

**DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE
PORTANT APPROBATION DE LA LETTRE D'ORIENTATIONS EN MATIERE DE RESSOURCES HUMAINES**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE, EN SA SEANCE DU 25 SEPTEMBRE 2026,

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°2024-3 du 2 janvier 2024 modifiant le décret n°2020-1527 en date du 7 décembre 2020 portant création de l'établissement public expérimental Université Clermont Auvergne (UCA) ;

Vu les statuts de l'UCA ;

Vu le règlement intérieur de l'UCA ;

Vu l'avis du Directoire en date du 21 septembre 2026 ;

Vu l'avis du Comité social d'administration en date du 23 septembre 2026 ;

PRESENTATION DU PROJET

L'EPE s'inscrit dans une perspective de Grand Établissement et dans ce cadre, a inscrit dans la révision de ses statuts la volonté de décliner sa stratégie en matière de ressources humaines, de conditions de travail et d'attractivité afin de favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance fort à l'EPE.

Dans ce contexte, un débat d'orientations en matière de ressources humaines est mené afin d'établir les grands principes communs de l'Université Clermont Auvergne (UCA), établissement public expérimental, de Clermont Auvergne INP et de l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Clermont-Ferrand (ENSACF), en matière de ressources humaines et de conditions de travail. Ces grands objectifs et principes convergents sont repris dans la lettre d'orientation RH annuelle (LO RH), soumise au conseil d'administration de Clermont Auvergne INP, de l'ENSACF et à celui de l'UCA, et ce afin que l'EPE puisse décliner de manière concertée sa stratégie RH et ainsi préparer le cadrage des campagnes d'emplois BIATSS et EEC 2027.

Vu le quorum atteint en début de séance ;

Vu la présentation de Monsieur le Président de l'Université Clermont Auvergne ;

Après en avoir délibéré ;

DECIDE

D'approuver la lettre d'orientations en matière de ressources humaines, telle que jointe en annexe.

Membres en exercice : 41

Votes : 34

Pour : 17

Contre : 10

Abstentions : 7

**Le Président de l'Université
Clermont Auvergne,**

Pour le Président, par délégation, le Directeur
Général des Services
David ZUROWSKI



Le 29 septembre 2026

***Conseil d'administration de Clermont Auvergne INP
- 30 septembre 2026***

***Conseil d'administration de l'Ecole Nationale Supérieure
d'Architecture de Clermont-Ferrand – XX 2026***

***Conseil d'administration de l'Université Clermont Auvergne
– 25 septembre 2026***

***Débat pour approbation de la Lettre d'Orientations en
matière de Ressources Humaines 2027 de l'EPE UCA***

La lettre d'orientation en matière de Ressources Humaines (LO RH) a pour objectif de décliner annuellement la stratégie de ressources humaines partagée entre l'Université Clermont Auvergne (UCA), établissement public expérimental, Clermont Auvergne INP (CA INP) et l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Clermont-Ferrand (ENSACF), en listant les principes devant guider la construction des campagnes d'emplois 2027 mais également le dialogue social et les actions en lien avec la qualité de vie au travail. Cette stratégie traduit les objectifs du projet d'établissement, se reposant sur les valeurs qui fondent l'identité de l'EPE et du future Grand établissement, tout en s'adaptant au contexte financier fortement contraint.

I - Contexte et enjeux RH 2027

L'université aborde l'année universitaire 2026-2027 dans un contexte marqué par une forte incertitude sur les niveaux de dotation de l'État pour les exercices 2026 et 2027. Cette incertitude budgétaire nécessite la poursuite des efforts engagés afin de garantir la soutenabilité financière des établissements.

Dans cette perspective, la politique de gestion des ressources humaines devra répondre à un triple impératif : garantir la continuité et la qualité du service public de l'enseignement supérieur, maintenir de bonnes conditions de vie et de travail à l'Université tout en adaptant les moyens mobilisés à la réalité des besoins et aux contraintes financières de l'université.

II – Les objectifs de la LO RH 2027 à l'échelle de l'EPE

Les orientations proposées en matière de RH s'inscrivent dans le cadre du plan d'action budgétaire pluriannuel 2025-27 pour l'UCA (voté au conseil d'administration du 23 mai 2025), visant à restaurer une soutenabilité financière dès 2026 et se poursuivant en 2027. Elles sont également étroitement articulées avec le redimensionnement de l'offre de formation, ainsi que le travail engagé sur la priorisation des activités de l'établissement.

