

## CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

### DELIBERATION n° 2021/07/20-02-CA

Le **Conseil d'administration**, en sa séance du 20 juillet 2021, sous la présidence d'Éric BERTON, Président,

**Vu** le Code de l'Éducation,  
**Vu** les Statuts d'Aix-Marseille Université modifiés,

### DECIDE :

#### OBJET : Débat d'orientation budgétaire

Le Conseil d'administration approuve les propositions budgétaires présentées lors du Débat d'Orientation Budgétaire et détaillées dans la Lettre d'Orientation Budgétaire, telle qu'annexée à la présente délibération.

**Cette délibération est adoptée à l'unanimité des membres présents et représentés.**

Membres en exercice : 36  
Quorum : 18  
Présents et représentés : 28

Fait à Marseille le 20 juillet 2021,

**Eric BERTON**  
Président d'Aix-Marseille Université



## LETTRE D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2022

### AIX MARSEILLE UNIVERSITE

L'élaboration du budget, qui vise à doter l'établissement des moyens, tant financiers qu'humains lui permettant l'atteinte de ses objectifs pour l'année à venir, constitue une étape stratégique de la vie institutionnelle de notre université.

Les axes politiques de l'établissement sont déclinés à partir du programme de la gouvernance en place depuis début 2020 et, à ce titre, l'année 2022 sera celle de la mise en place du plan qualité, de la mise en œuvre du plan de relance et de la montée en puissance des actions structurantes issues des projets PIA lauréats et de la Loi de Programmation de la Recherche (LPR) qui impactent tous les domaines de l'établissement.

De même, le pilotage de la campagne d'emplois va constituer une phase importante du processus d'élaboration budgétaire. Temps fort de réflexion et de dialogue, cette phase doit permettre d'aboutir à une mise en synergie de la stratégie d'emploi des structures avec la politique RH de l'établissement.

#### I. LE CONTEXTE

Le **contexte national** dans lequel s'inscrit la préparation du budget 2022 est marqué par :

Des incertitudes, compte tenu du peu d'informations dont nous disposons sur l'accompagnement par le MESRI de la politique gouvernementale sur un certain nombre d'évolutions en cours et plus spécifiquement sur le montant de la Subvention pour Charges de Service Public (SCSP) et la part de dotation issue du Dialogue Stratégique de Gestion (DSG phase 2).

La persistance du risque sanitaire et de ses conséquences sur l'organisation de la rentrée avec un contexte d'accroissement des effectifs nationaux renforcent ce cadre incertain.

Des contraintes nouvelles liées à la mise en place de la LPR, la réforme des Bachelors universitaires de technologie (BUT), s'ajoutent à la non compensation financière allouée à l'évolution « automatique » des dépenses de masse salariale, avec la suppression définitive du financement du Glissement Vieillesse Technicité positif (GVT, accroissement des coûts liés aux avancements des agents).

**Au niveau de l'établissement**, la situation financière a été examinée en 2020 par un audit extérieur qui a pu objectiver les fragilités financières identifiées en début de mandat. Les mesures prises lors du cadrage budgétaire 2021 ainsi que les résultats comptables de l'année 2021 doivent permettre de disposer des moyens nécessaires à la déclinaison de la politique par des mesures proposées dans le cadre du projet de budget initial 2022.

## II. LES PROJETS

### DES PROJETS STRUCTURANTS ET AMBITIEUX FINANCES

- ✚ Les crédits obtenus dans le cadre du **Plan de Relance** par AMU : 61.2 M€ pour la rénovation énergétique bâtementaire inscrivent AMU dans une démarche affirmée de transition énergétique avec des projets de réhabilitation d'envergure (rénovation du bâtiment de la faculté de pharmacie : 27,7 M€, réhabilitation des façades sur St Charles : 10.6 M€) ou de déconstruction partielle d'un bâtiment (amianté) avec la création du centre de simulation médicale de Marseille-Nord (SIMMAR : 18 M€). Engagés de façon pluriannuelle en 2021, l'ensemble des projets sera lancé fin 2021 et courant 2022 (études et/ou travaux). Par ailleurs, AMU a obtenu 2.8 M€ sur l'AAP « gains rapides d'énergie » pour le projet TIGRE (optimisation des réseaux d'éclairage et chaufferies). Le nouveau CPER, en cours de négociation, devrait également permettre de financer une partie des projets suivants :

