



Débat d'Orientation Budgétaire 2014

Avis favorable à l'unanimité des membres de la commission des finances du 2 octobre 2013

Approbation à l'unanimité des membres du conseil d'administration du 3 octobre 2013

Le débat d'orientation budgétaire (DOB), en tant que permettant la définition de la politique budgétaire d'un établissement, s'appuie sur des éléments de cadrage politique relatif au projet d'établissement ainsi que sur des éléments d'information financière. Il traduit les « orientations générales du budget de l'exercice ainsi que les engagements pluriannuels en cours et envisagés » (article R719-64 du code de l'éducation), par :

- une mise en perspective de l'exercice budgétaire (le contexte du budget et son lien avec les grandes orientations de l'établissement) ;
- la traduction en « normes budgétaires » des choix d'orientation (volume de croissance des dépenses et projets prioritaires, impact sur les autres choix) ;
- l'évaluation des conséquences de ces choix, non seulement sur l'exercice mais également sur une période plus longue qui devrait sensiblement couvrir la période du contrat.

L'exercice est donc délicat. Il s'agit de fait de pouvoir mesurer les conséquences des choix effectués et à effectuer, en garantir leur soutenabilité, ce qui suppose de pouvoir raisonner sur l'ensemble des impacts financiers, de façon transverse et globale (nature d'activités : plan et offre de formation, politique scientifique, système d'informations...; complémentarité des approches : ressources humaines et finances notamment).

Dans un contexte économique morose et de réduction des dépenses publiques, la construction du budget primitif 2014 de l'UPJV s'inscrit dans un contexte très contraint. En effet, la dotation pour charge de service public (SCSP) du MESR sera au mieux stable alors que les charges, et notamment les dépenses de masse salariale, continueront à progresser à périmètre d'activité constant. Le budget de l'UPJV tend structurellement vers un taux de rigidité des dépenses et un rapport masse salariale sur produits encaissables, de même qu'un taux de flexibilité des recettes à la hausse. C'est dans une volonté de stabilisation des deux premiers et de baisse du troisième que s'inscrit le Débat d'Orientation Budgétaire 2014.

Avant d'aborder en dernière partie les orientations générales à venir, il peut être utile de rappeler la procédure liée à la préparation budgétaire 2014, d'analyser les exécutions budgétaires et financières passées et en cours, puis de tenter un cadrage des moyens à venir.

Il est rappelé qu'en matière de prise en compte des engagements contractés par l'établissement et notamment ceux à caractère pluriannuel, la préparation et la présentation budgétaire 2014 devront particulièrement s'améliorer et rendre ainsi compte d'une perspective, via un programme pluriannuel d'investissement (PPI) axé prioritairement sur les opérations immobilières.

1) Préparation budgétaire 2014 : procédure

En conformité avec la procédure budgétaire définie pour les universités, le DOB marque à l'UPJV le début de la préparation budgétaire N+1 et ouvre ainsi une phase de dialogue de gestion avec les différents responsables de crédits, accompagnée de l'envoi des lettres de cadrage et celle de notification budgétaire au plus tard fin octobre. Ce dialogue de gestion sera l'occasion de jeter les bases d'un contrat d'objectifs et de moyens (COM) avec les composantes, s'inscrivant dans la perspective d'une gestion pluriannuelle. Outre la question de la dotation qui sera allouée pour l'année 2014, le dialogue portera également sur l'allocation des moyens en cours complémentaires et vacations, sur la politique des emplois et son articulation entre formation et recherche, ainsi que sur les grandes orientations stratégiques des composantes et des services

communs qui sont invités à exposer leurs projets accompagnée de l'évaluation de leur soutenabilité. Des entretiens se dérouleront ainsi entre le 16 et le 25 octobre.

Le déroulement des phases de négociation (arbitrages) et le rappel des échéances calendaires jusqu'au vote du budget primitif doivent être rappelés. Le projet de budget primitif étant présenté et voté en conseil d'administration du 5 décembre, en application de l'article R719-66 du code de l'éducation, ce projet de budget devra être communiqué au rectorat au plus tard pour le 21 novembre, soit 15 jours au moins avant sa présentation en conseil. En conséquence, le projet de budget de chaque composante et service commun sera validé par la direction des finances au plus tard le 14 novembre. Dans ces conditions, il est souhaitable que la présentation et le vote en conseil pour chaque composante et service commun soient arrêtés également à cette date, dans la mesure où des modifications éventuelles ultérieures ne pourraient être prises en compte.

En matière de reports de crédits, il est rappelé la réglementation concernant le budget et le régime financier des universités, régie par l'article R719-57 du code de l'éducation : «L'exercice budgétaire correspond à l'année civile. Les crédits ouverts un titre d'un budget ne créent aucun droit au titre du budget suivant. L'ordonnateur peut toutefois reporter sur l'exercice budgétaire tout ou partie des crédits relatifs aux tranches d'investissement ou des contrats de recherche pluriannuels en cours.»

Ainsi, pour être reportés, les crédits doivent donc répondre à un double critère : concerner une opération pluriannuelle et relever d'une opération d'investissement ou de recherche. Les crédits alloués par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche au titre de la SCSP sont notifiés par année civile. Ils n'entrent donc clairement pas dans le champ d'application de l'article énoncé.

Comme pour 2013, les crédits recherche ouverts chaque année au titre du contrat ne peut donc faire l'objet d'un report, d'une année sur l'autre, pour ce qui concerne la partie non consommée au 31 décembre. En revanche, les contrats de recherche pluriannuels financés (conseil régional, CPER, FEDER, ANR...), gérés selon la technique des ressources affectées dès lors qu'ils sont prévus par une convention, ne sont pas concernés par les dispositions de l'article R719-57. Ainsi, ces contrats, souvent triennaux, font l'objet d'un report des crédits non consommés d'une année à l'autre, jusqu'à leur terme, c'est-à-dire la date limite des engagements prévus par la convention.

Comme pour 2013, en application des dispositions de l'article R719-57, les contrats de recherche et prestations de services gérés par le service d'activités industrielles et commerciales peuvent faire l'objet d'un report pour la partie non consommée des crédits au 31 décembre, dès lors que ces contrats de recherche et de prestations de service ne sont pas échus au 31 décembre. L'utilisation des crédits non consommés de ces opérations n'est donc possible que jusqu'au 31 décembre de l'année sur laquelle ces opérations s'achèvent, au regard des précisions apportées dans les contrats et devis liés.

Sur le fond, la pratique des reports, soumise à une autorisation du recteur en cas de demande, est peu souhaitable et non recommandée, en ce sens où elle ne permet pas à un établissement de dégager toutes ses marges de manœuvre et de mobiliser tous ses moyens dans la préparation d'un budget dont la vision pluriannuelle est de plus en plus prégnante. Par ailleurs, elle est devenue difficilement envisageable : les reports de crédits (hors ressources affectées dont dépenses = recettes) amplifient d'autant le montant prévisionnel du prélèvement sur fonds de roulement.

2) Analyse des exécutions budgétaires et financières

Cette partie est consacrée à l'analyse rétrospective des exercices 2010, 2011 et 2012. Les différentes évolutions sont ainsi rappelées : consommation par masse, charges, produits et comptes de résultat. En conclusion, un éclairage sur les données de l'exercice en cours est apporté.

L'analyse de la consommation des crédits par masse depuis 2010 est rappelée en annexe 1. La consommation budgétaire de l'exercice 2011 reflète pour la première fois la quasi-totalité des moyens dont dispose l'UPJV, consommation marquée par une multiplication par trois du montant total des dépenses constatées, comparé à 2010, consécutivement à l'intégration de toute la masse salariale déléguée par le MESR lors du passage à l'autonomie de l'UPJV au 01/01/2011 (117,3 millions d'euros). Il en ressort logiquement de manière mécanique un bien meilleur taux d'exécution des dépenses au global (94%) en comparaison avec les exercices précédents. Les charges de personnel deviennent l'élément le plus déterminant dans la composition du compte de résultat, et représentent au total plus de 75% des dépenses, proportion croissante au fur et à mesure des années, puisque les montants consommés correspondants sont en augmentation constante, de même que les pourcentages d'exécution (augmentation de deux points entre 2011 et 2012).

Les autres dépenses de fonctionnement qui représentaient avant 2011 près de 50% de la consommation des crédits voient leur part passer en dessous des 20%. Cette tendance s'est accompagnée d'une augmentation de 10 points du taux d'exécution budgétaire de cette catégorie. Deux facteurs sont probablement à mettre en avant : l'importance accrue depuis 2011 des dotations aux amortissements

consommées, en raison de l'intégration du patrimoine immobilier dans les comptes de l'UPJV qui a généré une inscription de 5,7 millions d'euros ; la baisse prononcée des dotations allouées à l'ensemble des unités budgétaires depuis 2010, engendrant ainsi une diminution des crédits ouverts et participant à un resserrement de la prévision budgétaire. Le tableau en annexe 2 rappelle les principales évolutions en la matière. Sur ce dernier point, deux directions sont à considérer :

- d'une part, il est difficilement envisageable, sauf cas particulier de resserrer la dotation des composantes et services sans remettre en question la qualité de fonctionnement de l'établissement. Au contraire, des marges de manœuvre sont nécessaires pour permettre à l'établissement d'investir sur des projets de développement ciblés et d'accompagner ceux des composantes quand ils rentrent dans la stratégie de l'UPJV (c'est le cas, par exemple, du développement de la formation continue ou des doubles diplômes en matière de formation) ;
- d'autre part des marges de manœuvre peuvent être attendues par la réduction des frais de structure et de certains postes de dépense (intégration à de nouveaux marchés mutualisés nationaux ou régionaux, rationalisation dans l'utilisation des moyens d'impression, etc) et des améliorations résiduelles peuvent être espérées dans la maîtrise responsable de certains frais de fonctionnement (missions, réceptions, téléphonie, etc).

Si le taux d'exécution des crédits de fonctionnement est relativement stable entre 2011 et 2012, celui observé pour les dépenses d'investissements est en nette diminution, en raison principalement d'un montant de crédits ouverts non consommés en 2012 pour les contrats de recherche gérés en ressources affectées et des opérations immobilières non liquidées en fin d'exercice (car non livrées). Cette catégorie de dépenses retrouve ainsi le niveau de consommation observé sur la plupart des exercices précédents. Ce constat pose par ailleurs indirectement la problématique de la vétusté et/ou de la sécurité de certains éléments du parc immobilier, à la charge entière de l'établissement. De fait, l'UPJV se situait en 2011 au-delà du seul d'alerte du MESR sur l'indicateur « taux de renouvellement du patrimoine » avec un taux de 3.2% pour un seuil d'alerte s'établissant à 4%. C'est pourquoi, le budget 2013 prévoyait une hausse des moyens alloués à la direction de la logistique et du patrimoine immobilier (DLPI), avec un fléchage sur la maintenance, les opérations de mise en sécurité et la réfection de bâtiments.