Ce contexte général conduit à actionner différents leviers pour ralentir l'augmentation des dépenses de masse salariale, en travaillant sur l'ensemble des enveloppes : enseignants-chercheurs et enseignants, personnels BIATSS, moyens provisoires et titulaires, heures complémentaires. Il est donc envisagé :

- de ne pas recruter d'agents sur une partie des postes vacants, dans le cadre de la campagne d'emploi 2027;
- d'éviter toute augmentation de moyens provisoires enseignants et BIATSS;
- de poursuivre la réduction des HC dans le cadre du travail de redimensionnement de l'OF et des perspectives de déploiement de formations d'ingénieurs pour CA INP.

Ces efforts doivent permettre de dégager des marges de manœuvre pour financer des mesures concrètes s'inscrivant dans plusieurs axes de notre politique RH :

- Renforcer la politique indemnitaire dans un souci de reconnaissance du travail accompli par les agents ;
- Poursuivre les démarches de QVCT et de RSE au travers d'initiatives concrètes autour de l'égalité professionnelle, de l'inclusion et de la lutte contre les discriminations.

III – Les objectifs de la LORH 2026 déclinés dans les établissements et leur trajectoire pluriannuelle

III-1- Le maintien d’une campagne d’emplois titulaires en 2027, mais sur un périmètre restreint

A- UCA

La consolidation du retour à l’équilibre du compte de résultat 2025 est l’objectif primordial qui guide la stratégie déployée. Elle doit se traduire au travers des indicateurs de soutenabilité budgétaire notamment un taux de rigidité de la masse salariale inférieur à 83%. Ainsi le travail doit se poursuivre pour limiter la hausse de la masse salariale.

Cet objectif de limitation de la hausse de masse salariale présenté dans le plan d’action se traduit en-2027 par une évolution contenue à +2% à isopérimètre en cohérence avec les éléments connus à ce jour. Sur les exercices suivants, cette hausse doit rester contenue à +2% sur l’ensemble de la masse salariale prenant en compte le GVT. Cela conduit, compte tenu de la hausse mécanique de la masse salariale et de la volonté partagée de revaloriser le régime indemnitaire des personnels de catégorie B, à maintenir les contraintes mises en œuvre dans le cadre de la campagne d’emploi 2026. Les conditions de mise en œuvre de cette cible sont détaillées ci-dessous et sont conformes aux mesures présentées à la DRAES en janvier 2025.

Le transfert des personnels en position normale d’activité (PNA) à Clermont Auvergne INP dans le cadre de la sortie de l’expérimentation entraînera une modification de la structure de la masse salariale de l’UCA et de son volume financier. Les projections sont en cours d’affinement. Cette modification trouvera également sa traduction dans la part de masse salariale attribuée via la subvention pour charge de service public (SCSP).

La campagne d’emplois 2027 doit s’inscrire également dans la poursuite des efforts engagés dans le cadre de notre plan d’action budgétaire 2025-27. La décélération de la progression de la masse salariale suppose que soit poursuivi le non-renouvellement d’une partie des postes vacants et que le volume des heures complémentaires soit contenu, au même niveau que 2026. La construction de la nouvelle offre de formation 2027-2031 doit intégrer une diminution de 15 000 heures sur la dotation (DN hors santé, hors référentiel), qui va mécaniquement se répercuter sur le volume d’HC, bien que la proportion soit difficilement estimable à ce stade. Le nombre de recrutements sur poste vacant sera fixé au plus juste par rapport aux marges de manœuvre définies par la prospective financière et la volumétrie constatée des emplois vacants, connus fin juin 2025. Cette

campagne d'emploi sous contrainte doit être travaillée en lien avec le redimensionnement et la priorisation des activités de l'établissement, qui doit garantir une capacité humaine pour couvrir les besoins essentiels et prioritaires, sans dégradation des conditions de travail.

Conformément à ce qui a été pratiqué pour la campagne 2026, une partie des postes non renouvelés immédiatement pourront être mis au concours ultérieurement, dans le cadre de redéploiements et lorsque la situation financière de l'Université sera durablement consolidée.

La mise en place d'un fonds d'intervention permettra de cibler 20% des postes vacants des enseignants et enseignants-chercheurs sur les priorités de l'établissement et d'augmenter la volumétrie de la campagne d'emplois 2027.

B- CA INP

Pour Clermont Auvergne INP, même si la part des dépenses de MS sur les dépenses totales n'a pas atteint les seuils de vigilance, il convient de maîtriser l'évolution de ce ratio dans la perspective de la sortie d'expérimentation confirmée avec la couverture partielle par la SCSP de la masse salariale des emplois en PNA. Cet effort budgétaire pour compenser cette couverture partielle nécessitera la mise en œuvre d'un plan d'action générateur d'économie d'échelle et de mutualisation intra INP et Intra Grand établissement. Cet effort sera chiffré lorsque l'accord de sortie d'expérimentation sera chiffré entre les deux établissements.