- Rénover deux ailes du TPR sur le site de Saint Jérôme au profit de la recherche.
- Faire du campus de St Jérôme un modèle de campus basse énergie.
- Regrouper sur un même site (campus Nord) les formations paramédicales.
- Réhabiliter l'intérieur du bâtiment 5 de St Charles.

- ✚ La **mise en œuvre de la feuille de route 3.0 A\*Midex**, entérinée par le Conseil d'Administration de l'université le 16 mars 2021 :

Le consortium A\*Midex, à travers l'initiative d'excellence, entend consolider les expérimentations engagées, notamment dans le cadre des Instituts d'établissement formation/recherche interdisciplinaires ; il entend aussi continuer à attirer et former sur site les talents, tout en leur donnant les outils nécessaires pour construire leur carrière dans le temps; à interagir avec la société civile et les territoires prioritaires du site, pour à la fois jouer un rôle moteur au sein de la métropole et des espaces de proximité, principalement européens, euro-méditerranéens et africains et à l'international. Il entend enfin favoriser au sein du site l'incubation de projets répondant à des défis scientifiques et sociétaux majeurs, en lien avec la politique nationale et européenne.

Sur 2022, en particulier, les projets Dream-U, EUR et IC (Instituts de Convergence) connaîtront leur pic d'activité.

Les Equipex + démarreront sur 2022/2023 avec des programmes d'investissement importants, à anticiper en termes de préparation des marchés et d'ouverture des autorisations d'engagement pluriannuelles.

- ✚ Des **programmes structurants** d'AMU en cours de déploiement :

Lauréat sur l'appel à projet **SFRI** (« structuration de la formation par la recherche dans les initiatives d'excellence ») vise à permettre aux universités labellisées Idex de renforcer l'impact et l'attractivité internationale de leurs formations par la recherche (instituts d'établissement).

Le projet **Dream-U** va permettre une personnalisation des parcours en offrant des places supplémentaires en double-diplômes et financer la transformation de la pédagogie.

Le projet **TIGER** accompagne principalement la création des Instituts d'établissement, déjà au nombre de 15 (3 en cours de création). 2022 sera l'année de mise en œuvre des nouveaux parcours de masters visant encore à renforcer l'adossement de la formation à la recherche.

Le projet **IDÉES** (« intégration et développement des Idex et des Isite ») vise à accompagner les universités labellisées Idex pour leur transformation, renforçant leur attractivité internationale et le développement de leurs relations partenariales. Le projet porté par un AMU, « IdéaL », prévoit en priorité sur 2022, la création d'une Ecole de Développement des Talents pour renforcer les compétences de l'ensemble de nos personnels (Biatss et enseignants-chercheurs) ainsi que deux autres programmes, Un Centre de formation et d'accompagnement portant sur les données de la recherche ainsi qu'un programme d'engagement étudiant

L'accélération de la dynamique en faveur de l'interdisciplinarité en positionnant AMU dans le cadre du quatrième Programme d'Investissements d'Avenir pour soutenir et accompagner notre réponse à l'AAP Excellences (50 M€ demandés) avec le projet de développement de l'innovation « Cisam + ». Les résultats devraient être connus d'ici la fin de l'année 2022.

Le **PEPR** (Programme d'Équipement Prioritaire en Recherche), à hauteur de 18 M€ pour l'axe que porte AMU, en lien avec le CNRS et l'INRIA, permettra d'investir sur le long terme pour la thématique prioritaire « Éducation et Numérique ».

Enfin nous sommes dans l'attente d'un retour sur le projet de Démonstrateur Numérique (DemosNiac) à hauteur de 10 M€ sur 3 ans.

