'offre au marché régional.

Cette mesure doit s'accompagner d'une **analyse en coûts complets de l'ensemble des activités de formation continue**.

→ **Développer les prestations externes** :

Le Ministère incite les universités à **valoriser leur patrimoine immobilier**. Sur ce sujet, la livraison de la Citadelle a fortement augmenté le potentiel de l'établissement.

Avec ses **plateformes**, particulièrement bien équipées, l'université dispose d'un potentiel important de valorisation auprès des entreprises du territoire.

→ **Accroître la collecte de fonds privés** :

La collecte de fonds privés repose essentiellement sur **des partenariats resserrés avec les entreprises**. Elle se concrétise essentiellement dans l'attribution de taxe d'apprentissage et la signature de contrats de prestations avec les laboratoires,

L'université doit **consolider et valoriser ses partenariats existants et développer de nouveaux partenariats**. Elle peut également **mieux activer le levier que constitue la Fondation**.

Actions du volet 2 – Développement des ressources propres

1- Formation continue

1.1- Offre de formation

Action 15 : Développer les formations courtes, la VAE et la FOAD, et construire une offre en blocs de compétences

L'offre de formation continue doit se diversifier par le développement de formations courtes délivrant une certification. La déclinaison en blocs de compétences, y compris de l'offre de formation initiale, doit apporter l'agilité et la réactivité nécessaires à la construction d'une offre à « géométrie variable » capable de s'adapter aux besoins du marché. La VAE peine à se développer dans l'établissement et l'activité de la FOAD a fortement chuté depuis 2012. Il faut identifier les freins et faire évoluer l'offre et l'organisation afin de les lever.

- Mise en place de comités d'orientation stratégique (Pilotage VP, participation des ingénieurs de formation)
- Positionnement sur les appels d'offre
- Développement de la prospection

Action 16: Mettre en place un guichet unique pour les DU santé

L'offre de DU en santé est importante et dynamique. Mais sa dispersion entre le service de formation continue, l'UFR de médecine et le CHU nuit à sa visibilité et sa cohérence.

- Formaliser un projet avec l'ensemble des acteurs

1.2- Gestion et pilotage

Action 17 : Optimiser les outils de gestion

Les outils de gestion du service de formation continue nécessitent d'être modernisés et optimisés afin de s'adapter aux objectifs de développement de l'activité.

- Dématérialisation des dossiers de VAE
- Déploiement de FCA-Manager
- Suivi de la facturation

Action 18 : Calculer les coûts complets

Les activités de formation continue n'ont pas vocation à systématiquement dégager des bénéfices. En effet, il revient à l'UPJV de contribuer à l'élévation du niveau de qualification du territoire. Pour autant, les activités positionnées sur le marché doivent permettre de dégager une marge.

La connaissance et la maîtrise des coûts complets, condition nécessaire à la mise en place d'une politique de marge, n'est pas avérée à ce jour.

- S'inscrire dans les travaux menés à l'échelle nationale pour calculer le coût complet de l'ensemble des formations

Action 19 : Revoir l'ensemble de la tarification et la politique d'exonération

Sur la base du travail sur les coûts complets, l'ensemble de la politique de tarification et d'exonération doit être revisitée et formalisée.

Action 20 : Limiter à 3 ans renouvelables l'ouverture des DU

L'ouverture de DU repose sur la présentation aux instances d'un budget équilibré. Il convient de compléter cette procédure par la présentation d'un bilan d'exécution. L'ouverture d'un DU sera limitée à 3 ans, renouvelables après présentation d'un bilan devant les instances.

2-Prestations externes

2.1 Valorisation du patrimoine immobilier¹⁸

Le développement de la valorisation du patrimoine immobilier nécessite une **professionnalisation de l'organisation et de la gestion** de cette activité.

Pour que cette activité constitue une véritable source de recettes, plusieurs conditions doivent être remplies :

- Définir un positionnement basé sur une étude du marché
- Mettre en œuvre une démarche en coûts complets
- Délimiter le champ de la mise à disposition à titre gracieux ou à coût de revient

Action 21 - Identifier les locaux valorisables, recenser les autorisations accordées

- Confier une étude à un prestataire privé avec GT pour le cahier des charges et le suivi

Action 22 : Définir les outils, les procédures et les modalités de gestion

- Réviser la tarification
- Développer les outils de gestion nécessaires
- S'interroger sur la structure juridique adaptée
- Assurer un suivi de la facturation et des recettes
- Faire connaître les locaux valorisables et créer un outil de demande en ligne

2.2 Valorisation des équipements et des compétences scientifiques

Action 23 : Etablir un catalogue et une tarification des prestations des plateformes

L'université dispose de 8 plateformes qui chacune regroupent des compétences et des équipements scientifiques valorisables. Elle est sollicitée en particulier par Amiens Cluster pour proposer des prestations aux acteurs économiques.

Il est nécessaire de donner de la visibilité à ce potentiel avec une communication basée sur un catalogue.

3-Collecte de fonds privés

Action 24 : Valoriser les partenariats existants et en développer de nouveaux

L'université entretient de nombreuses relations avec les entreprises qui se traduisent par des contrats de recherche, de l'accueil de stagiaires, des bourses CIFRE, de la taxe d'apprentissage, ...

Une difficulté majeure pour valoriser ces relations est la dispersion des contacts. A l'instar de nombreuses écoles et universités, l'UPJV doit constituer un fichier centralisé et se donner les moyens de suivre et d'activer ses relations avec chaque entreprise.

- Acquisition d'un outil de gestion
- Création d'une cellule « entreprises »

¹⁸ Cf. annexe 6

Action 25 : Améliorer la performance de la Fondation¹⁹

La dotation initiale de la Fondation s'élève à 300K€. Les dons enregistrés sont modestes : 19 700 en 2016 et 4 500€ en 2017. Les perspectives 2018 et 2019 sont meilleures avec un don de 100K€ et la signature d'un protocole pour un montant de 390K€ sur 3 ans.

- Clarifier le champ de l'objet de la Fondation (révision des statuts)
- Ouvrir un dialogue avec les membres de la Fondation pour faciliter l'acceptation de dons affectés

¹⁹ Cf. annexe 7

Volet 3 – REDUCTION DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Contexte :

Globalement, les dépenses de fonctionnement présentent une certaine stabilité :

Evolution des dépenses de fonctionnement

2014	2015	2016	2017
36 073 340	35 099 343	34 766 913 €	35 102 512 €

Sur la période considérée, les dépenses d'entretien et de maintenance ont fortement augmenté²⁰.

Au regard des efforts importants qui ont été réalisés sur l'entretien et la maintenance (+800K€ en 4 ans), la stabilité globale est permise par des efforts réalisés sur d'autres postes.

✓ Bilan des actions engagées à l'UPJV depuis trois ans :

- Téléphonie

En 2015, les marchés de fourniture de Produits et de Services de Télécommunications (téléphonies fixe et mobile) ont été relancés avec le choix de dégroupier (ouverture du réseau téléphonique local à la concurrence) le plus de sites possibles sans nuire à la qualité de service (une démarche similaire engagée quelques années auparavant s'était soldée par un échec).

Pour la téléphonie mobile, il a été décidé d'abandonner les forfaits incluant une durée de communication mensuelle rarement atteinte. La liste des détenteurs de téléphone portable pour raison professionnelle a également été revue.

Le montant des dépenses de téléphonie fixe est passé de **291 600€** en 2014 à **164 400 €** en 2017 (- **127 000 € soit - 44%**)

Le montant des dépenses de téléphonie mobile est passé de **76 600€** en 2014 à **48 400 €** en 2017 (- **28 200 € soit - 37%**)

- Maintenance et exploitation des installations de chauffage

Fin 2015, deux nouveaux marchés ont été conclus. L'un pour le campus du Thil, à comptage d'énergie fournie, intégrant l'exploitation d'un cogénérateur gaz ; l'autre par lots géographiques pour les autres sites qui prend la forme d'un marché à température extérieure pour un hiver moyen. Dans ces deux types de marchés, les exploitants assurent la fourniture de l'énergie avec un engagement sur une consommation de fluides avec une clause d'intéressement partagé. Pour la saison de chauffe 2016 - 2017, l'université a perçu **25 452 €** au titre de l'intéressement.

Ces marchés intègrent également le gros entretien et le renouvellement du matériel ce qui permet de maintenir en bon état les installations tout en « lissant » ces coûts par le biais d'une redevance annuelle.