C- ENSACF

1. Évolution des effectifs

Depuis plusieurs années l'ENSACF est engagée dans une démarche de réduction concertée de ses effectifs afin de pouvoir regagner des marges de manœuvre en fonctionnement.

Le nombre d'ETPT Titre 3 (personnel sous contrat établissement) cumulé entre 2020 et 2025 a baissé de 7,72 ETPT soit près de 24,2%. La baisse la plus marquée repose sur les ETPT sous plafond, autour de 7,65 ETPT. Cette baisse s'explique en partie par la bascule de 4,5 ETPT enseignants T3 sur des contrats Titre 2 (contractuels du ministère de la Culture).

La consommation totale d'ETPT T3 et T2 passe de 103,9 en 2020 à 101,18 en 2025.

La consommation d'ETPT T2 et T3 sous plafond passe de 99,5 ETPT en 2020 à 96,85 en 2025 soit une baisse totale de -2,7% et 2,65 ETPT.

Les personnels, toutes filières confondues, vieillissent. L'âge moyen des personnels administratifs et techniques progresse de 47,78 à 49,76 ans (+1,98 an), avec un pic à 51,76 ans en 2024. Les enseignants T2 connaissent le vieillissement le plus marqué : +3,51 ans entre 2020 et 2025 (de

40,91 à 44,42 ans). Les enseignants T3 suivent une trajectoire plus stable, autour de 46/47 ans sur toute la période.

La filière administrative reste très majoritairement féminine (65 % de femmes en 2020, 61 % en 2025). La filière enseignante demeure à dominante masculine mais se féminise sur la période : la part des femmes progresse de 28,7 % en 2020 à 36,1 % en 2025.

Les enjeux pour l'année 2027 à l'ENSACF ne portent donc plus sur la réduction des effectifs mais plutôt sur :

- L'anticipation des départs en retraite liés au vieillissement constaté
- L'anticipation des recrutements liés notamment à l'ouverture du DSA (Diplôme de Spécialisation en Architecture) "36000" au début de l'année 2027
- L'augmentation de la part des femmes dans les effectifs enseignants

2. Masse salariale et budget établissement

Le budget Titre 3 (établissement) consacré aux emplois rémunérés par l'ENSACF augmente de 5,6 % entre 2020 et 2025. Il passe de 910 543 € à 961 607 €. Cette progression n'est pas continue : un repli est observé en 2024 (899 111 €, plus bas niveau de la période) avant un net rebond en 2025 lié à la revalorisation des enseignants T3 pour 96 000€ environ.

À titre indicatif, la masse salariale Titre 2 (Etat, ministère de la Culture) connaît une hausse de l'ordre de 26 % entre 2021 et 2025. Passant de 4 771 749 € à 6 034 551 €

Cette dynamique d'augmentation du T2 et du T3 reflète les mesures salariales de la fonction publique (PSC, revalorisation enseignant contractuels...). Cette évolution négative du nombre d'enseignants titulaires sur la période a permis de maintenir la masse salariale à un niveau comparable depuis 5 ans.

L'enjeu principal sur 2027 sera de maintenir la soutenabilité financière de la masse salariale dans un contexte d'ouverture d'une nouvelle formation.

III-2- La consolidation des efforts sur les moyens provisoires enseignants et BIATSS

A- UCA

Les campagnes de moyens provisoires enseignants (ATER, enseignants CDD, PAST, ATP) permettent de couvrir, par recrutement de CDD, des besoins récurrents (ex : remplacement d'absences longues de fonctionnaires, besoins pérennes identifiés dans le cadre d'enseignements structurels comme ORE et PASS/LAS) et des besoins temporaires. L'effort pour la campagne 2026-27 porte sur un maintien des moyens BIATSS avec une reconduction des efforts consentis en 2025-

49, boulevard François-Mitterrand • CS 60032 • 63001 Clermont-Ferrand Cedex 1

www.uca.fr

2026. Concernant la campagne des enseignants et enseignants-chercheurs, les Instituts peuvent faire leurs demandes dans une enveloppe budgétaire calculée sur la base de 50% des nouvelles vacances. Une enveloppe complémentaire de 20% sera à la disposition de la gouvernance afin de travailler sur des renforts ciblés ou des redéploiements entre Instituts.