## LA POURSUITE DES ORIENTATIONS DE DEVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITE ET LES MESURES NOUVELLES

### **Sur le volet Formation**

L'objectif global est de structurer la réussite étudiante en singularisant le parcours étudiant :

- En proposant une offre de formation claire, innovante, pluridisciplinaire, adossée à la recherche et ouverte sur le monde socio-économique ;
- En soutenant une recherche d'excellence interdisciplinaire, innovante, au rayonnement international, conduite en partenariat avec les organismes de recherche. La poursuite de la création des Instituts d'établissement s'inscrit pleinement dans cet objectif. Le budget des Instituts est assuré par A\*Midex, l'accompagnement et le support se font par AMU.
- En développant des espaces d'évaluation des compétences des étudiants en s'appuyant sur les plateformes (lien formation – recherche)
- En contribuant à la réussite des étudiants dans le cadre de la loi ORE
- En affectant la part des crédits non pérennes de la loi ORE à la **rénovation de salles de TP (plus de 1 M€ sur 2022)**
- En proposant, au plus près des étudiants sur les campus, des projets améliorant la Vie Etudiante au quotidien dans le cadre de la mise en œuvre de la Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC)
- Une attention particulière sera également apportée au développement de la **formation par apprentissage** et à son suivi
- Le projet Ampiric financé par le PIA va permettre de développer le soutien des parcours L3 et en amont afin d'améliorer la réussite des étudiants en difficulté.

### **Sur le volet Recherche**

L'objectif principal est d'accompagner au mieux le début de carrière des nouveaux MCF

- Un « package accueil nouveaux entrants » sera proposé avec 64h de décharge pendant 3 ans et dont le coût serait compensé par les composantes (EQS ; CME) ainsi qu'un accompagnement de 10k€ pour tous les nouveaux maîtres de conférences (à dépenser dans l'année qui suit leur recrutement). L'enveloppe estimée est d'environ 450k€/an (en fonctionnement).

- Des formations personnalisées seront proposées en fonction du projet du nouvel enseignant-chercheur (Pédagogie, International, réponse aux appels à projets ...) dans le cadre de la politique de formation de l'Université.
- Le FIR plateforme sera axé sur le maintien d'un budget pour les petits équipements et le cofinancement de collaborations ciblées avec les universités dans le cadre de CIVIS (université européenne).

#### ✚ **L'ambition d'AMU sur le territoire**

Dès la rentrée 2021, sont créés des lieux labellisés « **campus connectés** » à Digne-les-Bains, Aubagne, Gap et Marseille Nord.

#### ✚ **La poursuite de l'engagement à l'international**

- En poursuivant la mise en œuvre du projet CIVIS avec un effort structurant au niveau des formations et une contribution spécifiquement dédiée à la mobilité au sein des partenaires universitaires de CIVIS.
- En renforçant les actions sur les 4 axes de CIVIS que sont la mobilité internationale (priorité), le campus digital, la modularisation des programmes (construction de diplômes communs émergeant dans les thématiques portées par CIVIS (réponses aux défis sociétaux). L'objectif ultime est la construction progressive d'un diplôme européen. CIVIS sera également un lieu de développement de la stratégie partenariale à l'international en créant un lien entre les équipes de recherche de universités CIVIS.
- En développant les compétences linguistiques et l'offre de formation en anglais.
- En soutenant la mobilité des étudiants et du personnel (échanges d'enseignants notamment).
- En accroissant l'attractivité par une politique d'accueil de qualité.

#### ✚ **Actions en faveur du bien-être et du mieux vivre ensemble**

- En mettant en place la cellule d'écoute avec la **création de 3 postes**.
- En continuant à proposer des activités sportives et culturelles sur l'ensemble du domaine d'Aix-Marseille Université avec une empreinte santé favorisée sur les natures d'activités.
- En poursuivant notre engagement dans la mise en œuvre de projets relevant de la responsabilité sociale de l'établissement. La politique handicap de l'établissement est affichée comme une priorité tout comme le plan égalité professionnelle. C'est la raison pour laquelle AMU va aussi actualiser son plan qualité de vie au travail (QVT) à échéance 2022.
- Les impacts du télétravail en termes d'équipement et d'emploi seront évalués, ce travail pourrait conduire à des réajustements courant 2022, avec un renfort des moyens alloués si nécessaire.
- Les actions en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale seront poursuivies.

