

## Lettre de mission

### Président

Monsieur Samuel MAVEYRAUD  
Vice-président en charge des Finances et  
des moyens

**Objet :** Lettre de mission

Bordeaux, le 20 avril 2022

**Réf :** DL/CB/AO/2022-025

### Affaire suivie par :

Annabelle Ouvrard  
Directrice de cabinet

[annabelle.ouvrard@u-bordeaux.fr](mailto:annabelle.ouvrard@u-bordeaux.fr)

Christelle Bellenger  
Directrice de la planification  
stratégique

Pôle Pilotage et aide à la  
stratégie

[christelle.bellenger@u-bordeaux.fr](mailto:christelle.bellenger@u-bordeaux.fr)

Monsieur, le Vice-président,

Lors de ce mandat, nous entendons relever un double défi : poursuivre et concrétiser les grandes orientations stratégiques de l'université de Bordeaux, en cohérence avec nos missions, et créer les conditions de justes équilibres tout en veillant à l'appropriation par l'ensemble des personnels et des étudiants d'objectifs et méthodes partagés. Nous avons ainsi l'ambition de renforcer la cohésion au sein même de l'université, condition pour que l'université de Bordeaux joue pleinement son rôle dans la société.

Dans ce contexte, la mission que j'ai le plaisir de vous confier est celle de vice-président en charge des Finances et des moyens au sein de l'université de Bordeaux. Cette lettre a pour objectif de vous présenter le cadre de cette mission, les actions à mener dans les premiers mois de ce mandat et les modalités de travail. Une feuille de route établie d'ici la rentrée de septembre permettra d'installer votre mission sur la durée du mandat.

### Cadre de la mission

Le vice-président en charge des Finances et des moyens est l'interlocuteur premier de l'équipe du président sur la construction, l'exécution et le pilotage du budget de l'établissement et plus globalement sur tous les aspects de la réflexion concernant le modèle économique de l'établissement, sa soutenabilité, et les questions de diversification des ressources dans le respect d'un équilibre financier. Il est le référent de l'établissement pour cette politique, en interne et en externe, et le garant de sa mise en œuvre.

Les axes forts annoncés que vous piloterez et qui devront être mis en œuvre pendant le mandat sont :

- Porter une politique volontariste de diversification des ressources, notamment par : les actions de valorisation immobilière en relation avec nos missions, nos valeurs et nos exigences en matière de responsabilité sociétale et environnementale, une politique de formation tout au long de la vie et de la formation par apprentissage avec une juste répartition des recettes et des coûts, une gestion dynamique de la trésorerie ;

### Adresse postale

Université de Bordeaux  
351 cours de la Libération  
33405 Talence cedex  
[www.u-bordeaux.fr](http://www.u-bordeaux.fr)

- Conforter le pilotage de l'ensemble du budget de l'université en prenant en compte les obligations extrabudgétaires en lien avec la labélisation initiative d'excellence et les programmes structurants (ACT, InovationS, etc.) ;
- Parvenir à un juste financement de l'offre de formation ;
- Conforter le soutien à notre activité de recherche ;
- Piloter la masse salariale en limitant l'impact du glissement-vieillesse-technicité (GVT) sur les campagnes d'emploi et sur l'indemnitaire en jouant sur l'ensemble des paramètres budgétaires (fonds de roulement, trésorerie, résultat du compte financier etc.) et en s'appuyant sur une modélisation pluriannuelle fine ;
- Poursuivre la réflexion sur le dialogue de gestion dans un contexte de montée en puissance des contrats d'objectifs, de moyens et de service (COMS) et de besoin d'objectivation des situations.

Par ailleurs, les autres axes forts auxquels vous contribuerez sont : renforcer le sentiment d'appartenance à l'université, franchir une étape majeure de simplification administrative et de mise en place d'une culture de service rendu.

Dans ce cadre et dans une dynamique collaborative, vous définirez un projet politique autour des enjeux ci-dessus, en cohérence avec la stratégie de l'établissement et le programme que j'ai présenté pour le mandat. Vous proposerez un système de pilotage, d'animation et de communication avec l'administration, les composantes, les organisations syndicales, les partenaires, le cas échéant.

Tout au long de votre mission, dans le respect des textes réglementaires, des contraintes et des opportunités internes, vous inspirant des recommandations formulées par les différents audits et évaluations de l'établissement, vous veillerez à ce que les intérêts de l'université soient respectés en portant les valeurs de l'établissement.

### **Instances de gouvernance**

Dans le cadre de vos missions, vous êtes chargé de présider la commission des moyens du Conseil d'administration. Vous élaborez l'ordre du jour avec l'équipe politique et veillez à la préparation et au suivi politique des dossiers et questions qui y sont présentés. Vous assurez la communication régulière avec la vice-présidente du Conseil d'administration sur ces sujets.

