

Les universités et la gestion financière pluriannuelle ?

la gestion financière pluriannuelle ?

une double rupture culturelle et technique dans les pratiques budgétaires actuelles :

la construction budgétaire actuelle

- agrégations successives, du plus fin vers le budget global, des CR puis composantes vers l'établissement dans sa globalité
- Une approche plutôt comptable et budgétaire
- Une fonction: répartir des enveloppes budgétaires

la démarche pluriannuelle

- travail sur des grands agrégats et plutôt sur un mode descendant
- une approche plus économique que strictement comptable et budgétaire
- prévoir sous hypothèses, voire construire des scénarios alternatifs
- Unité de compte: 50 000€

la gestion financière pluriannuelle ?

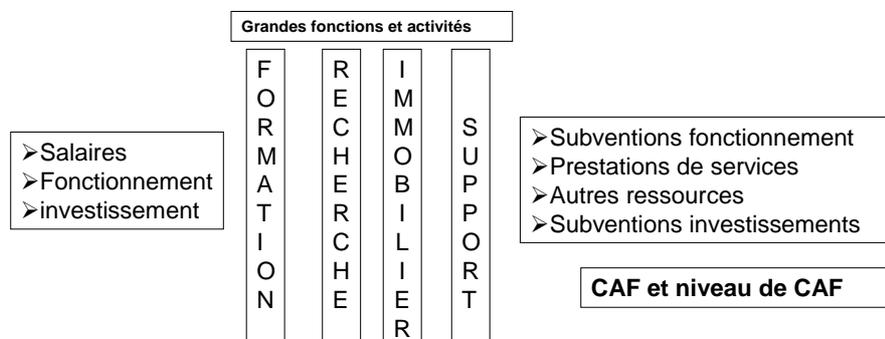
la démarche pluriannuelle suppose:

- ❑ de construire des bases d'information reliant l'évolution des grandes activités et les coûts associés
- ❑ de clarifier la relation entre les choix d'orientation et les données économiques de l'établissement :
 - quel est l'impact d'une orientation donnée, en formation, en recherche, en RH, etc. sur les équilibres économiques de l'établissement ?
 - Quels sont les niveaux de contraintes économiques de l'établissement et que permettent-elles sur les différents segments d'activités ?

la gestion financière pluriannuelle ?

Les phases:

- ❑ Apprécier l'équilibre économique de l'établissement



la gestion financière pluriannuelle ?

Les phases:

Cartographier économiquement les grandes activités

- compléter l'info budgétaire par des données d'activité
- identifier les indicateurs d'activité les plus pertinents pour chaque activité
- d'apprécier la fiabilité des informations
- regarder la capacité de l'université à projeter ces indicateurs d'activité sur le moyen terme, par exemple la durée du contrat.
- Ces indicateurs doivent aussi permettre:
 - d'apprécier des macros coûts
 - d'analyser le degré de relations des charges et des produits à une évolution voulue ou subie de l'activité.

la gestion financière pluriannuelle ?

Les phases:

Identifier les risques d'évolution subie de l'équilibre économique d'une université et formuler des hypothèses d'impact

- évolution à la baisse des effectifs étudiants pour raisons de démographie,
- évolution législative,
- transformations de certains contextes économiques.....
- Certaines de ces évolutions peuvent être favorables ou défavorables.
- apprécier, sous hypothèse, l'impact sur l'équilibre économique de l'établissement. .

la gestion financière pluriannuelle ?

Les phases:

- **Prendre en compte les choix majeurs d'orientation de l'université, en apprécier les coûts associés en fonction de l'impact attendu et des modalités d'action retenues, identifier l'impact sur l'équilibre économique global**

- L'université s'est défini, par grand domaine d'activités, quelques orientations stratégiques majeures.
- Pour chacune d'entre elles, apprécier:
 - les modalités possibles de mise en œuvre,
 - l'effort budgétaire associé,
 - l'incidence éventuelle en termes de ressources
 - l'ordre de grandeur de l'impact sur l'équilibre économique global de l'établissement.

la gestion financière pluriannuelle ?

Les phases:

- **Construire des scénarios globaux d'évolution d'équilibre économique de l'établissement**

- une séquence à moyen terme de comptes de résultats et de tableaux de financement prévisionnels.
- Ces tableaux sont construits sous hypothèses
- Ils doivent permettre d'anticiper des évolutions de l'équilibre économique en faisant varier les hypothèses.

la gestion financière pluriannuelle ?

