

EXERCICE 2016

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE FRANCOIS-RABELAIS DE TOURS

Séance du 26 septembre 2016

DELIBERATION N°2016-51

Le conseil d'administration s'est réuni le 26 septembre en séance plénière, sur convocation du président de l'université, adressée le mardi 20 septembre 2016.

Vu le Code de l'éducation, notamment l'article L712-3,  
Vu les statuts de l'Université, notamment l'article 19,

**Point de l'ordre du jour :**

Lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2017.

**Exposé de la décision :**

Présentation de la lettre de cadrage budgétaire 2017 qui fixe les orientations stratégiques dans le cadre desquelles le budget primitif 2017 doit se construire.

**Proposition de décision soumise au conseil :**

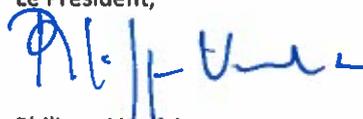
Approbation de la lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2017.

Après en avoir délibéré, le conseil d'administration approuve la présente délibération.

Nombre de membres constituant le conseil :	37
Quorum :	19
Nombre de membres participants à la délibération :	32
Abstentions	2
Votes exprimés	30
Pour :	27
Contre	3

Pièce jointe : Lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2017.

Fait à Tours, le 28 SEP. 2016  
Le Président,

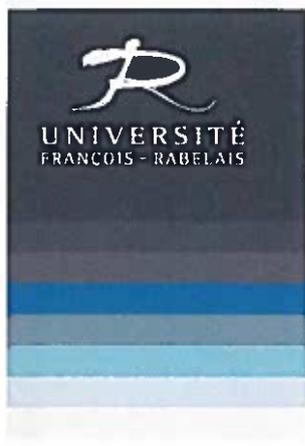
  
Philippe Vendrix

Classée au registre des délibérations du conseil d'administration, consultable au secrétariat de la direction des affaires juridiques

Délibération publiée sur le site internet de l'université le : 28 SEP. 2016

Transmise au recteur le :

28 SEP. 2016



---

**Université  
François-Rabelais  
de Tours**

60, rue du Plat d'Étain  
BP 12050  
37020 Tours Cedex 1

---

[www.univ-tours.fr](http://www.univ-tours.fr)

## Présidence

Réf : PhV/EAZ/MC/2016-515

Tours, le 13 septembre 2016

Monsieur le Président

à

Mesdames, Messieurs,  
les directeurs de composante  
et responsables administratifs

Objet : Lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2017

### I- Le Contexte

Le budget de l'Université traduit la mise en œuvre commune des objectifs stratégiques de notre établissement pour l'année 2017. Elle constitue à ce titre, une déclinaison en unité monétaire du contrat pluriannuel signé avec le MENESR pour les années 2012-2017. Ce budget 2017 présente la particularité d'être le dernier du présent contrat, ce qui fait de l'année 2017 une année charnière pour notre établissement.

Le budget ne peut se construire sans tenir compte du contexte économique national et des réalités qui sont les nôtres.

80% de nos recettes sont constituées de la subvention pour charges de service public (SCSP) et bien que n'étant pas fixés de façon précise sur les contours du budget de l'Etat pour 2017, nous anticipons une reconduction à l'identique de notre SCSP comme ce fut le cas les années précédentes. Ainsi, le volet recettes du budget 2017 sera arrêté en prenant en compte la SCSP 2016.

Par ailleurs, ce qui était une source d'inquiétude vient d'être levé, car nous avons reçu la notification le 1er septembre dernier de la compensation des mesures nationales liées à la hausse de la valeur du point d'indice des fonctionnaires ainsi que du protocole relatif aux parcours et rémunération des titulaires de la fonction publique (PPCR).

Notre établissement fait face à de nombreux événements dont l'impact devra obligatoirement être pris en compte pour le budget 2017. Nous devons ainsi tenir compte de l'augmentation des effectifs en première année de licence dans certaines composantes. De même, notre budget devra être construit en intégrant le fonctionnement effectif de la COMUE Léonard-de-Vinci qui s'est structurée tout



UNIVERSITÉ  
FRANÇOIS-RABELAIS

---

Université  
François-Rabelais  
de Tours

60, rue du Plat d'Étain  
BP 12050  
37020 Tours Cedex 1

---

[www.univ-tours.fr](http://www.univ-tours.fr)

au long de l'année 2016 aussi bien au niveau de son organisation que de son fonctionnement, pour être pleinement fonctionnel et atteindre les objectifs qui lui sont assignés. L'autre évènement à prendre en compte au titre de l'année 2017 pourrait être la prise en main de la gestion de son patrimoine immobilier en engageant les démarches pour la dévolution immobilière : ceci afin de rationaliser et d'optimiser notre patrimoine immobilier dans un contexte d'ancrage et de partenariats territoriaux de l'Université de Tours. Enfin, 2017 va constituer l'année du déploiement effectif dans notre établissement de la nouvelle Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP) qui va modifier la construction et l'architecture de notre budget.