#### ✚ **Des mesures et engagements Ressources Humaines**

**Les actions sont** orientées vers la qualité de vie au travail et l'épanouissement des personnels :

- Soutenir le plan de formation des personnels de l'établissement en augmentant l'enveloppe budgétaire à hauteur de 1 M€ (actuellement 500 K€).
- Augmenter le nombre de promotions de type 46-3 pour continuer de manière significative de proposer des promotions pour les maîtres de conférences d'AMU, à savoir 20 créations en 2022 dont le différentiel de coût sera pris en charge par le central.
- Poursuivre l'augmentation du nombre de CRCT.

- Initier une démarche de mobilité croisée avec le CNRS et l'Inserm en ouvrant une campagne commune NOEMI (Nouveaux Emplois offerts à la Mobilité Interne) dans le courant de l'année 2022 limité aux emplois ITA des unités de recherche.
- Créer une « équipe dite de remplacement ou volante » grâce à la **création de 3 postes** qui viendront en support aux services faisant face à des situations de postes vacants avec un besoin de renforcement ponctuel.
- Proposer 20 nouvelles Primes d'Enseignement Pédagogiques en 2022.
- Favoriser la progression de carrière des personnels contractuels en intégrant une prime pour les enseignants chercheurs CDI LRU.
- Mettre en place les CDD de projet et CDI de mission dans le cadre des nouveaux dispositifs initiés par la LPR.

#### ✚ Le renforcement des opérations immobilières

Enfin, le **Plan Pluriannuel d'Investissement** (PPI) en cours d'élaboration sera proposé aux membres du Conseil d'Administration lors d'un prochain CA à l'automne. Ce plan permettra à la fois de sanctuariser un certain nombre d'engagements pluriannuels financés sur les ressources constituées par l'établissement et de proposer des investissements nouveaux pour le Patrimoine immobilier, en complément du Plan de Relance, pour soutenir la Recherche (plateformes), la Formation (salles de TP), la qualité de vie sur les campus et le Gros Entretien Renouvellement (GER).

C'est dans cette perspective que s'inscrit cette **lettre d'orientation budgétaire 2022**, en cohérence avec les grands principes d'orientation qui seront présentés lors du Conseil d'Administration du 20 juillet 2021, afin de définir le cadre d'élaboration de notre budget initial (BI) 2022.

### III. LES ORIENTATIONS DU BUDGET 2022

#### LES CONDITIONS DE LA MAITRISE DE NOTRE BUDGET SONT LES SUIVANTES

- ✚ Nous devons continuer à maintenir **nos dépenses courantes** avec une vigilance sur nos charges de fonctionnement, notamment celles relatives aux missions et frais de réception (si l'année 2022 n'est pas impactée par la crise sanitaire), ainsi que sur l'augmentation des coûts d'exploitation et de maintenance liés en particulier à l'accroissement des surfaces patrimoniales.
- ✚ Nous devons également **accroître nos ressources propres** afin de soutenir nos actions, en développant la formation en apprentissage et continue ainsi que la collecte de la taxe d'apprentissage, en valorisant le patrimoine immobilier et en assurant une juste tarification de nos prestations (formation continue, prestations de recherche, location immobilière...).
- ✚ Nous souhaitons rééquilibrer notre masse salariale comme suit :
  - La soutenabilité de la masse salariale sera assurée par une campagne d'emplois construite sur la base d'enveloppes de masse salariale par structure (composantes, services communs, directions centrales), remplaçant une stricte logique de postes et d'emplois en s'appuyant sur un nouvel outil SI pour piloter la campagne.
  - Les structures pourront ainsi proposer un schéma d'emplois dans la limite de chaque enveloppe de recrutement (N et N+1), étudiées en tenant compte du GVT, qui n'est plus compensé par la Subvention pour Charges de Service Public.