L'analyse sur l'évolution constatée des charges et produits depuis 2010 (voir les annexes 3 et 4) reprend les éléments principaux déjà mis en avant dans le compte rendu d'exécution budgétaire et les rapports des commissaires aux comptes des années 2011 et 2012.

En 2011, hors masse salariale et dotation aux amortissements dont le périmètre n'est pas comparable puisqu'il intègre les dotations consécutives à l'intégration du patrimoine immobilier, les dépenses de fonctionnement sont en baisse de 3%, comparé à 2010. La baisse la plus sensible, en pourcentage et en volume, est constatée sur le poste services extérieurs (moins 1,2 millions d'euros). Les charges de gestion sont en augmentation sensible (+ 813 000 euros) sous l'effet uniquement des annulations de titres de recettes comptabilisés sur les exercices antérieurs, sur les contrats de recherche principalement, qu'il a fallu corriger en 2011, par une annulation sur le compte 6583 (impact de 1 298 960 euros).

Concernant les produits et chiffres d'affaires, outre le quadruplement de la SCSP, il est à noter hors produits exceptionnels une diminution des ressources propres de 4%, soit près de 870 000 euros. La plus forte baisse est constatée sur le chapitre 74 des subventions, en raison d'une année 2010 qui comptabilisait à titre de régularisation les recettes de 2009 du contrat d'objectifs. Autrement dit, sur un plan stratégique, on ne peut conclure à une baisse des ressources propres.

Autres éléments significatifs :

- la baisse sensible pour 2011 de la comptabilisation des contrats de recherche (-30%) sur le service d'activités industrielle et commerciales, dû essentiellement à la clôture du contrat Sandford en 2011 dont les recettes avaient surtout été comptabilisées en 2010. Exceptionnel par son montant, ce contrat avait mécaniquement fortement augmenté les recettes du SAIC ;
- l'augmentation de 45% de la recette de formation continue est, quant à elle, tout à fait relative, puisqu'elle s'explique en premier par la comptabilisation pour la première fois des produits à recevoir au titre des réalisations du premier semestre de l'année universitaire 2011/2012 pour 470 000 euros, en second par une expansion nette de l'activité de l'INSSET et de l'IAE ;
- la diminution sensible (-53%) des droits de scolarité applicables à l'UPJV (donc hors droits d'inscription réglementaires) en raison de l'impact de la comptabilisation des produits constatés d'avance selon la règle 1/3-2/3 des droits d'inscription Institut Universitaire Tous Ages (IUTA) pour l'année universitaire 2011/2012.

Le compte de résultat de l'exercice 2011, consolidé avec le SAIC est excédentaire (242 635 euros), mais ressort en forte baisse par rapport à celui de 2010 (2 496 034 euros), en raison principalement de

l'importance de la comptabilisation des charges à payer en masse salariale et de la correction de recettes sur les contrats de recherche.

Entre 2011 et 2012, le résultat de l'exercice connaît une toute autre évolution. Consolidé avec le SAIC, ce dernier ressort l'année dernière largement excédentaire, en s'établissant à 1 770 569 euros. Les contributions respectives sont par ailleurs inversées. Sur l'exercice 2011, le résultat consolidé était positif grâce au SAIC et à la comptabilisation de sa recette exceptionnelle (520 287 euros) comptabilisée au titre du reversement du reliquat de l'association dissoute VERNE ADER. En 2012, le résultat consolidé est en très forte progression en raison de l'amélioration significative du résultat de l'UPJV pour 1 666 258 euros. Globalement, l'analyse des dépenses et des recettes de fonctionnement sur 2012 montre une moindre progression des premières par rapport aux deuxièmes, en comparaison avec l'exercice précédent. En particulier, deux des variables les plus déterminantes aujourd'hui dans l'évolution des finances de l'université ont joué favorablement sur 2012 : la progression de la subvention pour charge de service public (3,27 millions d'euros) allouée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en 2012 a été plus importante que la progression des dépenses comptabilisées en masse salariale (1,42 million d'euros). Les ressources de l'Université sont en hausse de 2% par rapport à 2011, la hausse la plus importante en volume étant constatée sur la SCSP versée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. En 2012, elle a représenté un montant total de 146 696 908 euros, soit 82% des recettes totales de fonctionnement. La hausse de 2% par rapport à 2011 (+ 3 275 941 euros) est surtout justifiée par l'ajustement des crédits délégués en masse salariale. Elle résulte également d'un changement de méthode de comptabilisation : en application des instructions de la circulaire relative au cadre budgétaire et comptable des opérateurs de l'Etat et des établissements publics nationaux du 21 juillet 2011, la SCSP est entièrement comptabilisée à compter de 2012 en subvention de fonctionnement. Autrement dit, les crédits alloués pour la réalisation des opérations immobilières (300 000 euros en 2012, 700 000 euros en 2011) ne sont plus fléchés en subvention d'investissement. Les crédits de fonctionnement sont stables voire en baisse (comme en 2013). Il en ressort une tendance structurelle, le taux de flexibilité des recettes de l'UPJV étant déjà défavorable à 87% en 2011 selon les données du MESR (seuil d'alerte = 87%).

Hors SCSP, la situation est en effet plus contrastée avec des ressources propres en légère baisse en 2012 comparé à 2011 (- 0,27%, soit - 112 861 euros), ce qui rend les recettes d'autant moins flexibles, représentant un montant comptabilisé de 31 452 397 euros :

- l'augmentation des droits des diplômes propres à l'UPJV par rapport à l'exercice précédent est due au changement de méthode comptable. Les recettes comptabilisées au compte 7062 correspondent aux contrats de recherche, aux contrats de prestation de service et aux prestations de service ayant donné lieu à facturation au niveau du SAIC. La baisse de 21% comparée à 2011 s'expliquant par un décalage dans la facturation lié aux dates de livrables.
- La formation continue totalise pour l'établissement en 2012 un produit de 2 594 529 euros. La diminution de 13% par rapport à 2011 n'est pas tant liée à une baisse de l'activité ni au moindre impact des produits à recevoir comptabilisé sur 2012 (470 743 euros en 2011, 145 739 euros en 2012) en raison d'une facturation qui s'est établie davantage au mois et au trimestre. L'année 2011 est en fait difficilement comparable dans la mesure où elle a intégré un changement de méthode comptable. Toutefois, ce montant reste modeste comparé à celui d'autres établissements et au nombre d'emplois affectés et ce, tant en chiffre d'affaires qu'en marge par apprenant.
- La hausse significative des « autres produits fabriqués et prestations de service » (138%) est à mettre en lien principalement avec l'augmentation des recettes tirées de colloques dont l'UPJV a été organisateur en 2012 (Doctoriales 2012, colloque de l'Association pour la Recherche sur l'Intervention en Sport), l'augmentation des recettes nouvelles générées par les locations (contrat d'occupation de l'espace public du campus établi avec le Courrier Picard, location de la plateforme technologique agroalimentaire) et surtout l'augmentation de 200 000 € des recettes générées par les mises à disposition du personnel enseignant-chercheur. la production stockée au compte 713 concerne les contrats pluriannuels en cours du SAIC, plus nombreux qu'en 2011, n'ayant pas encore donné lieu à facturation à la clôture de l'exercice mais pour lesquels des dépenses ont déjà été comptabilisées.
- Les « autres subventions » comptabilisées au chapitre 74 sont relativement stables entre les deux années, notamment au regard de la participation du Conseil Régional de Picardie pour un montant de 6 051 537 euros en 2012. La variation constatée dans cette catégorie s'explique par l'augmentation de la recette Agence Nationale de la Recherche (ANR) de 501 899 euros (financement par l'agence de la prise de participation de l'UPJV à la SATT « Nord de France Valo » pour 84 000 euros et régularisation des recettes non classées des exercices antérieurs au titre du préciput pour un montant de 203 836 euros). En revanche, de manière structurelle, on constate une baisse tendancielle du montant des contrats ANR et donc du préciput sur plusieurs années.

- La recette de taxe d'apprentissage s'inscrit également dans une baisse tendancielle depuis 2010 (-10% entre 2011 et 2010, - 13% entre 2012 et 2011) pour la majorité des composantes sous l'effet probablement de la conjoncture économique et de la réforme de l'apprentissage en 2011 (quota d'alternants obligatoires modulation de la taxe d'apprentissage en fonction de l'effort des entreprises). Toutefois, l'exemple de l'INSSET et de l'IAE en 2012, de l'IUT d'Amiens, de l'IAE et de l'UFR STAPS en 2013, montre qu'une politique volontariste des composantes permet d'obtenir des augmentations significatives.
- Les produits exceptionnels comptabilisés au chapitre 77 enregistrent en 2012 une variation négative par rapport à 2011 qui comprenait le reliquat reversé par VERNE ADER.

Les charges d'exploitation représentent un montant de 176 378 736 euros en 2012. En progression de 1% par rapport à 2011, l'augmentation en volume représente 1 662 746 euros, les variations observées sur les différents chapitres de dépenses n'étant pas homogènes. Les éléments significatifs suivants peuvent être apportés :