BUDGET 2008 (masse salariale Etat inclus)

	réalisé		réalisé
Formation		Documentation	3 399 109
Licence	35 378 093	<i>personnel</i>	2 265 505
<i>personnel</i>	32 103 427	<i>fonctionnement</i>	1 045 756
<i>fonctionnement</i>	1 655 970	<i>investissement</i>	87 848
<i>investissement</i>	1 618 696		
Master	13 168 962	Recherche	26 953 576
<i>personnel</i>	12 144 057	<i>personnel</i>	23 293 691
<i>fonctionnement</i>	867 535	<i>fonctionnement</i>	2 065 528
<i>investissement</i>	157 369	<i>investissement</i>	1 594 356
Doctorat	288 515		
<i>personnel</i>	218 832	Immobilier	6 365 292
<i>fonctionnement</i>	64 740	<i>personnel</i>	2 625 954
<i>investissement</i>	4 942	<i>fonctionnement</i>	2 991 197
Ensemble formation	48 835 569	<i>investissement</i>	748 142
<i>personnel</i>	44 466 316		
<i>fonctionnement</i>	2 588 246	Support -pilote	9 806 396
<i>investissement</i>	1 781 008	<i>personnel</i>	6 724 636
		<i>fonctionnement</i>	1 915 118
		<i>investissement</i>	1 166 642
Vie étudiante	2 049 897	Total	97 409 840
<i>personnel</i>	1 268 654	<i>personnel</i>	80 644 756
<i>fonctionnement</i>	719 752	<i>fonctionnement</i>	11 325 597
<i>investissement</i>	61 491	<i>investissement</i>	5 439 486
CAF	1 558 556		

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009

9

la gestion financière pluriannuelle ?

	réalisé	charges enseignement réelles	
Formation		permanents	148 641
Licence	35 378 093	heures complémentaires	92 991
<i>personnel</i>	32 103 427	total	241 632
<i>fonctionnement</i>	1 655 970	ETP BIATOS	Enseignants
<i>investissement</i>	1 618 696	157,42	487,05
Master	13 168 962	Nb étudiants	14 587
<i>personnel</i>	12 144 057	<i>budget frais personnel / etud.</i>	3 048
<i>fonctionnement</i>	867 535	<i>budget fonctionnement / etud.</i>	177
<i>investissement</i>	157 369	Heures de formation	241 632
Doctorat	288 515	<i>budget frais personnel / heure</i>	184
<i>personnel</i>	218 832	<i>budget fonctionnement / heure</i>	11
<i>fonctionnement</i>	64 740	ETP BIATOS	
<i>investissement</i>	4 942	<i>etud / BIATOS</i>	103
Ensemble formation	48 835 569	<i>heures / BIATOS</i>	1 703
<i>personnel</i>	44 466 316		
<i>fonctionnement</i>	2 588 246		
<i>investissement</i>	1 781 008		

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009

10

la gestion financière pluriannuelle ?

	réalisé
Formation	
Licence	35 378 093
personnel	32 103 427
fonctionnement	1 655 970
investissement	1 618 696
Master	13 168 962
personnel	12 144 057
fonctionnement	867 535
investissement	157 369
Doctorat	288 515
personnel	218 832
fonctionnement	64 740
investissement	4 942
Ensemble formation	48 835 569
personnel	44 466 316
fonctionnement	2 588 246
investissement	1 781 008

SECTEUR 2	
Formation	
Licence	22 591 086
personnel ressources propres	3 411 583
personnel ressources Etat	15 575 806
Total personnel	20 867 228
fonctionnement	1 076 381
investissement	647 478
Master	8 130 135
personnel ressources propres	1 091 181
personnel ressources Etat	6 230 453
Total personnel	7 529 315
fonctionnement	537 872
investissement	62 948
Doctorat	138 487
personnel ressources propres	9 567
personnel ressources Etat	95 472
Total personnel	105 039
fonctionnement	31 075
investissement	2 372
Ensemble formation	28 772 188
personnel ressources propres hors HC	4 512 331
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	21 901 731
Total personnel	26 414 062
fonctionnement	1 645 328
investissement	712 788