Les enveloppes par composante s'inscriront dans un cadre d'optimisation des moyens, destiné à compenser les éventuels surcoûts des campagnes précédentes et du GVT, avec maintien de la contribution au bonus masse salariale. Toutefois la combinaison des

contraintes permettra le renouvellement de 9 postes sur 10 ainsi que la création de 30 postes en 2022 (dont 6 précédemment cités dans le présent document).

- La bascule progressive des agents pérennes (bénéficiaires du protocole Sauvadet) sur plafond état afin de répondre à une attente de la part du contrôle budgétaire.
- Le recrutement de personnes en situation de handicap sera poursuivi pour répondre à notre obligation d'emploi ainsi qu'à nos engagements.
- La loi de transformation de la fonction publique n° 2019-828 du 6 août 2019 a créé l'indemnité de fin de contrat dans le but de compenser la précarité de la situation de certains agents contractuels de droit public recrutés sur des contrats à durée déterminée (CDD). Ce coût supplémentaire devra être pris en charge par l'enveloppe de financement du contrat, pour chacune des structures de l'université ou des laboratoires de recherche. Il convient donc d'intégrer l'indemnité de fin de contrat dans vos prévisions budgétaires.
- Les besoins en poste sur la masse salariale état des BIATSS exprimés par les laboratoires feront l'objet d'une expression de besoins coordonnée par les composantes de rattachement des unités de recherche au regard des possibilités offertes par les vacances d'emplois. Elles seront hiérarchisées par les composantes et transmises pour arbitrage aux Vice-Présidents thématiques.
- L'enveloppe des heures complémentaires sera maintenue à hauteur de 20 M€. Seuls les dispositifs liés à l'accompagnement des étudiants dans le cadre de la mise en œuvre de la loi ORE ou des financements de projets spécifiques pourront venir en sus ; ils feront l'objet d'un suivi spécifique et clairement identifié.
- Les éventuels impacts de la mise en œuvre de la nouvelle charte de mobilité interne croisée avec le CNRS et l'Inserm sur la répartition des postes dans les unités de recherche seront étudiés.

#### **IV. LE PROCESSUS BUDGETAIRE**

La préparation budgétaire 2022 prévoira un recensement des besoins pour les dépenses de fonctionnement et d'investissement plafonné à hauteur d'enveloppes de cadrage calculées de la manière suivante :

- pour les composantes (hors allocation critérisée), services communs et services, les enveloppes seront reconduites au niveau de celles ouvertes lors du BP 2021 (ouverture à 95%, avec plafonnement à 95% des dépenses de fonctionnement) dans un objectif de sécurisation du processus budgétaire en attendant la notification de la Subvention pour Charges de Service Public.
- pour les composantes relevant de l'enveloppe critérisée, reconduction du mécanisme appliqué au BP 2021, intégrant les mises à jour des enveloppes pédagogique et patrimoine critérisées actualisées en juin 2021 (ouverture à 95%, avec plafonnement à 95% des dépenses de fonctionnement).

La préparation budgétaire sera conduite selon un calendrier classique avec un dialogue partagé :

- Une campagne d'emplois 2022 et un budget initial 2022 votés par le Conseil d'Administration le 15 décembre 2021, à l'issue des conférences de moyens qui auront lieu en octobre, en présence des VP statutaires ou thématiques et dont le périmètre sera la campagne d'emplois, les évolutions de masse salariale, des ressources propres et les équilibres budgétaires.
- Durant ces conférences un retour sur l'exécution 2020 sera également conduit ainsi que le lien entre projet de budget et axes stratégiques de l'établissement.
- Concernant les structures de recherche, dans ce contexte, les modalités sont un peu différentes avec le maintien des maquettes budgétaires (format simplifié initié en 2021),

avec une présentation du projet de budget 2022 qui a vocation à s'inscrire dans le cadre de la stratégie de l'établissement.

- Enfin, des ateliers de travail techniques portant sur l'élaboration budgétaire seront programmés par les Directions (DRH et DAF).

-----