- la diminution observée sur les achats au chapitre 60 (-4% par rapport à 2011) est surtout la résultante de la baisse des commandes sur les fournitures et matériels de recherche (- 308 548 euros, SAIC compris).
- La forte augmentation en 2012 des dépenses sur les services extérieurs (2 149 939 euros) est due surtout à la hausse des coûts d'entretien et réparations comptabilisés au compte 615 (613 089 euros), à l'indemnisation des candidats qui avaient répondu au projet du HUB (825 000 euros) et à la hausse des dépenses de documentation au compte 6183 (633 620 euros) en raison du renchérissement du coût des abonnements électroniques et de la généralisation de ces derniers.
- La baisse des dépenses « autres services extérieurs » en 2012 (-5%) s'explique notamment par la baisse des frais postaux et télécommunications au compte 626 (- 120 661 euros) et la baisse des dépenses diverses au compte 628 (- 113 975 euros), les dépenses de frais de déplacements, missions et réception étant quasiment stables (dépense de 2 145 793 euros en 2012, soit une baisse de 21 753 euros par rapport à 2011). Les charges de personnel comptabilisées au chapitre 64 et au compte 633 représentent comme en 2011 environ 80% des charges d'exploitation, soit un montant de 141 305 113 euros. La hausse constatée des dépenses de masse salariale par rapport à 2011 (1 422 608 euros) n'est pas liée à l'impact des charges à payer sur le compte de résultat, ce dernier étant moindre au contraire en 2012 (différentiel de - 905 889 euros par rapport à 2011). De même, une diminution sensible des dépenses comptabilisées en liquidation directe par rapport à 2011 est constatée (- 430 916 euros) en raison principalement de la baisse du montant des cotisations due au titre de la RAFP en 2012 (281 312 euros en 2011, 67 881 euros en 2012) et de la régularisation qui était intervenue en 2011 pour l'effacement en interne de la dette de l'IUT d'Amiens pour un montant de 191 200 euros. La hausse des dépenses de masse salariale constatée entre 2011 et 2012 est en fait liée à l'augmentation prévisible des mouvements de paie comptabilisés, pour 2,7 millions d'euros. Le détail des données correspondantes fait apparaître surtout l'incidence de la hausse du taux du compte d'affectation spéciale (CAS) « pensions » (cotisations patronales des fonctionnaires, dont les universités ont la charge depuis le passage aux responsabilités et compétences élargies) en 2012 expliquant principalement la hausse des cotisations patronales entre les deux années chiffrée à 3 008 045 euros. En 2011, le ratio masse salariale sur produits encaissables s'établit à 84,6% (selon le MESR, 84,8% selon les données de l'UPJV) ce qui place, ici aussi, l'établissement au-delà du seuil d'alerte du MESR (seuil d'alerte = 83%). Pour 2012, ce ratio s'établit à 85,8% selon nos données. Il s'agit là d'une tendance structurelle défavorable sur laquelle il convient d'agir pour favoriser le développement de l'établissement. Corollaire, l'indicateur de rigidité des dépenses est de 86,2% pour un seuil d'alerte de 85%. Il conviendra donc pour les prochains exercices de maîtriser la masse salariale tout en développant une politique volontariste de ressources pour diminuer ce ratio et retrouver des marges de manœuvre en la matière.
- La diminution 1 252 917 euros sur le chapitre 65 « autres charges de gestion » représente l'impact en 2011 du compte 6583.

Concernant l'exercice en cours, l'analyse des données peut s'appuyer notamment sur le taux d'exécution en dépense constaté en septembre par unité budgétaire (hors masse salariale). L'annexe 5 en donne le détail et rappelle les données pour 2011 et 2012. Les chiffres donnés tiennent compte des crédits qui ont été affectés en cours d'exercice par virement : moyens en investissement pédagogique, scientifique et informatiques pour les composantes, services communs et coordinations (moyens « FSI »), crédits ouverts au budget des composantes pour la formation continue et l'apprentissage, dotations aux amortissements et

dépenses immobilières ventilées par la direction de la logistique et du patrimoine immobilier (DLPI). En comparaison avec la situation constatée au 13/09/2012, les données relevées au 24/09/2013 en matière de consommation de dépenses font apparaître une progression 4 points pour les dépenses de fonctionnement (58%) comme d'investissement (62%). Ce constat est-il le signe d'une progression des dépenses courantes qui pèseraient davantage sur le compte de résultat à la clôture de l'exercice 2013 ? Il apparaît prématuré à ce stade de tirer cette conclusion.

Quelques autres précisions méritent d'être apportées sur les dépenses pour l'exercice en cours. La consommation de masse salariale, selon les données de flux de paie comptabilisées à fin août, est en progression de 3,29% (93,8 millions d'euros) par rapport à la même période sur l'année précédente. Sous l'effet principalement du CAS pensions qui représente à lui seul une hausse de 2,2 millions d'euros. La projection établie par la direction des ressources humaines fait apparaître une progression des mouvements de paie sur 2013 de 3,8 millions d'euros. La consommation de la masse salariale au 31/12/2013 sera probablement déterminante dans la composition du compte de résultat de l'exercice. Cette évolution, de même que l'impact de la loi Sauvadet (l'UPJV étant, de plus, allée au-delà du quota déterminé par l'Etat) va mécaniquement entraîner une augmentation du taux de rigidité des dépenses et du poids des charges de personnel au regard des produits encaissables compte tenu de la baisse tendancielle observée pour ces derniers. La politique de ressources doit venir contrecarrer cette tendance.

A la différence de 2012, la progression de la subvention pour charge de service public (2,44 millions d'euros en tenant compte de la prévision retenue avec la décision budgétaire modificative 1-2013) pourrait être moins importante que celle des dépenses comptabilisées en masse salariale. Il est à noter par ailleurs que pour la même période de janvier à août, la consommation des cours complémentaires et vacations d'enseignement affiche selon les dernières données recensées une légère augmentation (55 664 euros) en comparaison avec 2012 (+1.2%), comparaison relative toutefois dans la mesure où la transmission des états de rémunération par les composantes s'est fait globalement avec un plus de retard en 2012. L'objectif de diminution de 500 000 euros de cette dépense sur 2013 reste à confirmer. En tout état de cause, l'engagement des composantes de réduire de 10% les cours complémentaires et vacations d'enseignement ne sera pas tenu a priori.

Comme précisé dans la décision budgétaire modificative 1-2013, une reprise sur provisions de 1 173 660 euros est en rapport avec la constatation arrêtée sur 2013 des pertes sur les contrats de recherche en ressources affectées clôturés en 2012. Si sur la même période d'observation, d'autres contrats dégagent un excédent de 363 898 euros qui permettra de dégager une recette exceptionnelle pour le même montant sur 2013, le montant total des pertes qui sera constaté sur 2013 n'est à ce jour pas connu. Cet élément pourrait peser comme en 2011 sur la constitution du compte de résultat.

Enfin, les opérations immobilières connaissent un rythme d'engagement et de liquidation sur 2013 moins favorable qu'en 2012. Environ 700 000 euros de crédits sont non ventilés à ce jour. Cet élément pourrait jouer favorablement sur le fonds de roulement prévu en diminution sur 2013. Le constat n'est pas que positif dans le sens où cela ne traduit pas une évolution tendancielle structurellement favorable et où cela n'est pas conforme avec la stratégie d'investissement immobilier mise en place pour 2013.

Le conditionnel est toutefois de rigueur car force est de constater la persistance du décalage entre les prévisions et les exécutions, en raison notamment du changement des méthodes comptables dont les effets sont difficiles à appréhender. Sur ce point, le tableau qui suit est particulièrement illustrant. La prévision d'atterrissage sur 2013 est ainsi très relative. Elle indique pour le moment une très forte baisse de la capacité d'autofinancement de l'UPJV ce qui impacterait nécessairement le taux de renouvellement du patrimoine et un important prélèvement sur fonds de roulement. A noter, que l'établissement n'a pas souhaité répercuter sur les composantes, unités de recherche et services communs la baisse de la dotation de fonctionnement/investissement, dans l'objectif de préserver la qualité de formation et de recherche de l'établissement.

Compte de résultat, capacité d'autofinancement et apport au fonds de roulement : évolution entre 2011 et 2013

	prévision 2011	exécution 2011	prévision 2012	exécution 2012	prévision 2013 avec DBM 1- 2013
charges d'exploitation (dépenses classe 6) (1)	183 845 676	174 715 990	183 962 299	176 378 736	188 380 312
chiffre d'affaires et produits d'exploitation (recettes classe 7) (2)	180 053 448	174 958 625	182 627 929	178 149 305	187 835 123
compte de résultat (3) = (2) - (1)	-3 792 228	242 635	-1 334 370	1 770 568	-545 189
capacité d'autofinancement					
+ compte de résultat					
+ dotation aux amortissements (compte 6811)					
+ dotation aux provisions (dotation pour contentieux) (compte 6815)					
+ dotation aux provisions (masse salariale) (compte 6815)	-1 069 287	3 677 295	1 680 093	5 277 846	945 535
- neutralisation des amortissements (compte 776)					
- quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (compte 777)					
- reprise sur amortissements et provisions (compte 78)					
apport au fonds de roulement avec correction au bilan	-6 559 506	-2 255 363	1 598 678	441 360	-3 104 570

3) Cadrage des moyens pour 2014

S'agissant des moyens à prévoir pour la prochaine année, une attention particulière est portée sur une estimation réaliste et sincère de la subvention pour charge de service publique à prévoir pour 2014, tant cette subvention impacte désormais les équilibres et le compte de résultat pour un établissement devenu autonome. Cette estimation qui doit être précise, de même que sa ventilation entre dépenses de fonctionnement/investissement et dépenses de masse salariale, permet de rappeler qu'en 2011 la SCSP a représenté 84,79% des recettes encaissables comptabilisées par l'UPJV (169 millions d'euros). En 2012, ce ratio a encore progressé d'un point, pour atteindre 85,84%.

La prévision des moyens alloués par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR) est d'autant plus incontournable qu'elle sous-tend d'arbitrer prévisionnellement dans un second temps, entre allocation de crédits masse salariale et crédits de fonctionnement en tenant compte par ailleurs de la réserve de précaution attendue¹. Cet arbitrage doit être corrigé en cours d'exercice, en fonction des notifications prévisionnelles² adressées par le MESR, par une décision budgétaire modificative. Le montant notifié pour la masse salariale correspond à un plafond. En revanche, celui indiqué pour les crédits de fonctionnement n'en est pas un (principe de fongibilité asymétrique : si les crédits de personnel peuvent être utilisés pour d'autres natures de dépense, l'inverse n'est pas permis).

La décision budgétaire modificative 1-2013 révèle ainsi que si l'écart au global entre la prévision de recette initiale et la notification du 18/06/2013 est relativement faible, il apparaît nécessaire de corriger les prévisions de dépenses par masse, même si la réserve de précaution appliquée en 2013 est en nette diminution, car les crédits de fonctionnement délégués sont bien moindres que l'estimation retenue pourtant prudente. Elle propose ainsi une diminution de crédits de 284 570 euros en fonctionnement assortie d'un abondement de près de 370 000 euros du montant des crédits de masse salariale, sans pour autant atteindre le plafond.

En prévision pour 2014, l'actualité la plus récente permet d'apporter les éclairages suivants. Une dépêche de l'AEF du 25 septembre 2013 confirme le projet de loi de finances 2014 : les crédits de la mission interministérielle recherche et enseignement supérieur (MIREs) sont en augmentation de 0,5% (+ 121,3 millions d'euros) par rapport à 2013, passant de 25,96 à 26,06 milliards d'euros. Au sein de cette mission, les dotations allouées aux universités et autres établissements d'enseignement supérieur représentent 12,13 milliards d'euros en 2014, soit 106 millions d'euros de plus qu'en 2013 (+ 0,9%). Ces 106 millions supplémentaires recouvreront principalement les 60 millions d'euros prévus pour le financement de 1 000 créations de postes en 2014 (la répartition entre les établissements n'est pas encore connue à ce jour pour 2014), ainsi que 39 millions d'euros nécessaire à l'augmentation du coût du CAS pensions pour les titularisations des emplois dans le cadre de la loi Sauvadet.