SECTEUR 1	
Formation	
Licence	12 787 006
personnel ressources propres	1 837 006
personnel ressources Etat	11 279 032
Total personnel	11 236 199
fonctionnement	579 590
investissement	971 217
Master	5 038 827
personnel ressources propres	668 788
personnel ressources Etat	4 153 635
Total personnel	4 614 742
fonctionnement	329 663
investissement	94 422
Doctorat	150 028
personnel ressources propres	10 365
personnel ressources Etat	103 428
Total personnel	113 793
fonctionnement	33 665
investissement	2 570
Ensemble formation	20 063 381
personnel ressources propres hors HC	2 516 159
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	15 536 095
Total personnel	18 052 254
fonctionnement	942 918
investissement	1 068 209

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009

11

la gestion financière pluriannuelle ?

SECTEUR 1	
Formation	
Licence	12 787 006
personnel ressources propres	1 837 006
personnel ressources Etat	11 279 032
Total personnel	11 236 199
fonctionnement	579 590
investissement	971 217
Master	5 038 827
personnel ressources propres	668 788
personnel ressources Etat	4 153 635
Total personnel	4 614 742
fonctionnement	329 663
investissement	94 422
Doctorat	150 028
personnel ressources propres	10 365
personnel ressources Etat	103 428
Total personnel	113 793
fonctionnement	33 665
investissement	2 570
Ensemble formation	20 063 381
personnel ressources propres hors HC	2 516 159
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	15 536 095
Total personnel	18 052 254
fonctionnement	942 918
investissement	1 068 209

SECTEUR 2	
Formation	
Licence	22 591 086
personnel ressources propres	3 411 583
personnel ressources Etat	15 575 806
Total personnel	20 867 228
fonctionnement	1 076 381
investissement	647 478
Master	8 130 135
personnel ressources propres	1 091 181
personnel ressources Etat	6 230 453
Total personnel	7 529 315
fonctionnement	537 872
investissement	62 948
Doctorat	138 487
personnel ressources propres	9 567
personnel ressources Etat	95 472
Total personnel	105 039
fonctionnement	31 075
investissement	2 372
Ensemble formation	28 772 188
personnel ressources propres hors HC	4 512 331
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	21 901 731
Total personnel	26 414 062
fonctionnement	1 645 328
investissement	712 788

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009

12

la gestion financière pluriannuelle ?

SECTEUR 1	
Formation	
Licence	12 787 006
personnel ressources propres	1 837 006
personnel ressources Etat	11 279 032
Total personnel	11 236 199
fonctionnement	579 590
investissement	971 217
Master	5 038 827
personnel ressources propres	668 788
personnel ressources Etat	4 153 635
Total personnel	4 614 742
fonctionnement	329 663
investissement	94 422
Doctorat	150 028
personnel ressources propres	10 365
personnel ressources Etat	103 426
Total personnel	113 793
fonctionnement	33 665
investissement	2 570
Ensemble formation	20 063 381
personnel ressources propres hors HC	2 516 159
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	15 536 095
Total personnel	18 052 254
fonctionnement	942 918
investissement	1 068 209

charges enseignement	72 490
Nb étudiants	3 647
H/E	20
<i>budget frais personnel / heure</i>	249
<i>budget fonctionnement / heure</i>	13
<i>budget frais personnel / etud.</i>	4950
<i>budget fonctionnement / etud.</i>	259

SECTEUR 2	
Formation	
Licence	22 591 086
personnel ressources propres	3 411 583
personnel ressources Etat	15 575 806
Total personnel	20 887 598
fonctionnement	1 076 381
investissement	647 478
Master	8 130 135
personnel ressources propres	1 091 181
personnel ressources Etat	6 230 453
Total personnel	7 529 315
fonctionnement	537 922
investissement	62 948
Doctorat	138 487
personnel ressources propres	9 587
personnel ressources Etat	95 472
Total personnel	105 039
fonctionnement	31 075
investissement	2 322
Ensemble formation	28 772 188
personnel ressources propres hors HC	4 512 331
heures complémentaires	0
personnel ressources Etat	21 901 731
Total personnel	26 414 062
fonctionnement	1 645 328
investissement	712 786

charges enseignement	169 143
Nb étudiants	10 940
H/E	15
<i>budget frais personnel / heure</i>	156
<i>budget fonctionnement / heure</i>	10
<i>budget frais personnel / etud.</i>	2414
<i>budget fonctionnement / etud.</i>	150