- Recours au marché centralisé de la Direction des Achats de l'Etat (DAE) pour la fourniture d'électricité

Dans le cadre de l'ouverture à la concurrence des marchés de fourniture de l'électricité et du gaz (pour cette dernière énergie, l'impact est moindre pour l'université car les marchés de chauffage intègrent cette fourniture), l'université a adhéré aux marchés centralisés de l'Etat. La DAE a estimé les gains d'achat, sur un marché de l'électricité très volatile, de **10 à 15 %** par rapport au tarif réglementé.

Pour l'université, le montant des dépenses de fourniture d'électricité est passé de **1 441 000 €** en 2013 à **1 652 000 €** en 2016 (+ **211 000 € soit + 15%**) alors que la surface du parc immobilier augmentait dans le même temps de **6%**.

²⁰ Cf. annexe 8

- Rationalisation du parc de véhicules

Les règles de gestion du parc automobile de l'Etat et de ses établissements publics, réaffirmées dans la circulaire du 20 avril 2017, sont mises en œuvre avec le souci de rationalisation et de rajeunissement du parc (ligne d'investissement annuelle dans le PPI 2016-2018). Le parc est ainsi passé de 41 véhicules dont 12 de plus de 8 ans en 2015, à 37 dont 7 de plus de 8 ans fin 2017. Les dépenses de maintenance du parc automobile sont passées de 26 000 € en 2015 à 16 300 € en 2017 (- 9 700 €).

- Recours au marché centralisé de la Direction des Achats de l'Etat pour la fourniture de carburants

Fin 2015, l'université a adhéré au groupement de commandes constitué par la DAE pour la passation du marché de fourniture de carburants au moyen de cartes accréditatives auprès des réseaux de stations-service, ainsi que des prestations connexes (péage, lavage, parking, recharge électrique de véhicule). La consommation annuelle moyenne de carburants est 21 000 litres de carburant pour 160 000 km parcourus par an. Les dépenses pour ce poste se sont élevées à 45 000€ en 2016. Au regard de l'implantation des stations et de la gratuité de mise à disposition des cartes de retrait, il a été choisi de recourir au réseau des stations SHELL (SHELL, ESSO EXPRESS, LECLERC,...). Les prix obtenus étaient de l'ordre de **10%** moins chers que ceux proposés par le réseau TOTAL, notre fournisseur précédent, soit **4 500 €** d'économies sur une année.

- Renouvellement des matériels d'impression

La cellule Achats Marchés en lien avec la DISIP a procédé fin 2017 au renouvellement des contrats de matériels d'impression en ayant recours au conventionnement UGAP.

Si le nombre de matériels d'impression dans les reprographies (6) et les ateliers (8) est resté identique, en revanche le coût de revient unitaire moyen des copies attendu est en baisse soit une économie globale estimée de **40 500 €** par an à contexte de production équivalent pour les reprographies.

Pour les copieurs « d'étage » leur nombre a légèrement augmenté (de **119** à **128**). Mais les prix négociés par l'UGAP en 2017 avec le nouveau fournisseur sont plus bas que ceux proposés sur l'ancien marché en 2013. A contexte de production équivalent, le gain financier attendu pour l'UPJV est d'environ **16 500 €** par an sur la durée totale du contrat de 4 ans (2018-2021).

- Autres actions engagées

Les responsables de coordination profitent d'opération d'aménagement de locaux ou de remplacement de luminaires pour passer à des éclairages LED. Bien que 10 à 20% plus cher qu'un éclairage classique, leur durée de vie est en principe plus longue et les consommations électriques de 30% moins élevées.

La généralisation de l'usage de CELCAT est effective depuis le début de cette année. Seuls 5 sites à fin 2017 n'utilisaient pas le logiciel. Pour l'année 2016-2017, le taux d'occupation global pour l'université a été de 45%.

➔ Analyse de la situation :

Malgré le développement de ses activités et la croissance de ses effectifs étudiants, l'université parvient à contenir ses charges de fonctionnement. Ce constat s'explique par les efforts déjà entrepris.

Ainsi, il ne faut pas attendre des économies substantielles de nouvelles mesures. Pour autant, des marges existent encore en particulier sur le parc immobilier.

La maîtrise des dépenses de fonctionnement appelle à poursuivre les efforts déjà entrepris.

Deux postes de dépenses ont été identifiés comme plus sensibles et pouvant faire l'objet de mesures d'économie :

- **Les dépenses logistiques** dont les fluides (3,4M€ en 2017²¹)
- **Les frais de mission** (1,5M€ en 2017)

La réduction des charges passe également par une amélioration de la gestion.

La priorité porte sur la **fonction achat** avec comme objectif principal la définition d'une politique d'achat à l'échelle de l'établissement. **L'organisation de la gestion financière** a besoin d'être revisitée afin d'améliorer son efficacité et de sécuriser les opérations. Enfin, **l'usage du parc immobilier** comporte également des enjeux importants.

²¹ Cf. annexe 8

Actions du volet 3 – Réduction des charges de fonctionnement

1- Maîtrise des dépenses courantes

1.1- Frais de mission²²

Action 26 : Fixer le cadre réglementant les missions, les conditions et les modalités de prise en charge par l'établissement

Le cadre qui réglemente les missions ne prévoit pas un certain nombre de situations particulières qui se retrouvent ainsi dans une sorte de « vide juridique » ce qui met en difficulté le service. En complétant et en précisant le cadre, les règles seront homogènes et transparentes pour toutes les situations.

- Réglementer les frais annexes pouvant ou pas être pris en charge par l'établissement (taxis, parkings payants, frais d'autoroute...) en précisant clairement les exceptions ;
- Faire délibérer le CA sur un cadre à fixer pour le remboursement des différents frais occasionnés par les étudiants que l'UPJV accepte de prendre en charge.

Action 27 : Développer et diffuser les outils à disposition des acteurs

L'objectif est d'améliorer la communication sur les règles et de faciliter les démarches des missionnaires.

- Rédiger une note de service précisant le cadre réglementant les missions à l'UPJV, les conditions et les modalités de règlement des frais de mission des personnels de l'établissement ;
- Dans le même esprit, rédaction d'un « guide pratique des missions » pour les personnels²³ ;
- Actualiser et enrichir l'espace « missions » sur l'intranet de l'établissement (réglementation, instructions, formulaires...) ;

Action 28 : Ouvrir la possibilité de rembourser aux frais réels

Dans la limite de plafonds votés en CA et sur production de pièces justificatives, le remboursement aux frais réels peut permettre de réduire notamment les coûts sur les repas (pour les repas inférieurs aux plafonds forfaitaires de 20 € pour Paris et l'Île de France et de 15,25 € pour les autres cas) et sur les forfaits à l'étranger.

Action 29 : Optimiser les modalités d'achat des titres de transport, en particulier pour l'avion

- Pour l'achat des billets d'avion, étudier la possibilité pour la cellule missions de réserver et de payer directement en ligne afin de ne plus passer par des agences de voyages (paiement de frais d'agence...) et d'obtenir des billets à des prix attractifs ;
- Inciter les missionnaires à commander leurs titres de transports (avions, train...) sur les sites internet des compagnies de transport pour bénéficier de tarifs avantageux (les intéressés pouvant faire une demande d'avance de frais auprès de la cellule missions)
- Etudier l'opportunité d'adhérer aux marchés de l'Etat

²² Cf. annexe 9

²³ Guide précisant, par exemple, le périmètre des missions (définition juridique de la mission, personnels concernés, fait générateur...), la durée des missions, les modes de transport et frais pris en charge, les indemnités (modalités, montants...), les demandes d'avance sur indemnités, les procédures pour les missions à l'étranger, le(s) circuit(s) administratif(s) pour le traitement des missions, la production de pièces justificatives...

1.2- - Dépenses logistiques

Action 30 : Maitriser la consommation des fluides

La mise en place d'un outil de suivi de la consommation des fluides par bâtiment est engagée. Outre les Gestion Technique Centralisée, qui équipent les nouvelles constructions (HUB, PACES, Citadelle), le système EFFIPILOT a été mis en service au pôle sciences au début de cette année. Le déploiement va se poursuivre en 2018.