¹ Depuis 2010, les universités sont soumises à une obligation de mise en réserve de crédits en application des principes de la loi organique relative aux lois de finances du 01/08/2001. Cette mise en réserve qui vient en déduction de la dotation allouée est ainsi incluse dans le projet de loi de finances, permettant de garantir l'exécution du budget et de l'ensemble de ses opérateurs.

² La notification définitive des moyens n'est connue que sur le dernier mois de l'année en cours.

La hausse des moyens concédée aux universités pour 2014 ne portera donc que sur les crédits de masse salariale, permettant de financer partiellement et uniquement les mesures nouvelles évoquées, étant confirmé que le taux du CAS pension pour 2014 reste stable³. Aucune précision n'est apportée notamment sur le coût du glissement vieillesse technicité (GVT)⁴, dont le coût supplémentaire sur 2014 ne devrait être considéré. Par ailleurs, le financement en 2014 de la revalorisation des salaires des agents de catégorie C de la fonction publique n'est pas précisé. Selon les modalités de mise en œuvre qui ne sont pas encore arrêtées, cette mesure pourrait représenter une charge supplémentaire non négligeable.

Corrélativement, les moyens de fonctionnement à prévoir en 2014 devraient être stabilisés, contrairement à 2013 où le MESR s'était vu imposer une réduction de 4,6% de ces crédits. Il est à préciser toutefois que le taux de mise en réserve applicable aux universités pour 2014 ne sera pas négocié avec Bercy avant décembre.

En tenant compte de l'ensemble de ces informations, et en comparaison avec les chiffres de la notification prévisionnelle adressée en juin pour l'année 2013, l'estimation de la SCSP pour 2014 pourrait ainsi représenter près de 148 900 000 euros, selon le détail suivant :

	notification définitive 2012	notification prévisionnelle 18/06/2013	prévision budget 2013 avec DBM 1-2013	estimation 2014
masse salariale (1)	133 118 811	135 904 376	135 558 960	136 324 376
crédits de fonctionnement (2)	14 173 826	12 945 907	13 291 323	12 945 907
réserve de précaution (3)	623 329	372 899	372 899	372 899
Total (1) + (2) - (3)	146 669 308	148 477 384	148 477 384	148 897 384

L'augmentation prévisible de la dotation de crédits en masse salariale serait alors la résultante du coût de l'application de la loi Sauvadet en année pleine, chiffrée par la direction des ressources humaines à environ 420 000 euros. Le financement des créations d'emplois n'est pas pris en compte dans l'estimation, en l'absence de précisions suffisantes sur le sujet. En revanche, conformément à la dernière notification, une diminution de 350 000 euros des crédits de fonctionnement est anticipée par rapport au budget primitif 2013. Comme précisé en deuxième partie, l'année 2014 doit correspondre à une poursuite dans la réduction des dépenses de fonctionnement par le biais d'une réduction de certains coûts structurels (mise en place de nouveaux marchés plus efficaces économiquement, rationalisation des moyens de reprographie et d'impression tout en développant le service à l'utilisateur, maîtrise des frais de mission/réception/téléphonie mobile...). La réduction des dépenses n'impacte donc pas négativement la qualité de service de l'établissement.

S'agissant des autres prévisions de recettes pour l'exercice 2014, les précisions suivantes peuvent être apportées:

- La discussion sur le contrat d'objectifs 2014 financé par le conseil régional devrait être engagée dans les prochaines semaines. A ce jour, la répartition prévisionnelle par enveloppe de dépenses ne peut être esquissée, notamment en ce qui concerne les moyens en équipements pédagogiques, scientifiques et informatiques pour les composantes et services communs. Par ailleurs, une demande pour le financement d'opérations immobilières, et pour le handicap, devrait par ailleurs être encore formulée pour l'année prochaine, à fortiori dans un contexte de limitation des moyens en fonctionnement/investissement.
- Contrairement à l'information précisée lors du précédent débat d'orientation budgétaire, la mise en place de la société d'accélération du transfert de technologies (SATT) ne

³ L'année 2013 a été marquée encore par une progression : l'augmentation du CAS pensions (cotisations retraites des fonctionnaires) est estimée à 3 285 000 euros pour l'UPJV en 2013 cours.

⁴ Le GVT est l'une des trois composantes de l'évolution de la masse salariale, les deux autres étant la valeur du point d'indice salarial et l'évolution du nombre total de fonctionnaires. Le GVT solde correspond donc à la somme des effets de structure suivants : le "GVT positif" qui retrace l'incidence positive (i.e. à la hausse) sur la masse salariale des avancements (à l'ancienneté, aux choix, par concours interne...) et de l'acquisition d'une technicité ; le "GVT négatif", qui traduit l'incidence négative (i.e. à la baisse) sur la masse salariale du remplacement des fonctionnaires plus âgés (en haut de la "grille salariale") par des nouveaux (en bas de cette même grille, donc moins bien payés). A noter, que les universités ne bénéficient pas du GVT négatif dans le cas du remplacement des personnels hospitalo-universitaires.

s'accompagnera pas pour le moment d'un transfert des activités optionnelles gérées actuellement par le service d'activités industrielles et commerciales. Ainsi, en maintenant pour 2014 au sein de ce service les contrats de recherche, les contrats de prestation et les prestations sur devis, l'UPJV conserve dans l'intégralité le chiffre d'affaire lié. Les dernières estimations indiquent que ce choix est plus rentable pour l'UPJV que le transfert. En interne, il est à préciser que le prélèvement actuellement pratiqué sur les opérations du SAIC (8%) au profit du bonus qualité recherche (BQR) devrait toutefois être revu dès l'année prochaine, afin de conforter les moyens alloués à la recherche. L'éventualité de cette disposition reste à préciser et à confirmer.

- En ce qui concerne la recette tirée des contrats de formation continue et d'apprentissage, la prévision sera particulièrement observée. La tendance actuelle démontre toujours à la fois une disparité entre composantes (en partie due à leur champ disciplinaire) et une dynamique certaine pour certaines composantes depuis deux ans, qui en font une priorité de développement. Seule variable notable d'ajustement dans la préservation des équilibres, cette activité devrait pouvoir faire l'objet d'une utilisation plus optimale des ressources qu'elle dégage. Ainsi un fléchage sur l'utilisation des crédits correspondants sera discuté lors du dialogue de gestion. Dans le respect des règles applicables à la formation continue et à l'apprentissage, l'objectif d'une responsabilisation « encadrée » des composantes serait de permettre de consacrer davantage de moyens en cours complémentaires et vacations d'enseignement (fléchages sur la masse salariale). En parallèle, l'organisation du service commun de formation continue a été profondément revue en 2013 dans l'objectif de mieux accompagner l'activité et les projets de développement des composantes, en développant une présence au plus proche de l'apprenant, une force commerciale, de même que des expertises en matière d'alternance et de validation des acquis de l'expérience (VAE). En 2014, un travail complémentaire nécessaire sur le portefeuille d'activités, les modèles économiques et la mise en place d'une tarification différenciée verra également le jour. Les premiers effets notables en matière d'augmentation des ressources de la formation continue doivent être perceptibles à compter de 2014. En parallèle, l'accent sera mis sur le développement de l'alternance dans les formations, comme en 2013.
- La prévision de taxe d'apprentissage pour 2014 peut sembler plus optimiste : la collecte en baisse depuis 2010, a repris le chemin de la hausse cette année. Les notifications parvenues au 12/09/2013 révèlent un montant supérieur à l'exécution 2012 et à la prévision établie lors du budget primitif. Les raisons de cette embellie doivent toutefois être analysées dans la perspective d'une estimation confortée en 2014. Certaines composantes très volontaristes « tirent » les ressources vers le haut, d'autres se sont développées cette année (c'est le cas de STAPS ou Droit Science Politique par exemple). La mise en place d'une expertise en termes de partage d'expériences entre composantes de même qu'au sein du service commun de formation continue doit permettre d'accompagner le développement des composantes.

D'autres projets de développement des ressources sont en cours. Ils feront l'objet d'évaluations en 2014. Enfin, l'impact de la SATT dans l'augmentation des ressources liées à la recherche reste à déterminer. Aujourd'hui en charge de la valorisation de la recherche, la SATT est susceptible de permettre le développement des ressources liées à la valorisation d'un portefeuille de brevets, compétence qui faisait jusque-là partiellement défaut à l'UPJV, notamment dans sa partie développement.

4) Orientations prioritaires de l'établissement et arbitrages proposés par la direction

Comme indiqué en préambule, la construction du budget primitif 2014 de l'UPJV s'inscrit dans un contexte très contraint. En effet, la dotation (SCSP) du MESR sera au mieux stable alors que les charges, et notamment les dépenses de masse salariale, continueront à progresser à périmètre d'activité constant. Comme beaucoup d'universités, le budget de l'UPJV tend structurellement vers un taux de rigidité des dépenses, un rapport masse salariale sur produits encaissables et un taux de flexibilité des recettes à la hausse. C'est dans une volonté de stabilisation des deux premiers et de baisse du troisième que s'inscrit le débat d'orientation budgétaire 2014.

Un budget qui tend structurellement à moyen terme vers le déficit malgré une qualité de gestion en progression :

Depuis plusieurs années, des mesures ont été mises en place pour optimiser la gestion du personnel et maîtriser la masse salariale. Ainsi, en 2013, une diminution de 10% des heures complémentaires a été

négociée avec les composantes. Cette négociation s'accompagne du développement d'indicateurs de suivi de l'offre de formation devant permettre une meilleure adéquation des besoins de formation avec le potentiel de l'établissement. Des marges de progression sont encore identifiées, notamment par une réflexion sur l'organisation administrative (mutualisations de certaines activités et redéploiements en interne des postes) sur la base des cartographies d'emploi actuellement développées. Elles sont toutefois limitées par les besoins de développement (formations internationales, alternance et formation continue, potentiel scientifique) et la volonté affichée de ne pas fragiliser le potentiel de formation et de recherche de l'établissement (éviter les gels de poste, notamment BIATSS et enseignants chercheurs).

En parallèle, l'établissement affiche un suivi budgétaire beaucoup plus précis, de même qu'un taux d'exécution des dépenses en amélioration, permettant de mettre en évidence le résultat de l'ensemble des efforts consentis pour diminuer les dépenses de fonctionnement qui doivent être poursuivis.