Pour la prochaine campagne de moyens provisoires 2026-27, qui impactera l'année 2027 en tiers d'année, il est souhaitable de ne pas réduire à nouveau les emplois affectés à des besoins pérennes. En revanche, aucune création de CDD ne peut être actée sans redéploiement associé, ou sans financement extérieur identifié. Une correction pourra être faite au moment de la mise à jour de la prospective financière faisant suite à l'analyse du compte financier 2026.

B- CA INP

Une étude portant sur la mutualisation et l'optimisation des fonctions supports a été engagée en 2026, avec un premier focus sur les volets Relations internationales et Communication. D'autres actions à venir en 2027 seront facilitées avec le pilotage complet de la masse salariale.

Les ressources fléchées intégrant un volet RH ont été considérées comme des marges de manœuvre pour pallier les suppressions de postes 2025 issues des mesures d'économies.

C- ENSACF

Comme indiqué précédemment le travail de rationalisation des CDD (équivalent des moyens provisoires de l'UCA) a déjà été mené au sein de l'école.

L'enjeu sur 2027 sera de maintenir la consommation d'ETPT T3 sous le plafond notifié par le ministère de la Culture.

L'exercice sera complexe puisqu'il s'inscrit dans le contexte de l'ouverture d'une nouvelle formation, le Diplôme de Spécialisation en Architecture "36000", de plusieurs Congés Etude et Recherche (CER) compensés en masse salariale mais pas en ETPT, des arrêts maladie de titulaires sur des postes stratégiques à compenser par des CDD.

III-3- La poursuite de la réduction des heures complémentaires

A- UCA

Un premier travail de redimensionnement de l'offre de formation a été réalisé pour l'année 2025-2026, avec une réduction de 17 000 heures sur la dotation. Cette dotation revue à la baisse a été

maintenue à l'identique pour 2026-2027, d'où un niveau d'heures complémentaires attendu en 2027 sensiblement identique à 2026 (sur le périmètre hors INP tout du moins).

Une nouvelle baisse de 15 000 heures est attendue sur la dotation de la nouvelle offre de formation 2027-2031 (ce qui ne signifie pas forcément -15 000 HC, la dotation étant donnée sur le périmètre restreint des DN hors santé).

B- CA INP

Les écoles de Clermont Auvergne INP ont toutes obtenus la certification maximale de la CTI. La nouvelle équipe de Direction travaille à la poursuite d'un certain nombre de projets de développement de segments de formation ou de formations d'ingénieurs nouvelles, en lien pour l'essentiel avec les réponses lauréates à l'AMI CMA. Ces retours permettent d'intensifier la cohérence et complémentarité de son offre de formation.

Des pistes d'optimisation/rationalisation sont en réflexion avec notamment une réflexion sur une meilleure exploitation des financements.

C- ENSACF

Les personnels enseignants et administratifs ne bénéficient pas d'heures complémentaires.

III-4 La politique indemnitaire et la poursuite du travail engagé sur la QVCT

Harmonisation et revalorisation indemnitaire :

Dans le cadre de l'harmonisation avec Clermont Auvergne INP, et des réflexions en cours sur le déploiement du CIA au sein de CA INP, une revalorisation indemnitaire des personnels de catégorie C a été mise en œuvre dès 2025 et celle à destination des catégorie B est soumise à validation, pour une mise en œuvre dès le 1^{er} septembre 2026. Dès 2026-2027, une concertation sera engagée en vue d'une programmation pluriannuelle de la revalorisation du régime indemnitaire des BIATSS sur la période 2027-2031.

Reconnaissance des personnels contractuels

Dans un contexte où l'attractivité des métiers et la fidélisation des personnels constituent des enjeux majeurs pour l'établissement, l'UCA engagera en 2027 un chantier relatif à la reconnaissance des personnels contractuels. Il est en effet important de réduire le turn-over, qui

49, boulevard François-Mitterrand • CS 60032 • 63001 Clermont-Ferrand Cedex 1

fragilise les collectifs de travail et peut entraîner un report de charge significatif sur les personnels titulaires, avec des conséquences sur leurs conditions de travail. Dans cette perspective, une révision de la charte des personnels contractuels sera engagée autour de deux axes principaux. Le premier portera sur l'évolution du régime indemnitaire applicable aux personnels en CDD et en CDI, afin de réduire l'ancienneté aujourd'hui requise pour pouvoir bénéficier d'une prime. Le second visera à créer, pour les personnels en CDI, un véritable dispositif d'évolution de carrière reposant prioritairement sur une progression indiciaire plutôt que sur le seul levier indemnitaire. Ces évolutions doivent permettre de mieux reconnaître l'expérience et l'engagement des personnels contractuels, de leur offrir des perspectives professionnelles plus lisibles et, plus largement, de positionner l'UCA comme employeur attractif et responsable.