- Exploiter l'outil de suivi de la consommation des fluides installé au pôle sciences et poursuivre sa mise en œuvre
- Recenser les locaux inconfortables thermiquement à réhabiliter en priorité
- Supprimer les systèmes de refroidissement par « eau perdue »
- Recenser les équipements concernés (pompe à vide, osmoseur,...)
- Développer l'installation de robinetterie temporisée et de commande d'éclairage par détection de présence dans les sanitaires
- Eteindre l'éclairage des parkings extérieurs au-delà d'une certaine heure

Action 31 : Rationaliser et optimiser le parc automobile

- Favoriser le recours aux véhicules de location interne en mettant sur l'ENT un dispositif de réservation en ligne
- Identifier sur chaque site les véhicules mutualisables et les intégrer au dispositif de réservation en ligne
- Créer un système en ligne sur l'ENT de suivi mensuel des kilométrages et des dépenses de carburants des véhicules du parc permettant le lien avec la facturation des carburants

Action 32 : Réduire le nombre de machines à affranchir

Le poste de dépense « affranchissement » s'est élevé en 2017 à 205 000 €. Le coût de la location des machines à affranchir ou de l'externalisation de la prestation représente une part importante de ce coût.

- Engager un recensement des machines en place
- Passer un marché pour l'ensemble de l'université
- Inciter à l'envoi dématérialisé des courriers en étudiant ce qui est réglementairement acceptable

Action 33 : Sensibiliser aux éco-gestes²⁴

- Inciter à utiliser les robinets thermostatiques
- Inciter à éviter l'usage de convecteurs électriques individuels et l'installation de climatisation de confort
- Rappeler la nécessité de refermer les guillottes des sorbonnes après usage pour limiter l'apport d'air renouvelé à réchauffer
- Inciter à éteindre les ordinateurs lorsque l'on quitte une salle de cours ou son bureau et notamment en fin de journée

Action 34 : Rationaliser la reprographie

- Poursuivre le déploiement des copieurs d'étage en généralisant la mise en place de codes d'accès ou l'accès par badge
- Réduire le nombre de copies papier²⁵
- Adapter les tirages de la reprographie aux effectifs étudiants réels

²⁴ Cf. annexe 10

²⁵ Cf. annexe 11

Action 35 : Valoriser les déchets²⁶

L'université génère beaucoup de déchets de types différents, dont certains à risques, mais dont une partie est valorisable financièrement. Les dépenses d'élimination des déchets se sont élevées à **75 000 €** en 2017.

- Réunir dans un guide, les procédures existantes en matière de gestion des déchets : équipements électriques et électroniques, chimiques et bactériologiques, radioactifs,...
- Organiser la collecte et la valorisation des déchets valorisables : cartons, déchets métalliques
- Faire le bilan annuel des gains ou économies réalisées pour inciter cette pratique
- Mettre en place une bourse interne en ligne du mobilier et des consommables sans usage

2-Amélioration de la gestion

2.1- Politique d'achat²⁷

Action 36 : Définir une politique d'achat à l'échelle de l'établissement

- **Définir au niveau de l'établissement une politique des achats** afin de passer d'une logique purement juridique – centrée notamment sur la sécurisation des procédures – vers une logique globale intégrant des objectifs :
 - * d'évaluation précise des besoins,
 - * de recherche d'une globalisation des achats,
 - * d'amélioration des spécifications des produits et des prestations,
 - * de performance économique des achats,
 - * de maîtrise / de réduction des coûts et de limitation des surcoûts d'exécution,
 - * de développement durable et d'achat responsable,
 - * de maîtrise des risques juridiques et des circuits...
- Professionnaliser les acteurs de la chaîne achat (notamment par la formation) ;

Action 37 : Développer les outils et la formation à destination des acteurs de la chaîne achat

- Rédiger un guide des procédures des achats et marchés publics de l'UPJV ;
- Rédiger un guide spécifique des procédures pour les achats recherche ;
- Créer un espace documentaire marchés sur l'intranet de l'établissement et des dossiers partagés (accès à la réglementation, aux informations, aux circulaires, aux formulaires...) ;

Action 38 : Rationaliser les procédures d'achat de fournitures

La rationalisation des procédures d'achat de fourniture doit permettre d'obtenir des prix plus intéressants, de réduire le nombre de pièces de dépenses à traiter, et de limiter les stocks.

- Réduire le nombre de commandes des composantes, des services... par la mutualisation des achats et la mise en place d'un calendrier d'achat afin, notamment, de réduire les charges courantes (exemple : anticiper les commandes de fournitures administratives, de produit d'accueil... 3 fois par an et par service concerné par le biais d'une commande en multi-imputation).
- Pour les fournitures hors marchés (quincaillerie, peinture, revêtement de sol, produits alimentaires,...) conclure des marchés après mise en concurrence
- Favoriser l'usage des régies pour limiter le nombre de petites pièces de dépenses
- Créer un poste de gestionnaire logistique pour recenser les besoins, choisir les modes d'acquisition les plus adaptés, gérer les procédures, définir les modalités de gestion des stocks de manière mutualisée

²⁶ Cf. annexe 12

²⁷ Cf. annexe 13

2.2 Gestion financière²⁸

Action 39 : Revisiter l'organisation de la fonction financière

Plusieurs évolutions invitent à revisiter l'organisation de la fonction financière au sein de l'établissement : évolutions de la réglementation, des outils, de l'organigramme, ... Ce travail doit se faire en recherchant des pistes d'amélioration fonctionnelle et de sécurisation des procédures.

Le chantier est plus vaste pour la fonction recette car à ce jour moins organisée que la fonction dépense. L'objectif consiste à améliorer le recouvrement des recettes.

- Renforcer les gestions financières en les transformant en véritables centres de services partagés (CSP) pour la fonction financière
- Mettre en place une nouvelle organisation pour la gestion des recettes

Action 40 : Sécuriser l'éligibilité des dépenses subventionnées

Une part importante des recettes de l'établissement s'inscrit dans des contrats et conventions intégrant des subventions de financeurs publics. Les règles et procédures à respecter sont très strictes et conditionnent l'éligibilité des dépenses et donc le versement des financements. A l'heure où l'établissement multiplie ses succès à différents appels à projet (PIA3, AMI, ANR, ...), cette question revêt un enjeu majeur.

- Sensibiliser les acteurs (directeurs de laboratoire, porteurs de projet, ...) aux enjeux du respect des règles et procédures, et les accompagner dans la mise en œuvre
- Confier au pôle ReM une mission de contrôle

2.3 Parc immobilier²⁹

Action 41 – Optimiser l'usage du parc immobilier

L'optimisation du parc immobilier passe par l'adéquation des surfaces aux besoins, la performance énergétique des bâtiments, et enfin les impacts fonctionnels de la conception même des bâtiments et de leur équipement technique.

- Etablir un schéma directeur pour les sites de Saint-Leu (sciences), de Beauvais et de Soissons
- Finaliser le déploiement de Celcat et exploiter les données d'usage pour améliorer l'affectation des locaux
- Faire une étude sur le déploiement des accès par badge (coût financier, gains organisationnels et fonctionnels)

²⁸ Cf. annexe 14

²⁹ Cf. annexe 15

Annexes

Annexe 1 : Départs en retraite des enseignants-chercheurs

➤ **Enseignants-chercheurs** ³⁰ – **enseignants** → nombre de départs / an : **31** (moyenne).

- pour retraite : 24
- pour mutation, détachement... : 7

Départs à la retraite	2013	2014	2015	2016	2017	Moyenne 2013 → 2017
Enseignants-chercheurs	16	17	12	12	14	14,2 / an
Hospitalo-universitaires	6	3	4	6	3	4,4 / an
Ens. 2 nd degré	9	11	9	10	11	10 / an
Ens. 1 ^{er} degré	-	1	-	2	-	0,6 / an
BIATSS	25	19	17	26	20	21,4 / an
Total :	56	51	42	56	48	50,6 / an

Année 2018 → 28 départs à la retraite enregistrés (au 19/03/2018) => 4 enseignants-chercheurs / 3 hospitalo-universitaires / 4 enseignants 2nd degré / 17 BIATSS.

Rémunération : coût moyen (chargé*)**			
Professeur des universités 2 ^{ème} classe 101 000 € / an	Maître de conférences classe normale 82 000 € / an	Professeur agrégé classe normale 75 000 € / an	Professeur certifié classe normale 60 000 € / an
Enseignant en CDD 37 900 € / an	ATER 35 200 € / an	Professeur associé (à mi-temps) 39 015 € / an	MCF associé (à mi-temps) 28 360 € / an

* : Rémunération brute + cotisations salariales + cotisations patronales.

** : Données DRH-paie (mars 2018).

³⁰ Hors hospitalo-universitaires.