Toutefois, force est de constater :

- que la subvention Etat sera, au mieux, au niveau de 2013, soit une diminution de 350 000 euros des crédits de fonctionnement au regard des prévisions établies au budget 2013 consolidé avec la décision budgétaire modificative ;
- l'augmentation mécanique de la masse salariale (GVT, dont absence de GVT négatif HU, CAS pension, loi Sauvadet, notamment) ;
- que si l'effort concernant les cours complémentaires doit être poursuivi, notamment au regard de l'objectif 2013, les marges de manœuvre en la matière sont aujourd'hui réduites ;
- que l'établissement présente des caractéristiques structurelles traduisant des besoins de financement spécifiques : augmentation du nombre d'étudiants, poids des boursiers, politique de sites, parc immobilier, poids des instituts (notamment des IUT), pluridisciplinarité. En matière de gestion des ressources humaines, on note des besoins en termes d'appui technique et d'ingénierie, devant conduire à un repyramidage des emplois BIATSS, une structure du corps professoral où la part des enseignants-chercheurs est à développer, un GVT entrées-sorties peu favorable au regard d'autres établissements ;
- que des besoins de financement existent par ailleurs, tant en investissement (plateformes, maintenance et sécurité en immobilier) qu'en fonctionnement (démarche développement durable, égalité des chances et qualité de vie au travail et dans les études, accompagnement du développement des composantes, renforcement du potentiel scientifique des unités de recherche et accompagnement d'une politique volontariste de labellisation) et en masse salariale (cf. ci-dessus) ;
- que si des marges de manœuvre réelles sont identifiées en matière de ressources propres (SATT, formation continue, alternance etc.), le potentiel est plus limité en Picardie qu'ailleurs en raison des caractéristiques socio-économiques propres à la région.

En conséquence, dans le contexte de l'autonomie et de la réduction des dépenses publiques, du fait de ses spécificités, du sous-financement de sa masse salariale au moment du passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE), de l'insuffisant transfert de moyens au regard du transfert de compétences opéré par l'état, notre université anticipe une difficulté de plus en plus grande à atteindre l'équilibre budgétaire et à maintenir son fonds de roulement à l'avenir.

La stratégie doit préserver les fondamentaux de l'université en formation et en recherche, l'égalité des chances de même que le bien-être au travail et dans les études, permettre des capacités d'investissement et de développement sans réduire le nombre d'emplois, par des économies responsables, par une meilleure adéquation des emplois aux différents besoins et par un développement des ressources propres.

Un désengagement de l'état plus marqué que pour d'autres établissements :

Comme indiqué ci-dessus, l'UPJV se situe dans une double problématique : un contexte national (l'autonomie et le passage aux RCE, la réduction des dépenses publiques) et des spécificités locales.

De surcroît, dans son dialogue avec la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) et le MESR, l'UPJV est confrontée à plusieurs difficultés.

D'une part, l'UPJV n'est pas considérée comme étant en difficulté mais présentant un risque contrôlable (elle fait partie du groupe nécessitant « un accompagnement spécifique pour un retour à l'équilibre économique ») :

- au regard d'autres établissements qui connaissent un ou plusieurs déficits et un fonds de roulement très faible ;
- au regard de son déficit en postes (35) selon le modèle SYMPA, jugé modeste ;
- au regard de sa pluridisciplinarité (les universités SHS sont considérées comme plus fragiles).

D'autre part, l'UPJV présente des caractéristiques spécifiques dont le modèle SYMPA, et par conséquent le MESR, tient insuffisamment compte (ou pas du tout). On peut citer :

- le poids supérieur à la moyenne des IUT (qui plus est avec l'évolution du programme pédagogique national augmentant le volume horaire des travaux pratiques en 2013) et instituts dont les besoins sont supérieurs aux autres composantes mais qui sont sous financés par le modèle ;
- la politique de site rendue nécessaire par la présence d'une seule université généraliste en Picardie, par les caractéristiques socio-économiques de la région et par notre modèle d'égalité des chances. Ces sites impliquent des dépenses de fonctionnement, d'investissement et des besoins en personnels supérieurs ;
- la part des boursiers mais également des étudiants en difficulté non boursiers à l'UPJV (plus de 50% en 2012 en L1), la compensation versée ne couvrant pas le montant des droits d'inscription non perçu en contrepartie;
- les caractéristiques socio-économiques locales limitant les possibilités de développement des ressources propres au regard d'autres régions et nécessitant d'amener la formation (notamment DUT, licence, licence professionnelle) au plus près de l'apprenant.

L'UPJV fait ainsi partie des universités dont l'écart entre la dotation effective et la dotation théorique du modèle SYMPA est le plus élevé (1,9 millions d'euros en 2013) alors même qu'elle progresse sur les critères d'activités, et de celles qui bénéficie peu de créations de postes (les besoins liés au nombre de sites n'étant pas pris en compte, au niveau global, l'UPJV semble bien dotée).

Comment être audible dans ce contexte ? Deux pistes sont apparues à la commission des finances :

- « vendre » au MESR l'idée que, dans le cadre de la refonte du modèle SYMPA, les critères liés à l'égalité des territoires (éléments contextuels) et l'égalité des chances ont vocation à intégrer les dimensions activité et performance du modèle. Dans cet objectif, la constitution d'un lobby d'universités comparables à la nôtre au sein de la CPU est proposée.
- porter au niveau de l'Etat la nécessité qu'il y a à impulser une participation plus forte des collectivités territoriales, qui en sont bénéficiaires (notamment les agglomérations) au financement des politiques de sites.

Il faut viser l'équilibre budgétaire et retrouver des marges de manœuvre en fonctionnement/investissement et en masse salariale :

Pour 2014, comme pour 2013, l'objectif de l'établissement est de maintenir l'équilibre budgétaire, en stabilisant le rapport masse salariale sur produits encaissables et en limitant le prélèvement structurel sur fonds de roulement. Cet équilibre est à trouver dans un contexte national contraint où notre établissement n'est pas considéré comme prioritaire en termes de besoins.

Rappelons les raisons qui nous poussent à afficher ces objectifs comme des principes incontournables.

Le fonds de roulement correspond au solde entre les ressources stables de l'université et ses immobilisations. Positif, il traduit un excédent de ces ressources, négatif un financement des immobilisations par un supplément de ressources ou de trésorerie. C'est un indicateur de la solidité de l'université sur le moyen terme. Pour parvenir à l'équilibre, le conseil d'administration peut autoriser un prélèvement sur fonds de roulement pour financer des opérations d'investissement. Il peut également y être autorisé par le recteur d'académie pour d'autres opérations. Mais le fonds de roulement n'est pas illimité. Son prélèvement doit donc avoir un caractère exceptionnel ; spécifique et temporaire. Autrement dit, le prélèvement sur fonds de roulement doit (sauf exception) traduire une politique d'investissement à long terme concrétisée par des opérations ciblées. Au contraire, un prélèvement sur fonds de roulement pour financer des dépenses de fonctionnement et de personnel révèle une incapacité à financer les dépenses courantes par les recettes courantes. Non seulement, **il peut ne pas être autorisé par le recteur** mais surtout, il traduit une tendance au déficit structurel et un problème de maîtrise de gestion (insuffisance ou évaluation erronée des moyens, non maîtrise des dépenses ou évaluation erronée des besoins de financement par exemple).

Le rapport masse salariale sur produits encaissables correspond au ratio entre l'ensemble des dépenses de masse salariales et l'ensemble des ressources de l'établissement (dont la SCSP). Structurellement ce rapport descend rarement en dessous de 80% pour les universités passées aux RCE. Un ratio supérieur à 83%, associé à un taux de rigidité des dépenses et de flexibilité des recettes défavorables limite les marges de manœuvre de l'établissement, empêchant son développement et pouvant même, à terme, nécessiter une réduction drastique de ses dépenses de fonctionnement et d'investissement/maintenance. Globalement, ce rapport peut être impacté tant par la baisse de la masse salariale que par l'augmentation des ressources. A noter que, au-delà des indicateurs du MESR, l'importance du financement région dans les ressources de l'UPJV, au regard des autres ressources propres de l'établissement, est de nature à justifier une surveillance renforcée de ce ratio.

L'équilibre budgétaire est vérifié par le recteur d'académie préalablement au vote du budget primitif. En effet, le code de l'éducation prévoit que, pour les établissements bénéficiant des responsabilités et compétences élargies, lorsque le compte de résultat fait apparaître un déficit pendant deux années consécutives, c'est le recteur d'académie qui établit le budget de l'exercice suivant la constatation des déficits. Ce budget ne peut alors être modifié pendant tout l'exercice sans son accord préalable. Les mesures exigées pour rétablir l'équilibre peuvent être reconduites jusqu'au rétablissement complet de l'équilibre budgétaire. Ainsi, présenter un budget en déséquilibre signifierait que l'université accepte de perdre la main sur sa politique et que toutes les décisions budgétaires seront prises à terme par le rectorat (représentant de la tutelle) qui visera, avant toute autre considération stratégique, le rééquilibrage des comptes. L'exemple des universités en déficit montre qu'il n'y a rien à attendre de l'Etat en termes de « rallonge » budgétaire dans le contexte actuel de réduction des dépenses publiques.

Préserver l'autonomie de l'établissement, permettre la réalisation des missions de service public d'enseignement et de recherche qui lui incombent, disposer d'une capacité stratégique nécessaire pour assurer son développement national et international dans le respect de ses orientations stratégiques nécessite de **présenter un budget sincère, en équilibre, responsable**, visant la maîtrise et l'optimisation des dépenses de personnel et de fonctionnement/investissement, l'arbitrage construit entre différents projets et priorités sur lesquels investir, accompagné d'une politique volontariste de ressources propres, tant au niveau des unités budgétaires (composantes services communs, unités de recherche) que de l'établissement pluridisciplinaire (fléchage d'une part des ressources, collectivement, sur l'établissement).

Les priorités et arbitrages affichés par la direction :

Sur la base de ces analyses, la direction affiche les priorités suivantes qui ont fait l'objet du débat d'orientation budgétaire. Ces dernières recouvrent :

- des priorités de gestion orientées sur la maîtrise des dépenses (maîtrise de la masse salariale, maîtrise de l'offre de formation, économies sur certains frais de structure dont les solutions d'impression, la téléphonie, les missions) et autres optimisations de nature à permettre de financer les besoins de « base » et d'investir sur les orientations stratégiques ;
- une politique volontariste en matière de ressources propres, seule source de recettes « flexibles », les ressources issues des collectivités ou autres acteurs institutionnels étant moins que les autres ressources propres. Cette orientation est nécessaire pour développer de réelles capacités stratégiques et répondre à l'ensemble des besoins de financement de l'établissement, dont la compensation du désengagement de l'Etat ;
- des priorités de développement nécessitant des moyens supplémentaires qui seront l'objet d'arbitrages nécessaires.