QVCT :

La signature en 2025 de la convention entre la MGEN, l'UCA, Clermont Auvergne INP et l'ENSACF constitue un jalon important d'une politique QVCT à l'échelle de l'EPE.

L'année 2026 a permis d'accroître la mutualisation des dispositifs de prévention des risques psycho-sociaux à l'échelle de l'EPE. La cellule de veille RPS est désormais mutualisée à l'échelle de l'UCA, de Clermont Auvergne INP et de l'ENSACF. Le COPIL RPS est quant à lui mutualisé entre l'UCA et Clermont Auvergne INP et devrait être élargi à l'ENSACF.

L'approfondissement de la convergence des politiques de l'UCA, de Clermont Auvergne INP et de l'ENSACF en matière de QVCT constitue un objectif stratégique. Elle a été réalisée en ce qui concerne le télétravail et pour la définition d'actions de formation communes nouvelles et concernera prochainement les personnels proches aidants.

III-5 - Moyens associés à ces objectifs

Plan de fiabilisation du pilotage budgétaire :

Dans le cadre du renforcement de la fiabilité du pilotage budgétaire, un plan d'actions structuré a été engagé. Il comprend notamment le développement d'un nouveau **tableau des emplois** permettant une historisation fine des données et une amélioration du fléchage des financements dans le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). Ce dispositif est complété par la mise en place d'un **espace partagé DRH/DPCG**, visant à centraliser l'ensemble des fichiers nécessaires au pilotage de la masse salariale (PMS), ainsi que par l'**harmonisation des fichiers de référence** utilisés. Par ailleurs, une actualisation des procédures existantes est en cours, avec la formalisation de nouvelles règles de gestion, dans une logique de sécurisation et de traçabilité. Le dispositif de contrôle interne est également renforcé, notamment par l'augmentation du

nombre de contrôles opérés par la coordination de la paie, en diversifiant les thématiques traitées.

Priorisation et redimensionnement des activités :

La réflexion engagée depuis l'automne 2023 vise à améliorer la corrélation entre les activités portées par l'EPE et sa capacité à faire, notamment en termes de ressources humaines et en tenant compte des contraintes budgétaires. Cette réflexion trouvera son aboutissement dans le prochain projet d'établissement, élaboré en 2026 et mis en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2027.

Un nouveau modèle économique intégrant de nouvelles modalités d'allocation des moyens, notamment RH :

Les nouvelles modalités d'allocation des moyens expérimentées en 2025 se reposent sur des attributions d'enveloppes avec un montant maximal de dépenses notifié sur le volet RH. Ce nouveau modèle économique intègre également depuis fin 2025 **un cadrage des AAP** avec notamment un taux de saturation de la MS limité à 70%, et un travail de projection des emplois en fin de financement.

Pilotage des RH :

Dans le cadre du travail mené sur la subsidiarité, les Instituts ont un rôle accru dans le pilotage de proximité, dans l'objectif du respect des engagements par les structures en matière RH.

Pilotage de la MS :

Ce pilotage consiste à contrôler l'exécution budgétaire de la masse salariale en analysant les écarts par rapport à la programmation et à l'ajuster au moment des budgets rectificatifs. Ainsi, l'objectif est de se rapprocher d'une prévision d'exécution en intégrant les écarts constatés sur les années antérieures.

Le déploiement de l'outil SIHAM PMS se poursuit actuellement. Les travaux en cours visent à analyser ses capacités de restitution, d'aide au pilotage et de construction budgétaire, dans la perspective d'un pilotage plus sécurisé et plus fiable de la masse salariale.

Indépendamment des travaux en cours sur SIHAM PMS, la DPCG poursuit pleinement ses missions d'analyse et de pilotage de la masse salariale. Afin de maintenir cette activité, une réorganisation interne des missions a été mise en œuvre au sein de la direction et un pilote dédié a été désigné pour coordonner et accompagner ces travaux.

Conclusion :

Les objectifs en matière de RH proposés dans cette LO RH garantissent à l'EPE une soutenabilité financière à moyen et long terme qui doit lui permettre de maintenir sa capacité à recruter des personnels permanents dans le cadre de ses missions de service public, de poursuivre sa politique d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail. Cette gestion responsable et équitable des moyens humains suppose un travail de fond et à long terme sur la structure de l'établissement et la priorisation de ses activités, de manière à recentrer les activités autour des capacités RH de l'établissement.