Annexe 2 : Cours complémentaires et vacations d'enseignement de 2011 à 2017 ³¹

(Coûts chargés)

1/2	2011	2012	2013	2014
Cours complémentaires	3 088 203 €	2 698 660 €	2 664 914 €	2 706 813 €
Vacations d'enseignement	3 828 865 €	3 855 803 €	3 806 792 €	3 538 941 €
Total :	6 917 068 €	6 554 463 €	6 471 706 €	6 245 754 €

2/2	2015	2016	2017
Cours complémentaires	2 336 118 €	2 630 263 €	2 838 580 €
Vacations d'enseignement	3 439 916 €	3 668 404 €	4 078 203 €
Total :	5 776 034 €	6 298 667 €	6 916 783 €

³¹ Hors personnels BIATSS.

Annexe 3 : Référentiel d'équivalences horaires

✓ Cadre réglementaire :

- décret n°84-431 du 6 juin 1984 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences ;
- décret n°93-461 du 25 mars 1993 relatif aux obligations de service des personnels enseignants du second degré affectés dans les établissements d'enseignement supérieur ;
- décret n°2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'Etat et dans la magistrature ;
- arrêté du 31 juillet 2009 approuvant le référentiel national d'équivalences horaires établi en application du II de l'article 7 du décret n°84-431 du 6 juin 1984 modifié.

✓ Contexte :

Le référentiel national d'équivalence horaire (RNEH / arrêté du 31 juillet 2009) a défini une liste d'activités susceptibles d'être prises en compte dans les obligations de service d'enseignement des enseignants-chercheurs – liste d'activités réparties en trois grandes catégories :

- activités pédagogiques (innovation pédagogique ; activités d'encadrement d'étudiants en formation initiale, continue, dans le cadre de l'apprentissage et de la VAE ; responsabilité de structures ou de missions pédagogiques),
- animation, encadrement ou valorisation de la recherche (activités de direction de structures ; activités de l'exploitation ou de la gestion d'un équipement scientifique ; activités d'animation de projet scientifique ; activités de valorisation),
- autres activités ou activités mixtes (responsabilité d'une structure ou au sein d'une structure ; activité de communication, de diffusion des résultats de la recherche ou de culture scientifique et techniques et d'échanges sciences et société ; missions d'information scientifique et technique... ; missions d'expertise).

Le RNEH, qui n'a pas vocation à l'exhaustivité, ne fait que référencer les activités les plus courantes et peut être enrichi, les établissements devant arrêter la liste des tâches existantes qui ont vocation à être prises en compte dans leur tableau d'équivalences horaires. Sur cette base, chaque établissement doit établir, par une délibération de son conseil d'administration siégeant en formation restreinte, ses propres principes généraux de répartition des services entre les différentes fonctions des enseignants-chercheurs telles que mentionnées aux articles L.123-3³² et L.952-3³³ du Code de l'éducation et L.112-1³⁴ du Code de la recherche. Cette délibération fixe également les équivalences horaires applicables à chacune des activités correspondant à ces fonctions, ainsi que leurs modalités pratiques de

³² « Les missions du service public de l'enseignement supérieur sont : 1° La formation initiale et continue tout au long de la vie ; 2° La recherche scientifique et technologique, la diffusion et la valorisation de ses résultats au service de la société. Cette dernière repose sur le développement de l'innovation, du transfert de technologie lorsque celui-ci est possible, de la capacité d'expertise et d'appui aux associations et fondations, reconnues d'utilité publique, et aux politiques publiques menées pour répondre aux défis sociétaux, aux besoins sociaux, économiques et de développement durable ; 3° L'orientation, la promotion sociale et l'insertion professionnelle ; 4° La diffusion de la culture humaniste, en particulier à travers le développement des sciences humaines et sociales, et de la culture scientifique, technique et industrielle ; 5° La participation à la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche ; 6° La coopération internationale. »

³³ « Les fonctions des enseignants-chercheurs s'exercent dans les domaines suivants : 1° L'enseignement incluant formation initiale et continue, tutorat, orientation, conseil et contrôle des connaissances ; 2° La recherche ; 3° La diffusion des connaissances et la liaison avec l'environnement économique, social et culturel ; 4° La coopération internationale ; 5° L'administration et la gestion de l'établissement. [...] Les professeurs ont la responsabilité principale de la préparation des programmes, de l'orientation des étudiants, de la coordination des équipes pédagogiques. »

³⁴ « La recherche publique a pour objectifs : a) Le développement et le progrès de la recherche dans tous les domaines de la connaissance ; b) La valorisation des résultats de la recherche au service de la société, qui s'appuie sur l'innovation et le transfert de technologie ; c) Le partage et la diffusion des connaissances scientifiques en donnant priorité aux formats libres d'accès ; c bis) Le développement d'une capacité d'expertise et d'appui aux associations et fondations, reconnues d'utilité publique, et aux politiques publiques menées pour répondre aux défis sociétaux, aux besoins sociaux, économiques et de développement durable ; d) La formation à la recherche et par la recherche ; e) L'organisation de l'accès libre aux données scientifiques. / Les établissements publics de recherche et les établissements d'enseignement supérieur favorisent le développement des travaux de coopération avec les associations et fondations, reconnues d'utilité publique. Ils participent à la promotion de la recherche participative et au développement des capacités d'innovation technologique et sociale de la Nation. Ces coopérations s'exercent dans le respect de l'indépendance des chercheurs et, en l'absence de clauses contraires, dans un but non lucratif. Les travaux de recherche menés dans le cadre de ces coopérations sont, en l'absence de clauses contraires, rendus publics et accessibles. »

décompte, sous forme d'un tableau d'équivalences permettant la conversion de chaque tâche recensée en un nombre d'heures de travail ou d'heures équivalent TD, sur une base forfaitaire ou non.

Les activités recensées dans le REH, une fois converties en temps de travail effectif ou en équivalence TD, doivent être prises en compte comme temps de travail dans le tableau individuel de service. Cette prise en compte peut contribuer à l'accomplissement par l'enseignant-chercheur concerné de ses obligations statutaires d'enseignement³⁵.

Concrètement, pour un *enseignant-chercheur* accomplissant des activités supplémentaires recensées dans le référentiel, celles-ci sont susceptibles d'être prises en compte dans son service. Cette prise en compte peut se faire par une diminution des heures d'enseignement ou par la conversion des équivalences horaires en prime, les modalités et la fixation de l'équivalence horaire relevant de chaque établissement.

➔ Application du REH à l'UPJV :

- REH adopté en 2010. Refonte importante du référentiel en 2014 (application à la rentrée 2014) et en 2018 (application à compter du 1^{er} septembre 2018).
- Référentiel applicable aux enseignants de l'enseignement scolaire titulaires (PRAG, PRCE...) de l'établissement³⁶.
- Conformément à la réglementation, les enseignants contractuels (notamment les PAST) et les chargés d'enseignement vacataires ne sont pas éligibles au REH. Toutefois, des exceptions sont faites en matière d'encadrement de stages professionnalisants, d'encadrement d'étudiants en alternance (contrats d'apprentissage, contrats de professionnalisation) ou d'encadrement de projets tuteurés et de fin d'études.

➔ Coût (conversion des équivalences horaires en prime) = ± 2 M € / an.

	Année 2015	Année 2016	Année 2017
Volet prime de responsabilité pédagogique / PRP :			
- enseignants titulaires	1 280 516,62 €	1 643 062,39 €	1 654 160,80 €
Coût non chargé	1 219 539,64 €	1 564 821,32 €	1 575 391,24 €
Charges patronales	60 976,98 €	78 241,07 €	78 769,56 €
- enseignants non titulaires	70 225,25 €	109 563,25 €	127 109,87 €
Coût non chargé	49 105,13 €	76 526,68 €	88 894,24 €
Charges patronales	21 120,12 €	33 036,57 €	38 215,63 €
Total PRP :	1 350 741,87 €	1 752 625,64 €	1 781 270,67 €
Volet prime de charges administratives / PCA :			
- enseignants titulaires	404 361,26 €	389 570,30 €	397 497,47 €
Coût non chargé	385 105,93 €	371 019,33 €	378 569,02 €
Charges patronales	19 255,30 €	18 550,97 €	18 928,45 €
- enseignants non titulaires	--	--	2 960,61 €
Coût non chargé	--	--	2 070,50 €
Charges patronales	--	--	890,11 €
Total PCA :	404 361,23 €	389 570,30 €	400 458,08 €
Total PRP + PCA:	1 755 103,10 €	2 142 195,94 €	2 181 728,75 €

³⁵ Exemple : un enseignant-chercheur exerçant des activités dans le domaine du suivi de stage ou de tutorat équivalent à 60 heures TD en application du REH de l'établissement devra assurer un service d'enseignement devant étudiants de 132 heures équivalent TD.