1. Une politique volontariste de développement des ressources :

- réorganisation du service commun de formation continue et développement de l'activité par le positionnement de compétences au plus près des apprenants (personnels délocalisés sur les pôles de formation), la mise en place de « centres d'expertises » (en VAE, formation par alternance/formation continue et collecte de taxe d'apprentissage), l'accent mis sur le « développement » en répondant notamment à des appels d'offres, la refonte du portefeuille de formations avec la proposition de nouveaux types de formations (tels les certificats), de la formation ouverte à distance (FOAD), et de la tarification (mise en place d'une tarification différenciée) ;
- développement de l'activité de formation continue et de formation par alternance, refonte de la politique de formation continue de l'Ecole Supérieure du Professorat et de l'Education (ESPE) ;
- développement d'une formation continue à haute valeur ajoutée adossée sur les expertises de l'établissement, et notamment les expertises en matière de recherche de nos unités mixtes de recherche (UMR), favorisant ainsi le rayonnement de l'UPJV et le potentiel scientifique des laboratoires en lien avec la formation.
- mise en place d'une maison de l'entrepreneuriat et de l'innovation (formation initiale et formation continue) de manière à accompagner les entrepreneurs et les très petites entreprises (TPE) régionales, avec l'appui du service commun de formation continue dans le cadre de l'appel à projets interministériel ;
- poursuite de l'accompagnement des composantes dans la collecte de la taxe d'apprentissage ;
- réflexion (diagnostic à venir) sur la mise en place de la récupération de la TVA ;

- réflexion sur le modèle économique de l'IUTA ;
- développement des ressources de la recherche en lien avec la SATT (portefeuille de brevets) accompagné d'une réflexion sur le transfert ou non des activités optionnelles (SAIC) et sur le lien entre ressources propres et alimentation du BQR ;
- développement de la Fondation.

2. Le maintien de la qualité des formations et le développement d'une offre de formation maîtrisée articulant la réponse aux besoins du territoire et le rayonnement de l'université sur des expertises identifiées :

- production d'indicateurs objectifs permettant le suivi de l'offre de formation et l'équilibre entre hausse de l'activité (nombre d'étudiants en licence), projets de développement et capacités de formation (potentiel enseignants, potentiel HC, locaux);
- mise en place de règles communes vertueuses permettant la maîtrise et l'optimisation de l'offre de formation tenant compte aussi bien des objectifs socio-économiques que des capacités de formation ;
- évaluation et accompagnement des projets de passage des formations à l'alternance aux niveaux licence et master. L'alternance permet entre autres de favoriser l'accès aux études supérieures et l'insertion professionnelle par une meilleure réponse aux besoins d'un territoire ;
- poursuite des actions favorisant l'égalité des chances dans l'accès aux études et la poursuite d'études : développement de la FOAD en appui à la réussite en licence (confié au service FOAD de la direction de l'éducation permanente), travail sur les passerelles (favoriser le passage DUT – L et L – M) et les processus de réorientation entre formations;
- accent mis sur les masters. Les masters professionnels doivent insérer rapidement au niveau requis et faire l'objet d'évaluation périodique de leur attractivité auprès tant des étudiants que des entreprises. L'alternance a vocation à y être développée. Les masters recherche et enseignement à vocation scientifique (développement de la recherche et production de thèses) et sociétale (formation des enseignants) sont à préserver avec des critères d'évaluation différents (plus petits effectifs par exemple) ;
- au plan international, l'accent sera mis sur les projets de doubles diplômes et de parcours de mobilité formalisés au sein des masters. La création de « mois de professeurs visitant » dédiés à la formation vise à accompagner les initiatives en la matière. La politique linguistique doit viser une meilleure homogénéité de l'enseignement de l'anglais pour non spécialistes (y compris anglais technique) avec un objectif de certification. Pour cela, le déploiement de la Maison des Langues comme pilote de cet enseignement sera poursuivi en 2014 ;
- mise en place de dialogues de gestion stratégiques avec les composantes intégrant l'ensemble des dimensions : emplois (en lien avec la recherche), fonctionnement, projets de développement et d'investissement, mise en place de contrats d'objectifs et de moyens (COM) stratégiques avec les IUT dans une perspective de déploiement possible partiel (pour la partie développement, investissement) avec les autres composantes ;
- appui renforcé sur le CEVU pour l'évaluation des projets de formations et des formations existantes, y compris en matière d'évaluation des capacités d'autofinancement quand cela se justifie (formation continue, licences professionnelles en alternance par exemple) ;
- déploiement de l'ESPE dans un objectif de fédération des compétences de l'établissement en matière de formation des enseignants (formation initiale et formation tout au long de la vie) et de renforcement des synergies par le développement d'une identité de mission fédérant les composantes associées « former des enseignants » en lieu et place d'une identité de structure. La structure ex-IUFM verra son rôle de pilote affirmé dans ce contexte fédératif.

3. La consolidation de notre position d'opérateur de recherche :

- accompagnement des unités de recherche dans le cadre d'une politique de labellisation (INSERM, CNRS) ;
- renforcement de l'ingénierie en matière d'appui à la recherche (en 2013 : titularisation d'un ingénieur d'études, recrutement d'un ingénieur d'étude en science pour l'ingénieur, recrutement d'un assistant de gestion) ;
- poursuite de l'effort de structuration scientifique (développement d'axes transversaux fédérant les unités de secteurs différents, renforcement des liens avec le centre hospitalo-

universitaire dans le double objectif de soutien des unités labellisées et de développement d'une recherche translationnelle en santé) et amélioration de la visibilité des expertises de l'établissement ;

- développement des ressources liées à la valorisation en lien avec la SATT (portefeuille de brevets) accompagnée d'une réflexion sur le transfert ou non des activités optionnelles (SAIC) et sur le lien entre ressources propres et alimentation du BQR ;
- stratégie partenariale régionale et inter-régionale, permettant le développement de certains secteurs mais aussi mutualisation de moyens permettant des économies et un meilleur service (bases de données, ressources documentaires).

4. Le maintien du potentiel de formation et de recherche de l'UPJV par la gestion des ressources humaines, la maîtrise de la masse salariale et les perspectives de carrière :

- maîtrise et suivi des heures complémentaires et des rémunérations accessoires en lien avec l'élaboration de l'offre de formation et le potentiel de formation. Le déploiement à venir de l'application HELICO auprès des composantes, en remplacement de GEPRECO, s'inscrit en premier dans cet objectif ;
- limiter, si possible éviter (voire revenir sur) les gels de poste et notamment les gels de poste BIATSS (notamment pour répondre aux besoins cités dans le paragraphe suivant) et d'enseignants-chercheurs (notre établissement présente une proportion d'enseignants-chercheurs – EC – légèrement inférieure à celle d'universités comparables). Dans cette partie, l'ESPE recevra une attention particulière. D'une part, il convient de développer le nombre d'EC sur l'ensemble des sites (objectif de 30-35%) et, plus largement, d'adapter le potentiel de l'école aux nouvelles modalités de formation et aux exigences de la nouvelle loi tout en favorisant son développement. Un recentrage sur la formation initiale permettra également la réduction du potentiel de l'ex-IUFM (réductions du besoin en potentiel et redéploiements des postes) ;
- favoriser le développement des fonctions d'appui technique et d'ingénierie de formation et de recherche, par un repyramidage compte tenu de la structure actuelle des emplois, permettant ainsi de favoriser les évolutions de carrière ;
- en lien avec ce qui précède, appui sur les cartographies d'emplois, dans l'objectif de s'adapter aux évolutions de l'activité des services et composantes sans augmentation du plafond d'emplois (redéploiements), et de proposer la mutualisation pertinente de certaines fonctions administratives (réforme des services administratifs dans une perspective de développement des fonctions techniques et d'ingénierie, d'adéquations aux besoins des composantes et services, d'accompagnement du développement des composantes et services - développement des formations en alternance, développement des laboratoires notamment -, mais aussi de meilleure adéquation avec l'activité permettant de favoriser les conditions de travail des personnels) ;
- versement d'une prime de fin d'année, sous la forme d'une prime de solidarité, sans distinction entre les catégories de personnel, ciblée sur un indice de rémunération visant en priorité les plus bas salaires et les personnels précaires. Cette prime est inscrite comme principe dans la constitution du budget annuel. Les modalités d'attribution feront chaque année l'objet d'un dialogue avec les partenaires sociaux ;
- renforcement de la politique de formation pour les BIATSS et développement de la formation proposé aux enseignants chercheurs ;
- renforcement du suivi de la politique d'emploi et de la traçabilité des postes ;
- mise en place de la cartographie des activités et déclinaison des indicateurs utilisés par l'IGAENR. Ces indicateurs seront également utilisés dans le cadre du dialogue de gestion.

5. Le renforcement de l'investissement et l'optimisation du parc immobilier dans le cadre du contrat de projet ETAT-région (CPR), du dialogue avec la région et autres acteurs (telle la caisse des dépôts et consignations) :

- investissements ciblés sur des problématiques liées au handicap (accessibilité et matériels pédagogiques), au développement durable (réhabilitation énergétique des bâtiments, initiatives soutenues dans le cadre du comité développement durable, acquisition de véhicules électriques dans le cadre du renouvellement du parc automobile) et à la qualité de vie et d'études (inscription dans le projet Campus Picardie proposée par la région, réfections et équipements d'amphithéâtres, améliorations sur projets de locaux pour les étudiants ou les personnels) ;

- poursuite de l'investissement sur les opérations de maintenance et de mise en sécurité avec l'appui du conseil régional ;
- évolution du schéma directeur immobilier et d'aménagement dans une logique de réduction du nombre de bâtiments occupés sur l'ensemble des sites (réduction des frais de fonctionnement permettant d'assurer le développement de la politique de sites) tout en permettant l'expansion des composantes.

6. L'amélioration des conditions d'études et des conditions de travail à l'UPJV :

- politique d'investissement ciblée sur projets et fléchage d'enveloppes budgétaires sur la DLPI (inscription dans le projet Campus Picardie proposée par la région, réfections et équipements d'amphithéâtres, améliorations de locaux pour les étudiants ou les personnels) ;
- fléchage d'une fraction du « fonds structurel en investissement » et de la moitié de la taxe d'apprentissage non fléchée sur des projets pédagogiques d'intérêt collectif ;
- appui sur la fondation.

L'opérationnalisation de ces orientations reposera sur la mise en place de la cartographie des activités proposée par l'IGAENR et la déclinaison des indicateurs en matière d'offre de formation présentés en réunion des doyens et dans l'ensemble des dialogues budgétaires.

En parallèle, nous optimiserons le suivi de l'utilisation des emplois et poursuivrons le renseignement de nos bases de données.