Vous siégez aux :

- Comité de direction exécutif ;
- Comité de pilotage du plan de gestion des emplois ;
- Comité de pilotage de la masse salariale.

Vous pilotez, en collaboration avec les vice-présidents du Conseil d'administration, Ressources humaines, Recherche et Formation et vie universitaire :

- Les dialogues de gestion avec les collèges et instituts de formation, avec les départements de recherche et avec les pôles et directions, ;
- Les instances d'installation et de suivi des COMS.

Vous participez :

- Au dialogue stratégique et de gestion avec le Rectorat ;
- Aux réunions d'arbitrage relatives au plan de gestion des emplois et aux campagnes de recrutement des agents contractuels ;

- Au groupe de travail enseignants/enseignants-chercheurs relatif aux questions RH piloté par la vice-présidente en charge des Ressources humaines.

Vous êtes membre du Bureau de l'université et pouvez être invité à participer au comité de direction (CODIR), ou au comité de direction élargi.

En fonction de l'ordre du jour, vous êtes invité à participer aux instances de l'université : Conseil d'administration (CA), Conseil académique (CAC), Comité technique (CT, futur comité social d'administration - CSA), Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT, futures Formations spécialisées en matière de santé sécurité et des conditions de travail), etc.

Vous êtes informé des ordres du jour des commissions du patrimoine et des instances du numérique et y participerez à chaque fois que vous le jugerez nécessaire.

Vous veillerez à interagir étroitement avec la vice-présidente du Conseil d'administration pour assurer la cohérence des actions. Vous vous référerez à celle-ci sur tout sujet qui nécessite une discussion ou un arbitrage du président lors des réunions du comité de direction de l'université de Bordeaux

Pour les sujets que vous pilotez et qui implique une coordination avec d'autres vice-présidences ou charges de mission, vous participez à des réunions de coordination réunissant les parties prenantes sur les différents axes, sous l'impulsion de la vice-présidente du Conseil d'administration.

### **Représentation**

Dans le cadre de votre mission, vous assurerez un rôle de représentation de l'établissement auprès des réseaux locaux, nationaux et internationaux en lien avec votre mission. Vous partagez les éléments discutés avec l'équipe politique et veillerez à la préparation et au suivi politique des dossiers et questions qui y sont présentés.

### **Actions prioritaires**

Parmi les premières actions à mener, les sujets spécifiques sur lesquels je vous demande de porter votre attention sont les suivants :

- Lancer et piloter un groupe de travail autour de la trajectoire financière de l'établissement en réunissant la direction des services comptables, le pôle Finances et achats et le pôle Pilotage et aide à la stratégie et travailler sur les marges de manœuvre financière de l'établissement : pilotage du fonds de roulement accumulé (FdRA) et de la trésorerie, des mécanismes transitoires d'augmentation du déficit de la masse salariale préservant une trajectoire soutenable ;
- En lien avec la vice-présidente Ressources humaines, sécuriser la trajectoire financière des dispositifs d'application liés à la loi de programmation recherche (indemnitaires, repyramidages, chaires de professeurs juniors, emplois contractuels...) ;
- Repenser les dialogues de gestion avec les collèges et instituts de formation, les départements de recherche et les pôles et directions, en collaboration avec les vice-présidents du Conseil d'administration, Recherche et Formation et vie universitaire ;
- Etablir un tableau de bord financier global ayant vocation à être partagé le plus globalement possible ;
- Renforcer l'appropriation de la comptabilité analytique notamment pour les formations en apprentissage ;
- Engager les réflexions à la suite du diagnostic de maturité du plan d'achat de l'Etat, sur l'organisation de la fonction achat de notre établissement
- Poursuivre les travaux entrepris autour de la simplification et de la sécurisation du processus budgétaire.

**Modalités de soutien et interactions**

Le travail de la vice-présidence en charge des Finances et moyens s'effectue en collaboration étroite avec les pôles et directions de l'université.

Il s'appuiera sur les directeurs généraux des services adjoints ou directeurs qui sont en soutien au cadrage politique et garants de la mise en œuvre opérationnelle des différents projets ou programmes.

Il s'agira également de définir les modalités d'organisation, de communication et de travail avec les autres vice-présidents et vice-présidentes, les chargés et chargées de mission et les structures de l'université.

La politique Finances et moyens se construira dans le cadre d'interactions fortes avec les collègues et instituts de formation et les départements de recherche.

Sachant pouvoir compter sur vous pour mener à bien ces missions et me tenir informé de manière régulière de vos avancées, je serai à votre écoute, pour guider le travail et la dynamique qui seront engagés.

Je vous prie de croire, monsieur le Vice-président, cher collègue en l'assurance de ma confiance et de mes sentiments les meilleurs.

Dean LEWIS  
Président