³⁶ Les dispositions relatives au REH ne s'appliquent en principe qu'aux seuls enseignants-chercheurs. Toutefois, la circulaire DGRH A1-2 n°2012-0157 du 30 avril 2012 a ouvert ce dispositif aux enseignants du 2nd degré : les enseignants fonctionnaires « ne peuvent pas bénéficier des dispositions relatives aux référentiel d'équivalences horaires établi en application de l'article 7 du décret du 6 juin 1984, qui ne concerne que les enseignants-chercheurs. Cependant, les conseils d'administration [...] peuvent, en application de l'article L.954-1 du code de l'éducation, adopter une délibération pour mettre en place un dispositif spécifique d'équivalences horaires pour ces enseignants. Ces équivalences horaires peuvent être différentes de celles dont bénéficient les enseignants-chercheurs. »

Annexe 4 : Indemnités des personnels BIATSS

✓ Prime de fin d'année :

- **Cadre réglementaire :** article L. 954-2 du Code de l'éducation ³⁷.
- **Dispositif UPJV :**

Pour l'année 2018, l'attribution de primes de fin d'année aux personnels BIATSS (titulaires et contractuels) de l'établissement se décompose comme suit :

- une « prime de solidarité » de 300 € attribuée aux BIATSS (titulaires ou non) dont l'indice nouveau majoré (INM) est inférieur ou égal à l'INM 582 ³⁸,
- la prime ministérielle ³⁹ de 100 € pour les personnels de catégorie C (titulaires ou non) et de 50 € pour les personnels de catégorie B (titulaires ou non),
- majoration de la prime ministérielle : +100 € pour les personnels de catégorie C (titulaires ou non) et +50 € pour les personnels de catégorie B (titulaires ou non),
- une prime exceptionnelle de 200 € pour les agents de catégorie A (titulaires ou non) dont l'indice de rémunération est supérieur à l'INM 582.

	Coût chargé de la mesure		Total
	Titulaires	Non titulaires	
Prime de solidarité (300 €)	195 362 €	95 470 €	290 832 €
Prime ministérielle majorée (200 ou 100 €)	127 421 €	51 092 €	178 513 €
Prime exceptionnelle (200 €)	17 706 €	1 568 €	19 274 €
Total :	340 489 €	148 130 €	488 619 €

Par agent, la prime de fin d'année se décompose comme suit :

	Prime de solidarité	Prime ministérielle	Majoration de la prime ministérielle	Prime exceptionnelle	Total
Agent de cat. C	300 €	100 €	100 €		500 €
Agent de cat. B	300 €	50 €	50 €		400 €
Agent de cat. A INM ≤ 582	300 €				300 €
Agent de cat. A INM > 582				200 €	200 €

³⁷ Article L 954-2 : « Le président est responsable de l'attribution des primes aux personnels qui sont affectés à l'établissement, selon des règles générales définies par le conseil d'administration. La prime d'encadrement doctoral et de recherche est accordée après avis du conseil scientifique.

³⁸ INM correspondant au dernier échelon de la catégorie B. Dès lors, tous les personnels BIATSS des catégories C et B – et une partie des personnels BIATSS de catégorie A – bénéficient de la prime.

³⁹ Mesure ministérielle à destination des personnels non enseignants titulaires des catégories C et B des établissements scolaires et universitaires, afin de « soutenir les plus bas salaires des agents du ministère » et « de reconnaître l'engagement de tous ces personnels qui, au quotidien, contribuent au bon fonctionnement du système scolaire et universitaire pour la réussite de nos élèves et étudiants ». Mesure que l'établissement étend aux personnels contractuels des catégories C et B.

Annexe 5 : Durée du travail des personnels BIATSS

✓ Cadre réglementaire :

- décret n°2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail (ARTT) dans la fonction publique de l'État modifié par le décret n°2004-1307 du 26 novembre 2004 ;
- accord-cadre du 16 octobre 2001 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail des personnels IATOSS et d'encadrement – Cadrage national ;
- arrêté du 15 janvier 2002 relatif à l'application du décret n°2000-815 du 25 août 2000 dans les services déconcentrés et établissements relevant du MEN ;
- arrêté du 15 janvier 2002 relatif à l'organisation du travail dans les services déconcentrés et établissements relevant du MEN ;
- circulaire n°2002-007 du 21 janvier 2002 relative aux obligations de service des personnels IATOSS et d'encadrement exerçant dans les services déconcentrés ou établissements relevant du MEN.

✓ Dispositif UPJV :

- charte de l'UPJV du 10 septembre 2002 modifiée le 9 mars 2005 fixant les dispositions de mise en œuvre de l'aménagement et de la réduction du temps de travail des BIATSS à l'UPJV ;
- note de service annuelle sur les durée et modalités de travail, congés et autorisation d'absence des personnels BIATSS (note UPJV/Pôle ReM/DRH).

✓ Contexte :

La durée du travail effectif a été fixée à **35 heures** par semaine dans les services et établissements publics administratifs de l'Etat (article 1^{er} du décret n°2000-815 du 25 août 2000), la durée annuelle réglementaire du travail d'un agent de la fonction publique à temps complet (100%) étant fixée à **1607 heures** (correspondant à 228 jours de travail). Pour le calcul de cette durée annuelle, ont été déduits (sur une base de 365 jours / an) :

- 104 jours de repos hebdomadaires (week-end)
- 8 jours fériés légaux (moyenne)
- 25 jours de congés annuels.

L'organisation du service peut prévoir une durée hebdomadaire moyenne de travail supérieure à 35 heures lorsque cette organisation est nécessaire pour atteindre la durée annuelle de référence des 1607 heures.

Au niveau de l'UPJV, pour un agent à temps complet (100%), la durée hebdomadaire de travail a été fixée à 35h15, soit une durée de travail effectif de 36h55 / semaine (avec la pause quotidienne de 20 minutes) ou 7h23 / jour.

Cet agent bénéficie par ailleurs de 47 jours de congés annuels, soit 25 jours de congés payés ⁴⁰ + 22 jours de réduction du temps de travail (RTT).

***NB** : les jours RTT ne sont pas stricto sensu des jours de congés au même titre que les 25 jours de congés annuels. Ce sont des jours d'absence dans le sens où l'agent n'est pas à la disposition de l'établissement et ce, en contrepartie d'une présence hebdomadaire supérieure à 35h00 (les jours de RTT n'étant normalement dus que si l'agent effectue la totalité de son temps de travail).*

Un grand nombre de jours de congés et de RTT n'est pas consommé et peut s'accumuler sur les comptes épargne temps (CET) des agents – des heures supplémentaires pouvant par ailleurs être transformées en jours de congés annuels supplémentaires. Et au-delà de 20 jours « capitalisés » sur son compte, un agent peut (sachant qu'il est libre de combiner les 3 formules) :

- soit conserver ces jours sur son compte pour prendre des congés ultérieurement et à son rythme, sous réserve de l'intérêt du service ;

⁴⁰ Le décret n°84-972 du 26 octobre 1984 relatif aux congés annuels des fonctionnaires de l'État dispose, dans son article 1^{er}, que la durée des congés annuels (ou congés payés) dont bénéficie chaque fonctionnaire est égale à 5 fois ses obligations hebdomadaires de services. En d'autres termes, un fonctionnaire travaillant 5 jours par semaine a droit à cinq semaines (25 jours) de congés annuels.

- soit demander l'indemnisation de tout ou partie de ces jours et recevoir une rémunération supplémentaire qui apparaît sur sa feuille de paie ⁴¹.
- ➔ **Coût de l'indemnisation des jours CET pour l'établissement : 31 238 € en 2016 / 40 085 € en 2017 (+ 29% 2017/2016).**
- soit décider d'améliorer sa future retraite et de placer les sommes correspondant à tout ou partie de ces jours au sein du régime de retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP). L'agent perçoit alors ultérieurement des montants de pension supplémentaire.
- ➔ **Coût RAFP pour l'établissement : 1 584,79 € en 2016 / 5 472,96 € en 2017.**

Observation(s) :

- consultation nécessaire des organisations syndicales et du Comité technique, ce dernier étant compétent pour les questions relatives « à l'organisation et au fonctionnement des administrations, établissements ou services » (article 34 du décret n°2011-184 du 15 février 2011 relatif aux comités techniques dans les administrations et les établissements publics de l'Etat) ;
- absence d'outil de gestion informatisée et harmonisée du temps de travail (badgeuse...) Or, nécessité de suivre ce temps de travail pour en avoir une connaissance précise, l'absence de maîtrise du temps de travail pouvant notamment se traduire par une inflation des heures supplémentaires ;
- absence d'outil fiable de gestion des congés, l'application PHP-congés utilisée par l'établissement ne répondant pas à ce critère, outre le fait que tous les congés ne fassent pas l'objet d'une demande via cette application.