Prochainement, **la lettre de cadrage communiquant les orientations issue du dialogue d'orientation budgétaire** sera envoyée à l'ensemble des unités budgétaires de l'établissement.

C'est alors l'inscription de tous, collectivement, dans ces orientations, au bénéfice de l'ensemble de la communauté UPJV, qui permettra à notre établissement de faire face aux défis identifiés et à venir.

Sophie Changeur

1^{er} Vice-Président du Conseil d'Administration
Vice-Président délégué au budget et au pilotage

Michel Brazier

Président de l'Université

Nicolas Lavallée

Directeur des Finances

Laurent Anne

Directeur Général des Services

Annexe 1 : taux d'exécution des crédits entre 2010 et 2012 par masse

Exercice 2010 (SAIC compris)

Masse	Crédits ouverts	Crédits ouverts en % du total	Dépenses exécutées	% exécution dépenses par masse	Dépenses exécutées en % du total
Charges de fonctionnement	39 067 041	47,4	29 505 346	76	48,1
Charges de personnel	26 736 844	32,5	21 962 022	82	35,8
Investissement	16 566 145	20,1	9 838 509	59	16,0
Total :	82 370 030	100	61 305 877	74	100
abondement fonds de roulement			1 911 241		

Exercice 2011 (SAIC compris)

Masse	Crédits ouverts	Crédits ouverts en % du total	Dépenses exécutées	% exécution dépenses par masse	Dépenses exécutées en % du total
Charges de fonctionnement	40 287 538	20,6	34 833 485	86	18,9
Charges de personnel	143 558 138	73,4	139 882 505	97	76,0
Investissement	11 757 500	6,0	9 393 491	80	5,1
Total :	195 603 176	100	184 109 481	94	100
abondement fonds de roulement avec correction au bilan			-2 255 363		

Exercice 2012 (SAIC compris)

Masse	Crédits ouverts	Crédits ouverts en % du total	Dépenses exécutées	% exécution dépenses par masse	Dépenses exécutées en % du total
Charges de fonctionnement	41 036 837	21,2	35 073 623	85	19,2
Charges de personnel	142 925 462	73,7	141 305 113	99	77,4
investissement	9 897 691	5,1	6 160 957	62	3,4
total général	193 859 990	100,0	182 539 693	94	100
abondement fonds de roulement avec correction au bilan			441 360		

Exercice 2013 (SAIC compris)

Masse	Crédits ouverts	Crédits ouverts en % du total	Dépenses exécutées	% exécution dépenses par masse	Dépenses exécutées en % du total
Charges de fonctionnement	40 455 132	20,4			
Charges de personnel	147 925 180	74,7			
investissement	9 722 592	4,9			
total général	198 102 904	100,0			

Annexe 2 : rappel de l'évolution des dotations allouées aux unités budgétaires de 2011 à 2013

	dotation 2011	variation 2011 / 2010	dotation 2012	variation 2012 / 2011	dotation 2013	variation 2013 / 2012
Composantes	7 210 080	-461 340	7 035 280	-174 800	6 806 654	-228 626
Recherche	1 589 234	-80 000	1 508 235	-80 999	1 449 947	-58 288
Services communs	2 518 519	-54 164	2 672 389	153 870	2 430 944	-241 445
Coordinations	520 944	-5 446	510 943	-10 001	510 943	0
Directions et services centraux	9 215 792	-1 250 150	7 580 992	-1 634 800	8 859 263	1 278 271

Annexe 3 : évolution des charges d'exploitation entre 2010 et 2012

Evolution des charges

Charges d'exploitation	2010	Variation 2010/2011	2011	Variation 2011/2012	2012
60 - Achats	6 707 958	9%	7 290 128	-4%	6 972 403
61 - Services extérieurs	4 977 248	-16%	4 159 845	52%	6 309 783
62 - Autres services extérieurs	7 193 961	-17%	5 995 134	-5%	5 676 125
63 - Impôts et Taxes	216 553	626%	1 572 990	3%	1 621 858
64 - Charges de personnel	21 746 233	537%	138 432 403	1%	139 809 519
65 - Autres charges de gestion	3 486 969	23%	4 300 499	-29%	3 047 583
66 - Charges financières	2 482	436%	13 314	-100%	0
67 - Charges exceptionnelles	9 733	52%	14 757	689%	116 402
68 - Dotation aux Amortissements et aux provisions	7 126 231	82%	12 936 921	-1%	12 825 063
Total charges d'exploitation	51 467 368	239%	174 715 990	1%	176 378 736

Evolution des charges hors charges de personnel et dotations aux amortissements et provisions

Charges d'exploitation	2010	Variation 2010/2011	2011	Variation 2011/2012	2012
60 - Achats	6 707 958	9%	7 290 128	-4%	6 972 403
61 - Services extérieurs	4 977 248	-16%	4 159 845	52%	6 309 783
62 - Autres services extérieurs	7 193 961	-17%	5 995 134	-5%	5 676 125
65 - Autres charges de gestion	3 486 969	23%	4 300 499	-29%	3 047 583
66 - Charges financières	2 482	436%	13 314	-100%	0
67 - Charges exceptionnelles	9 733	52%	14 757	689%	116 402
Total charges d'exploitation	22 378 351	-3%	21 773 677	2%	22 122 297

Annexe 4 : chiffre d'affaire et produits d'exploitation, évolution depuis 2010

Produits de fonctionnement	2010	Variation 2010/2011	2011	Variation 2011/2012	2012
Droits de scolarité applicables aux diplômes nationaux (c. 70611)	2 505 272	6%	2 652 296	5%	2 777 287
Droits des diplômes propres à l'UPJV (c. 70612)	662 715	-53%	312 804	44%	451 203
Redevances (c. 70613)	104 964	24%	130 167	18%	153 887
Prestations recherche (c. 7062)	2 062 982	-30%	1 451 862	-21%	1 143 419
Prestations formation continue (c. 7065)	2 055 910	45%	2 980 965	-13%	2 594 529
Autres prestations (c. 7068)	1 667 521	27%	2 111 156	-9%	1 928 285
Produits autres activités (c. 701; 705; 7064; 7066; 7067; 707; 709)	510 977	-9%	466 667	138%	1 112 050
Production stockée (c. 71)	0		23 148	279%	87 691
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (c. 7411)	27 003 677	431%	143 393 367	2%	146 669 308
Autres ministères (c. 7418)	55 457	922%	566 672	26%	713 576
Autres subvention d'exploitation (c. 74)	11 535 053	-20%	9 188 477	7%	9 820 160
Taxe apprentissage (c. 7481)	1 071 974	-13%	929 255	-10%	840 888
Produits de gestion (c. 75)	388 288	28%	498 190	-3%	482 001
Produits financiers (c. 76)	56 350	255%	199 970	-98%	4 385
Produits exceptionnels (c. 77)	4 282 262	128%	9 755 018	-5%	9 261 084
Reprise sur provisions (c. 78)	0		298 613	-63%	109 553
Total produits de fonctionnement	53 963 402	224%	174 958 625	2%	178 149 305

Annexe 5/1 : taux d'exécution du budget par unité budgétaire hors masse salariale sur 2011

Unités budgétaires (UB)	fonctionnement			investissement			taux d'exécution budgétaire global en %
	montant des crédits ouverts au 31/12/2011	montant des dépenses sur 2011	taux d'exécution budgétaire en %	montant des crédits ouverts au 31/12/2011	montant des dépenses sur 2011	taux d'exécution budgétaire en %	
Sciences	828 171	794 628	96,01	620 753	604 618	97,4	96,57
Médecine	1 280 590	1 048 860	81,94	128 144	90 002	70,23	80,84
Pharmacie	215 650	213 500	99,19	201 354	200 752	99,7	99,34
INSSET	428 825	359 927	83,93	131 426	125 048	95,15	86,56
Sciences du sport	159 047	155 885	98,01	222 801	217 678	97,7	97,83
Economie et gestion	85 295	61 995	72,68	14 863	14 224	95,7	76,10
IAE	121 391	112 056	92,31	34 367	29 968	87,2	91,18
Droit et science politique	240 042	218 941	91,21	23 500	8 058	34,29	86,13
IPAG	18 371	14 495	78,9	2 122	905	42,67	75,15
Lettres	63 763	57 547	90,25	11 870	10 696	90,11	90,23
Philosophie sciences humaines et sociales	280 601	249 386	88,91	51 721	41 449	80,14	87,52
Histoire et géographie	83 189	79 484	95,55	19 995	19 734	98,69	96,16
Langues et cultures étrangères	143 147	136 827	95,71	98 244	96 705	98,43	96,74
Arts	178 239	176 276	98,9	31 239	31 123	99,63	99,01
ESPE	1 989 262	1 592 729	80,09	457 192	443 081	96,91	83,21
IUT Somme	1 441 078	1 334 209	92,59	462 957	446 717	96,49	93,53
IUT Aisne	1 047 187	1 043 912	99,7	383 490	339 586	88,55	96,70
IUT Oise	588 491	580 614	98,74	167 775	159 538	95,09	97,87
Total composantes	9 192 340	8 231 272	89,54	3 063 813	2 879 881	94,00	90,66
Recherche	10 728 185	7 291 554	67,95	4 445 772	3 192 740	71,82	69,09
BIOIP	56 943	56 862	100	12 000	528	4	83,24
DEP	718 263	695 356	96,81	51 368	43 250	84,2	95,97
Maison des langues	23 869	23 781	99,63	32 336	31 180	96,43	97,79
SAC	127 823	127 701	99,9	35 100	34 700	98,86	99,68
SCD	2 360 775	1 794 611	76,05	70 188	69 965	99,68	76,70
SUAPS	124 766	124 435	99,73	20 437	14 243	69,69	95,51
SUMPPS	35 014	26 533	75,78	3 295	3 294	99,95	77,86
SUP	21 297	21 296	100	0	0	0	100,00
Total services communs	3 468 750	2 870 575	82,76	224 723	197 161	87,73	83,06
Coordinations	3 435 451	3 378 471	98,34	2 025 539	1 923 466	94,96	97,09
Hygiène santé sécurité et environnement	119 651	119 392	99,78	0			99,78
Médecine du travail	55 023	54 869	99,72	12 000	9 734	81,12	96,39
Direction de la logistique et du patrimoine immobilier	1 177 548	1 171 757	99,51	700 644	332 327	47,43	80,08
Direction des affaires internationales	1 566 589	1 054 470	67,31	24 230	4 503	18,59	66,57
Direction de la scolarité et de la vie étudiante	528 689	416 688	78,82	292 000	150 746	51,63	69,14
Direction des infrastructures et des systèmes d'informations	904 854	877 542	96,98	518 500	482 932	93,14	95,58
Direction des ressources humaines	359 401	326 144	90,76	24 439	24 352	99,64	91,31
Présidence	76 929	76 928	100	9 498	9 498	100	100,00
Direction de la communication	366 762	366 761	100	5 500	5 482	99,68	99,99
Service commun d'action sociale	131 246	126 246	96,19	3 000	2 900	96,68	96,20
Services centraux	130 485	122 826	94,13	26 204	20 204	77,1	91,28
Total directions et services centraux	5 417 177	4 713 622	87,01	1 616 014	1 042 678	64,52	81,84
UPJV	6 338 443	7 494 982	118,25	227 509	3 538	1,55	114,20
Total	38 580 345	33 980 476	88,08	11 603 371	9 239 463	79,63	86,12
SAIC	1 707 193	853 009	49,97	154 129	154 027	99,93	54,10
Total général	40 287 539	34 833 485	86,46	11 757 500	9 393 491	79,89	84,98