✓ Durée hebdomadaire et modalités de travail

Pour un agent à temps complet (100%), **la durée hebdomadaire de travail est fixée à 35h15**, soit **une durée de travail effectif de 36h55 / semaine** (avec la pause quotidienne de 20 minutes).

La pause quotidienne de 20 minutes est non fractionnable et assimilée à du temps de travail effectif pour les agents dont la durée de travail quotidien atteint 6 heures. Elle s'effectue toujours à l'intérieur de la journée de travail dont elle n'est pas détachable. Elle peut par ailleurs coïncider avec le temps de restauration de l'agent.

Le travail est organisé selon un cycle quotidien – sur cinq jours, sachant que, conformément à la charte de l'UPJV adoptée le 10 septembre 2002 et modifiée le 9 mars 2005, les agents ont la possibilité de répartir leur semaine d'activités en fonction de leur quotité de travail comme suit (sous réserve des nécessités de service) :

Quotité de travail	Emploi du temps (sur)	Durée hebdo. de travail *	Nbr de jours de congés **
100%	5 jours	35h15	47
	4,5 jours		42,5
90%	4,5 jours	31h45	42,5
	4 jours		37,5
80%	4 jours	28h15	37,5
	3,5 jours		33
70%	4 jours	24h40	37,5
	3,5 jours		33
	3 jours		28
60%	4 jours	21h15	37,5
	3,5 jours		33
	3 jours		28
50%	3 jours	17h38	28
	2,5 jours		23,5

* : Hors pause quotidienne de 20 minutes.

** : Pour un agent en poste à l'UPJV du 1^{er} septembre de l'année n au 31 août de l'année n+1.

⁴¹ Montants forfaitaires par jour d'indemnisation par catégorie statutaire : catégorie A = 125 € / catégorie B = 80 € / catégorie C = 65 €. Montants forfaitaires à compter du 1^{er} janvier 2019 : catégorie A = 135 € / catégorie B = 90 € / catégorie C = 75 €.

✓ **Le télétravail :**

Références :

- article 133 de la loi n° 2012-347 du 12 février 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique ;
- décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature ;
- arrêté du 3 novembre 2017 portant application au ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation du décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature.

Définition :

Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'administration est effectué par un agent titulaire ou contractuel, à son domicile, de façon régulière et volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication – le domicile s'entendant comme le lieu de résidence habituelle de l'agent.

Sont considérées comme éligibles au télétravail les activités autres que celles qui répondent à au moins l'un des critères suivants :

- la nécessité d'assurer un accueil ou une présence physique dans les locaux de l'administration auprès de tiers (agents, usagers, étudiants, apprentis, stagiaires...) ou en raison des équipements matériels spécifiques nécessaires à l'exercice de l'activité ou des soins à apporter à des animaux ;
- les activités se déroulant par nature en dehors des locaux de l'administration ;
- l'accomplissement de travaux nécessitant l'utilisation de logiciels ou applications dont la sécurité ne peut être garantie en dehors des locaux de l'administration ;
- le traitement de données confidentielles ou à caractère sensible, dès lors que le respect de la confidentialité de ces données ne peut être assuré en dehors des locaux de travail.

* : Hors pause quotidienne de 20 minutes.

** : Pour un agent en poste à l'UPJV du 1^{er} septembre de l'année *n* au 31 août de l'année *n*+1.

Annexe 6 : Valorisation du patrimoine immobilier

✓ Contexte :

- Des dispositions de la loi de finance de 2018 ont pour objectif de favoriser la valorisation du patrimoine immobilier des universités en simplifiant et sécurisant les procédures et en inscrivant dans le code général de la propriété des personnes publique un article (L.2341-2) qui mentionne explicitement la valorisation immobilière parmi les missions des établissements publics de l'enseignement supérieur.

- Ces établissements, qui sont invités à définir et mettre en œuvre une stratégie de valorisation immobilière de leur patrimoine en propriété ou mis à disposition par l'Etat, sont également autorisés par la loi de finance à confier ces missions de valorisation à différentes structure juridiques (SAIC, filiale,...).

- L'université au travers d'autorisation d'occupation temporaire ou de convention valorise ponctuellement son patrimoine selon les demandes sans une véritable stratégie ou cohérence dans les pratiques.

Aujourd'hui, la valorisation des locaux repose sur une délibération tarifaire qui date de 2012 et sur une mise en œuvre ponctuelle et dispersée.

Jusqu'à présent, les recettes sont affectées à la coordination gestionnaire des locaux loués alors même que les coûts sont pour la plupart pris en charge au niveau central. La location de locaux doit bénéficier à l'ensemble de l'établissement. Il convient donc de définir les modalités d'affectation des recettes et de prise en charge des coûts.

✓ Recettes de location :

Evolution du chiffre d'affaire UPJV de 2014 à 2017

	2014	2015	2016	2017
locations diverses sur UPJV	126 704 €	139 405 €	127 766 €	71 611 €

Annexe 7 : Fondation UPJV

Dotations initiales (situation au 07 novembre 2018)
--

	Versement sur exercice 2014	Versement sur exercice 2015	Versement sur exercice 2016	Versement sur exercice 2017	Versement sur exercice 2018	Total
Conseil régional de picardie	100 000 €	100 000 €	100 000 €			300 000 €
Fondation Caisse d'Épargne de Picardie "Apprendre, travailler et vivre en Picardie"	20 000 €	80 000 €				100 000 €
TEREOS	20 000 €	10 000 €	10 000 €	5 000 €	5 000 €	50 000 €
EDF Picardie	20 000 €					20 000 €
Groupe La Poste	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	50 000 €
Association "Pour le développement de l'UPJV"	0 €	30 000 €		30 000 €	20 000 €	80 000 €
Total	170 000 €	230 000 €	120 000 €	45 000 €	35 000 €	600 000 €

L'UPJV met à disposition de la Fondation un IGE à plein-temps (coût annuel environ 70K€) ainsi que des locaux.

Annexe 8 : Fluides, entretien et maintenance

Evolution des dépenses de maintenance immobilière de 2014 à 2017

	2014	2015	2016	2017
Entretien et réparations sur biens immobiliers	502 942 €	631 066 €	548 178 €	618 816 €
Entretien et réparations sur biens mobiliers	179 140 €	231 543 €	71 566 €	135 102 €
Entretien et réparations sur Maintenance	147 542 €	182 113 €	737 575 €	910 094 €
Total	829 624 €	1 044 722 €	1 357 319 €	1 664 013 €

Evolution des dépenses de fluides UPJV de 2014 à 2017

	2014	2015	2016	2017
Electricite	1 396 113 €	1 630 646 €	1 452 350 €	1 765 633 €
Carburants et lubrifiants	56 737 €	49 825 €	43 997 €	32 143 €
Gaz	1 338 506 €	1 480 275 €	1 049 059 €	1 202 351 €
Chauffage sur reseau	49 935 €	35 084 €	52 364 €	13 845 €
Eau	271 475 €	267 811 €	277 845 €	416 680 €
Autres fournitures non stockables	681 €		157 €	182 €
Total	3 113 448 €	3 463 641 €	2 875 773 €	3 430 834 €

Annexe 9 : Frais de mission

Cadre réglementaire :

L'UPJV est soumis aux dispositions du décret n°2006-781 du 3 juillet 2006 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements temporaires des personnels civils de l'Etat et de l'arrêté du 3 juillet 2006 fixant le taux des indemnités de mission prévues à l'article 3 du décret précité ⁴². Ces dispositions sont applicables pour tous les frais de déplacement à la charge du budget de l'établissement.

« Toutefois, lorsque l'intérêt du service l'exige et pour tenir compte de situations particulières, un arrêté ministériel ou une délibération du conseil d'administration de l'établissement peut fixer, pour une durée limitée, des règles dérogatoires aux arrêtés interministériels prévus aux alinéas précédents, qui ne pourront, en aucun cas, conduire à rembourser une somme supérieure à celle effectivement engagée. » - Article 7 du décret du 3 juillet 2006.