Annex 5/2 : taux d'exécution du budget par unité budgétaire hors masse salariale sur 2012

Unités budgétaires (UB)	fonctionnement			investissement			taux d'exécution budgétaire global en %
	montant des crédits ouverts au 31/12/2012	montant des dépenses sur 2012	taux d'exécution budgétaire en %	montant des crédits ouverts au 31/12/2012	montant des dépenses sur 2012	taux d'exécution budgétaire en %	
Sciences	706 201	671 547	95,09	310 502	288 649	92,96	94,44
Médecine	1 101 614	983 818	89,31	151 382	118 585	70,34	87,98
Pharmacie	197 571	192 226	97,29	134 220	132 847	98,98	97,98
INSSET	386 333	371 420	96,14	82 543	68 601	83,11	93,85
Sciences du sport	163 688	158 878	97,06	29 116	27 910	95,86	96,88
Economie et gestion	80 871	60 459	74,76	20 285	15 611	76,96	75,20
IAE	161 717	112 642	69,55	39 201	19 703	50,26	65,87
Droit et science politique	163 153	146 327	89,69	11 117	6 739	60,62	87,83
IPAG	17 475	13 708	78,44	6 690	5 108	76,36	77,87
Lettres	50 868	47 360	93,10	8 108	7 666	94,55	93,30
Philosophie sciences humaines et sociales	222 292	214 465	96,48	59 508	54 100	90,91	95,30
Histoire et géographie	71 310	71 239	90,90	15 221	15 125	99,37	99,81
Langues et cultures étrangères	104 052	95 569	91,85	5 000	3 081	61,62	90,46
Arts	213 381	204 641	95,90	15 320	15 175	99,05	96,11
ESPE	2 165 132	1 790 876	83,01	73 282	73 282	100,00	83,28
IUT Somme	1 393 255	1 308 249	93,90	425 336	424 505	99,80	95,28
IUT Aisne	922 546	903 762	97,99	342 098	318 920	93,22	96,68
IUT Oise	564 690	499 015	88,40	117 278	115 937	98,86	90,17
Total composantes	8 686 148	7 846 201	90,33	1 846 206	1 711 543	92,71	90,75
Recherche	9 367 489	5 949 056	63,51	5 485 907	2 627 666	47,90	57,74
BIOIP	92 532	52 781	57,04	2 000	1 727	86,36	57,66
DEP	896 548	733 572	81,82	74 115	43 569	58,79	80,06
Maison des langues	40 225	38 236	95,06	3 674	2 336	63,58	92,42
SAC	177 255	96 829	54,63	10 837	10 273	94,80	56,94
SCD	2 585 651	2 130 546	82,40	37 000	33 521	90,60	82,51
SUAPS	132 044	127 486	96,55	16 400	16 322	99,52	96,88
SUMPPS	44 776	30 161	67,36	10 000	6 296	62,96	66,56
SUP	22 896	21 425	93,57	3 000	2 689	89,62	93,12
Total services communs	3 991 927	3 231 035	80,94	157 026	116 732	74,34	80,69
Coordinations	4 779 699	4 719 516	98,74	1 469 219	1 090 362	74,21	92,97
Hygiène santé sécurité et environnement	127 666	114 557	89,73	0	0	0,00	89,73
Médecine du travail	61 647	41 680	67,61	2 400	1 481	61,69	67,39
Direction de la logistique et du patrimoine immobilier	957 217	956 185	99,89	201 995	198 284	98,16	99,59
Direction des affaires internationales	1 601 263	1 097 313	68,53	19 775	0	0,00	67,69
Direction de la scolarité et de la vie étudiante	459 813	459 669	99,97	14 500	8 535	58,86	98,71
Direction des infrastructures et des systèmes d'informations	1 083 450	891 302	82,27	363 000	335 090	92,31	84,79
Direction des ressources humaines	338 355	277 666	82,06	14 227	13 792	96,94	82,66
Présidence	70 739	63 144	89,26	8 834	8 833	100	90,46
Direction de la communication	342 278	318 798	93,14	5 000	3 264	65,27	92,74
Service commun d'action sociale	145 314	113 757	78,28	3 000	917	30,57	77,32
Services centraux	202 585	182 715	90,19	19 713	7 186	36,45	85,43
Total directions et services centraux	5 390 327	4 516 787	83,79	652 444	577 383	88,50	84,30
UPJV	6 918 652	7 977 180	115,30	135 861	-122 109	-89,88	111,35
Total	39 134 242	34 239 773	87,49	9 746 663	6 001 576	61,58	82,33
SAIC	1 565 659	833 850	53,26	159 381	159 381	100,00	57,58
Total général	40 699 901	35 073 623	86,18	9 906 044	6 160 957	62,19	81,48

Annexe 5/3 : taux d'exécution du budget par unité budgétaire hors masse salariale sur 2013
Situation au 24/09/2013

Unités budgétaires (UB)	fonctionnement			investissement			taux d'exécution budgétaire global en %
	montant des crédits ouverts au 24/09/2013	montant des dépenses liquidées au 24/09/2013	taux d'exécution budgétaire en %	montant des crédits ouverts au 24/09/2013	montant des dépenses liquidées au 24/09/2013	taux d'exécution budgétaire en %	
Sciences	742 555	473 400	63,75%	359 153	312 050	86,88%	71,29%
Médecine	1 113 188	931 609	83,69%	145 000	126 260	87,08%	84,08%
Pharmacie	176 340	157 304	89,20%	132 553	129 388	97,61%	92,81%
INSSET	319 122	235 401	73,77%	79 440	40 352	50,80%	69,19%
Sciences du sport	146 130	104 908	71,79%	21 112	15 372	72,81%	71,92%
Economie et gestion	86 423	50 039	57,90%	2 800	2 199	78,54%	58,55%
IAE	151 006	94 492	62,58%	40 000	18 822	47,06%	59,33%
Droit et science politique	139 278	83 158	59,71%	10 000	1 499	14,99%	56,71%
IPAG	10 767	4 791	44,49%	1 800	1 709	94,95%	51,72%
Lettres	47 153	30 778	65,27%	8 300	5 572	67,13%	65,55%
Philosophie sciences humaines et sociales	207 938	144 450	69,47%	73 673	61 525	83,51%	73,14%
Histoire et géographie	70 951	44 702	63,00%	8 500	5 665	66,65%	63,39%
Langues et cultures étrangères	82 775	58 894	71,15%	42 597	32 084	75,32%	72,57%
Arts	118 763	79 917	67,29%	138 784	125 593	90,50%	79,79%
ESPE	1 290 824	935 923	72,51%	68 306	57 954	84,85%	73,13%
IUT Somme	1 285 452	998 864	77,71%	446 948	298 358	66,75%	74,88%
IUT Aisne	860 535	739 952	85,99%	247 616	220 252	88,95%	86,65%
IUT Oise	596 217	470 423	78,90%	69 652	30 767	44,17%	75,27%
Total composantes	7 445 418	5 639 004	75,74%	1 896 232	1 485 422	78,34%	76,27%
Recherche	9 520 844	4 853 808	50,98%	4 820 585	2 221 242	46,08%	49,33%
Ecoles doctorales	43 600	29 156	66,87%	0	0	0,00%	66,87%
BIOIP	65 888	20 630	31,31%	10 000	1 362	13,62%	28,98%
DEP	732 509	423 919	57,87%	82 400	21 178	25,70%	54,62%
Maison des langues	30 531	20 036	65,63%	5 400	4 512	83,55%	68,32%
SAC	118 513	48 368	40,81%	19 150	6 416	33,51%	39,80%
SCD	2 143 370	1 963 276	91,60%	25 136	21 965	87,38%	91,55%
SUAPS	127 244	98 645	77,52%	40 047	22 759	56,83%	72,57%
SUMPPS	74 887	19 445	25,97%	7 000	1 938	27,69%	26,11%
SUP	21 732	13 790	63,45%	1 650	1 624	98,43%	65,92%
Total services communs	3 314 674	2 608 110	78,68%	190 783	81 754	42,85%	76,73%
Coordinations	3 155 996	2 953 956	93,60%	1 159 907	1 048 527	90,40%	92,74%
Hygiène santé sécurité et environnement	122 394	98 138	80,18%	5 000	0	0,00%	77,03%
Médecine du travail	53 379	16 980	31,81%	0	0	0,00%	31,81%
Direction de la logistique et du patrimoine immobilier	1 362 662	520 834	38,22%	838 273	134 068	15,99%	29,76%
Direction des affaires internationales	1 448 552	883 836	61,02%	900	0	0,00%	60,98%
Direction de la scolarité et de la vie étudiante	412 630	305 108	73,94%	15 000	3 267	21,78%	72,11%
Direction des infrastructures et des systèmes d'informations	898 094	826 211	92,00%	464 989	208 742	44,89%	75,93%
Direction des ressources humaines	330 497	166 924	50,51%	11 000	1 770	16,09%	49,40%
Présidence	70 092	53 733	76,66%	4 000	0	0,00%	72,52%
Direction de la communication	418 638	267 830	63,98%	5 000	4 259	85,18%	64,23%
Service commun d'action sociale	129 052	58 848	45,60%	3 000	1 205	40,18%	45,48%
Services centraux	117 588	94 630	80,48%	20 000	7 224	36,12%	74,03%
Total directions et services centraux	5 363 578	3 293 070	61,40%	1 367 162	360 536	26,37%	54,28%
UPJV	8 778 854	4 380 910	49,90%	59 438	54 831	92,25%	50,19%
Total	37 622 965	23 758 014	63,15%	9 494 107	5 252 312	55,32%	61,57%
SAIC	1 501 268	532 852	35,49%	94 020	93 731	99,69%	39,28%
Total général	39 124 233	24 290 865	62,09%	9 588 127	5 346 043	55,76%	60,84%