Ainsi, par délibération en date du 9 mai 2017, le Conseil d'administration de l'UPJV a adopté les règles suivantes :

- frais d'hébergement : prise en charge par l'établissement dans la limite des frais engagés et du plafond de 110 € pour Paris et l'Ile de France, de 90 € pour les villes chefs-lieux des académies ou villes sièges sociaux des universités et de 60 € dans tous les autres cas (dispositions définies pour une durée de 3 ans à compter du vote du CA) ;
- frais de repas : pour Paris et l'Ile de France, frais de repas pris en charge par l'établissement dans la limite des frais engagés et d'un plafond de 20 € sur présentation d'une facture ; dans tous les autres cas, prise en charge des frais par l'établissement pour une somme forfaitaire de 15,25 €.

Constat :

- ✓ un cadre fixant les **conditions et les modalités de règlement des frais de mission des personnels** de l'UPJV incomplet, des règles de gestion mal connues des acteurs ;
- ✓ **de nombreuses décisions dérogeant aux règles de gestion et de prise en charge des frais et pouvant augmenter les coûts ;**
- ✓ **des pratiques abusives (agent qui se fait rembourser une nuit d'hôtel alors que cette nuit a été pris en charge par son laboratoire de recherche ; remboursement de nuits d'hôtel au-delà des frais d'hébergement fixés ; remboursement de repas dans le cadre d'un colloque alors que les repas sont pris en charge à ce titre ; des remboursements de frais de repas exorbitants pour des agents en mission à l'étranger...)** ;
- ✓ demandes régulières de remboursements de frais de mission ou hors mission (frais de reprographie, inscription aux colloques...) concernant des étudiants... ;

Evolution des dépenses de frais de missions de 2014 à 2017

	2014	2015	2016	2017
Voyages et déplacements	375 770 €	314 027 €	268 885 €	306 785 €
Missions	1 068 972 €	1 083 724 €	1 146 988 €	1 228 216 €
Total	1 444 742 €	1 397 751 €	1 415 873 €	1 535 001 €

⁴² Article 3 du décret n°2006-781 du 3 juillet 2006 : « Lorsque l'agent se déplace pour les besoins du service hors de sa résidence administrative et hors de sa résidence familiale à l'occasion d'une mission, d'une tournée ou d'un intérim, il peut prétendre :

- à la prise en charge de ses frais de transport sur production des justificatifs de paiement auprès du seul ordonnateur ;

- et à des indemnités de mission qui ouvrent droit, cumulativement ou séparément, selon les cas, au :

1° Remboursement forfaitaire des frais supplémentaires de repas ;

2° Remboursement forfaitaire des frais d'hébergement et, pour l'étranger et l'outre-mer, des frais divers, sur production des justificatifs de paiement de l'hébergement auprès du seul ordonnateur [...] »

Annexe 10 : Sensibilisation aux éco-gestes

✓ Contexte :

- La France s'est engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre notamment au travers du Grenelle de l'Environnement et à l'occasion de la COP 21. Des objectifs chiffrés ont été fixés dans la loi de 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte :
 - o 40% de réduction de ses émissions d'ici 2030, par rapport au niveau de 1990 ;
 - o 75 % de réduction de ses émissions d'ici 2050, par rapport au niveau de 1990 ;avec des orientations stratégiques pour mettre en œuvre la transition vers une économie bas-carbone sur la période 2015-2028 (Stratégie Nationale Bas Carbone - SNBC) :
 - o 54 % de réduction des émissions dans le secteur du bâtiment avec le déploiement des bâtiments à très basse consommation et à énergie positive, l'accélération des rénovations énergétiques, l'éco-conception, les compteurs intelligents.
- Néanmoins, chacun à son niveau peut participer à sauvegarder notre planète et notamment sur notre lieu de travail.
- Ces gestes vertueux aident aussi à réaliser des économies de fonctionnement.

Impacts de l'évolution proposée :

Exemple d'économies : Le parc informatique de l'université comprend environ 3 500 postes avec pour hypothèse la moitié en portables.

Un ordinateur fixe consomme en moyenne 170 wattheure (Wh) et un ordinateur portable 100 wattheure (Wh) pour une heure d'utilisation. En mode veille, un ordinateur, fixe ou portable, consomme environ le tiers de sa consommation en fonctionnement.

Si les ordinateurs étaient éteints de 21 heures à 7 heures du matin, l'économie annuelle serait la suivante :

$3\,500 \text{ postes} * ((170+100) / 2) \text{ Wh} * 1/3 * 10 * 365 * 127.5 \text{ € MWh} = \mathbf{72\,500 \text{ € par an}}$

Observation(s) :

Il n'est pas tenu compte des temps d'absences et congés dans ce calcul.

Annexe 11 : Réduction du nombre de copies papier

✓ Contexte :

- Les dépenses de « reprographie » représentent un poste important dans le budget de l'université. En 2017, il s'est élevé à :
 - 167 500 € de location et de maintenance de copieurs
 - 110 000 € de fournitures de papier
 - 185 000 € de consommables
 - 84 000 € de prestations de reprographie confiées à des prestataires externesSoit **546 500 €** par an.
- La procédure actuelle de constatation et de liquidation des dépenses impose d'éditer une facture reçue de manière dématérialisée pour pouvoir apposer la mention de constatation de service fait, puis une nouvelle fois pour certifier le service fait avant de la dématérialiser à nouveau pour l'insérer dans le logiciel SIFAC.

Impacts de l'évolution proposée :

La diminution du nombre de copies permettra de réduire la capacité des copieurs et donc leur coût de location variant du simple au double selon leur capacité.

Sur la procédure de dématérialisation, l'université a traité 20 000 pièces de dépenses en 2017. Deux éditions évitées représenteraient donc 40 000 copies en moins au coût moyen de 0,03 € (coût du papier compris) soit **1 300 €** d'économies par an.

Annexe 12 : Valorisation des déchets

✓ Contexte :

- Selon les réglementations en vigueur, des procédures de collecte et d'élimination existent. Mais pour certains déchets des pratiques différentes selon les sites sont observées : enlèvement payant par des entreprises ou conduite dans des déchetteries.
- Le tri du papier va être organisé sur Amiens en lien avec la Métropole. Par ailleurs, après des expériences ponctuelles, une convention va être signée pour l'ensemble des sites avec VALDELIA, éco-organisme qui assure la gestion des déchets d'éléments d'ameublement (DEA).
- Il est constaté à l'occasion de réorganisations que du mobilier devient sans usage et est stocké souvent dans de mauvaises conditions jusqu'à le rendre inutilisable de même qu'à l'occasion de remplacement de matériel d'impression notamment, des stocks de consommables restent inutilisés jusqu'à être périmés et jetés.

Impacts de l'évolution proposée :

Avoir une démarche écologique et générer des économies dans les coûts de traitement des déchets, voir des recettes.

Observation(s) :

Mesurer l'impact en matière de stockage temporaire et de charge pour les personnels d'entretien

Annexe 13 : Politique des achats

Cadre réglementaire :

- ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics ;
- décret n°2014-1097 du 26 septembre 2014 portant mesures de simplification applicables aux marchés publics ;
- décret n°2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics.

Constat d'ensemble :

- ✓ absence de politique d'achat à l'UPJV (c'est-à-dire de politique définissant des axes stratégiques et des objectifs pour une période donnée) ;
- ✓ un régime des marchés ⁴³ régi par de nombreux textes en évolution continue pas ou mal connu des différents acteurs (composantes, unités de recherche...) ;
- ✓ une information sur les règles et les procédures d'achats et les marchés publics diffuse et parcellaire, une communication interne peu adaptée ;
- ✓ des achats qui ne respectent pas toujours le droit de la commande publique (pratiques de contournement des règles), notamment au niveau des achats recherche ;
- ✓ absence d'analyse des dépenses par groupe de marchandises et/ou compte comptable.

Achat de fournitures :

- Les différentes entités de l'université achètent de nombreuses fournitures.
- Si certaines font l'objet de marchés ou d'achats par le biais d'une centrale d'achat (UGAP, Cap'Oise), d'autres font l'objet d'achats sans mise en concurrence sur bons de commande très souvent de très faibles montants.
- Ainsi en 2017, il a été acheté pour :
 - **75 200 €** de fournitures électriques au travers de **387** bons de commande dont **102** de moins de 25€.
 - **146 000 €** de quincaillerie et autres fournitures au travers de **1 878** bons de commande dont **927** de moins de 25€.

Observation(s) :

- **un service achats / marchés rattaché au DGAS du Pôle Ressources et Moyens depuis janvier 2018 (3 ETP dont 1 pourvu en avril 2018 et 1 en septembre 2018) :**
 - chargé de la mise en place et du suivi des procédures d'achats et des marchés publics de l'UPJV. Missions :
 - gestion et suivi des procédures d'achats et marchés publics de l'établissement ⁴⁴ ;
 - conseil et assistance des acteurs du processus achat (prescripteurs et acheteurs des composantes et différents services de l'UPJV) ;
 - veille juridique et réglementaire de premier niveau sur le droit de la commande publique...
- accueil du 12 mars au 29 juin 2018 d'un stagiaire (étudiant de master 2 en droit public) au service achats / marchés → chargé d'un travail d'analyse des processus et pratiques internes, dans le but de proposer toute amélioration de la chaîne achats / marchés (dans les procédures, les instructions...)
- recrutement d'un chef de service début 2019

⁴³ Marché = contrat conclu à titre onéreux avec des personnes publiques ou privées par un établissement public pour répondre à ses besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services.

⁴⁴ Notamment : élaboration des dossiers de consultation des fournisseurs (cahiers des charges techniques, cahiers des clauses administratives particulières, actes d'engagements...) ; publication des avis d'appel à la concurrence ; mise en œuvre et suivi de l'exécution des marchés (notifications, avenants, réunions de suivi, litiges, pénalités), après contrôle et validation des rapports de présentation et procès-verbaux de choix ; saisi des marchés dans SIFAC...

Annexe 14 : Fonction financière

Constat :

- éclatement de la fonction financière (composantes, services, laboratoires...) et multiplicité des utilisateurs du logiciel de gestion SIFAC → 264 utilisateurs SIFAC dont 173 « acheteurs » (commandes) ;
- turn-over important des personnels des gestions financières → difficulté pour pourvoir les postes vacants ; nécessité de former chaque année de nouveaux personnels qui resteront plus ou moins longtemps sur ces fonctions... ;
- problématique de la continuité du service dans le cas d'absence (maladie, mobilité...) des utilisateurs SIFAC, tout particulièrement dans les services où un seul agent gère les commandes ;
- pratiques de gestion pouvant être différentes selon les services et les agents, et source de dysfonctionnements.

Objectif(s) généraux :

- **limiter l'éclatement de la fonction financière et la multiplicité des utilisateurs SIFAC ;**
 - mobiliser dans une même structure opérationnelle les fonctions financières (= mutualisation et rationalisation des moyens) et des compétences disponibles (= optimisation et partage des ressources humaines) pour harmoniser et sécuriser les processus ;
 - simplifier les circuits ;
 - garantir la continuité du service ;
 - homogénéiser et optimiser les pratiques afin, notamment, de gagner en efficacité, en réactivité et de réduire les délais de traitement ;
 - professionnaliser et valoriser la fonction financière et les acteurs de la chaîne de la dépense et de la recette ⁴⁵ ;
 - améliorer l'efficacité du pilotage de l'établissement (sécurisation des processus et des liaisons fonctionnelles, fiabilisation et remontée fluidifiée des données...) ;
 - identifier les process susceptibles d'être optimisés,
- objectif(s) : optimiser la chaîne recettes.

- ✓ **Recouvrement des recettes** : rationaliser la fonction recettes, les procédures de liquidation, de mise en paiement..., améliorer et formaliser le suivi des recettes de l'établissement.
- Le décret n°2012-1247 du 7 novembre 2012 portant adaptation de divers textes aux nouvelles règles de la gestion budgétaire et comptable publique / GBCP (articles 41 et 131) autorise la **mise en place d'un service facturier recettes** placé sous l'autorité d'un comptable public. Sa fonction est de centraliser et de mettre en paiement tout ou partie des factures émises par les fournisseurs d'un même ordonnateur (ou d'un ensemble d'ordonnateurs). Ce mode d'organisation permet d'optimiser la chaîne de la dépense (suppression de la redondance des contrôles, circuit court suivi par la facture) tout en préservant le rôle des acteurs (engagement, service fait, liquidation et ordre de payer pour l'ordonnateur, contrôle de la liquidation et mise en paiement pour le comptable). Il permet d'accélérer les paiements.

⁴⁵ Application des dispositions du décret n°2012-1247 du 7 novembre 2012 portant adaptation de divers textes aux nouvelles règles de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).

De même, il convient d'examiner la possibilité de constituer des **centres de services partagés (CSP) recettes**⁴⁶ afin de limiter l'éclatement de la fonction financière et la multiplicité des utilisateurs SIFAC, de rationaliser et d'optimiser les procédures...

A ce titre, une étude de faisabilité doit être réalisée afin d'évaluer l'opportunité et la plus-value de ces services (d'un point de vue technique, économique, organisationnel, des délais...), notamment par une analyse complète de la chaîne recettes, de l'engagement juridique jusqu'au recouvrement.

Observation(s) :

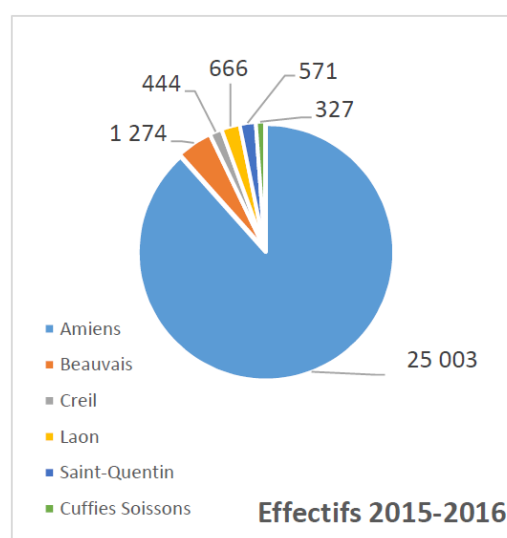
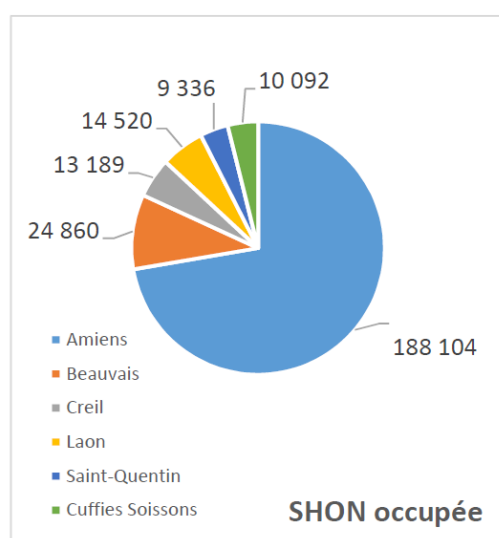
- ➔ **Nécessité de mettre en place un groupe projet (DIFI, agent comptable, gestionnaires financiers, utilisateurs...)**
- ➔ **Définir un plan de mise en œuvre faisable (pragmatique) et graduel.**

⁴⁶ Définition CSP □ structure assurant la gestion de tâches opérationnelles pour plusieurs entités et/ou plusieurs sites.

Annexe 15 : Parc immobilier

✓ Contexte :

- La feuille de route pour la transition énergétique des bâtiments de l'État a été publiée le 1^{er} mars 2018. L'une des fiches actions de cette feuille de route porte sur la « poursuite de la rationalisation et la densification du parc immobilier tout en veillant à l'aménagement d'espaces de travail de qualité ».
- Le coût moyen des dépenses d'exploitation et de fonctionnement liées à l'immobilier, hors salaires, est en 2017 de **19,6 €** le m² de SHON.
- L'université a engagé une restructuration immobilière d'envergure sur Amiens, structurée à terme autour de deux campus :
 - o Le campus « Sud », qui regroupera les formations "Technologie-Santé-Sport" ;
 - o Le campus « centre-ville » qui intégrera les pôles de la Citadelle (Humanités, Sciences humaines et sociales et l'ESPE) ainsi que l'UFR des Arts en toute proximité, le pôle Scientifique et le pôle Cathédrale (Droit/Économie-Gestion).
- A l'issue de la mise en œuvre de ce plan, à l'horizon 2021, le **tiers** de la surface du parc immobilier sera récent ou réhabilité ce qui générera d'importantes économies de fonctionnement.
- Sur Amiens, il restera un site vétuste : le site Saint-Leu (Pôle sciences, Minimes, Poulies).
- S'agissant des sites délocalisés, ils représentaient en 2016, **28%** de la surface du parc pour **13%** des effectifs accueillis.



Observation(s) :

Tenir compte de la spécificité des IUT qui ont besoin d'une surface par étudiant plus importante selon la matière enseignée.

La diminution du nombre de sites réduit les frais fixes (abonnements, contrats de maintenance,...).

La diminution des surfaces utilisées réduit les coûts de fonctionnement.