C'est dans ce contexte que je vous propose de construire le budget 2017 en partant de la CAF (Capacité d'AutoFinancement) préétablie de notre établissement. Cette approche budgétaire doit permettre à chaque unité budgétaire de dégager en amont les marges de manœuvre permettant de poursuivre notre dynamique de développement. La mise en place de cette nouvelle logique budgétaire est facilitée par l'ensemble des outils et dispositifs développés dans le cadre de la politique de qualité comptable dans laquelle s'est engagé notre établissement.

## II- Les grands principes

La construction du budget est d'abord et avant tout un exercice de prévision qui permet de traduire en unité monétaire les objectifs qui seront les nôtres pour l'année à venir. Le budget construit par chaque unité budgétaire doit être sincère et fondé sur une estimation réaliste des activités et non sur la reconduction automatique des recettes et des dépenses de l'année précédente, car chaque année n'est évidemment pas une reproduction de la précédente. Les budgets rectificatifs offrent des occasions pour apporter des réajustements. Enfin, un budget sincère est le gage d'un meilleur taux d'exécution. Le taux d'exécution sera d'ailleurs un des indicateurs pris en compte lors du dialogue de gestion.

Notre établissement est aujourd'hui engagé dans de nombreux chantiers relatifs au développement de nos investissements immobiliers ; à notre politique de recherche avec un développement de sa dimension internationale ; à la poursuite de notre politique de développement durable ; et à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être au travail de nos étudiants et de nos personnels... Il nous faut impérativement dégager des marges de manœuvre, notamment en investissement. Il faut donc, qu'au niveau de l'université, nous puissions dégager une Capacité d'AutoFinancement (CAF) d'au moins 3 millions d'euros afin de préserver la valeur de notre patrimoine et assurer le remplacement de nos équipements.

Aussi comme cela fut le cas en 2016, je propose d'adopter pour la construction de notre budget 2017, une logique de budgétisation qui permet ainsi aux différentes unités budgétaires de dégager des marges de manœuvre pour assurer le renouvellement de leurs investissements.

Pour atteindre cet objectif, chaque responsable d'unité budgétaire doit donc bâtir sa prévision budgétaire en intégrant un niveau de CAF présenté dans le tableau ci-dessous, reprenant ainsi les objectifs fixés pour l'année 2016, afin de consolider l'effort budgétaire collectif initié depuis plusieurs mois.



UNIVERSITÉ  
FRANÇOIS - RABELAIS

Université  
François-Rabelais  
de Tours

60, rue du Plat d'Étain  
BP 12050  
37020 Tours Cedex 1

[www.univ-tours.fr](http://www.univ-tours.fr)

U.B.	Niveau de CAF souhaité
ASH	85 000
L et L	31 000
CESR	4 000
Droit, Economie et Sciences Sociales	104 000
EPU	215 000
Sciences et Techniques	172 000
Pharmacie	100 000
Médecine	144 000
IUT de Tours	259 000
IUT de Blois	227 000
Recherche	450 000
Immobilier	438 000
SUAPS	20 000
SCD	400 000
Serv. Ctrx & Com.	350 000

Pour atteindre cet objectif, il est indispensable de maîtriser notre masse salariale et d'augmenter nos ressources propres. En effet, si nous ne maîtrisons pas les revenus dégagés par les droits d'inscription car fixés au niveau national, nous pouvons en revanche optimiser les ressources issues de la formation continue, la taxe d'apprentissage, les produits d'activités diverses. L'exécution de ces grands principes de maîtrise budgétaire fera l'objet de Revues Trimestrielles d'Activité (RTA) au travers d'une dizaine d'indicateurs récurrents fournis par le Service de l'Organisation et du Pilotage (SOP).

#### II-1 Accroître nos recettes

Les ressources issues de la formation continue peuvent augmenter d'environ 8%, pour se situer autour de 2,4 M€ en 2017. Le recrutement d'un chargé d'affaires pour le développement de la formation continue en direction des entreprises ainsi que les actions de communication ciblées vers ces acteurs de l'économie sont des atouts devant nous permettre de réaliser cet objectif.

Le contexte économique conjugué à la réforme de la taxe d'apprentissage a conduit à une baisse de 37% du niveau de collecte entre 2009 et 2015. Entre 2014 et 2015, cette baisse est de 23,47%. La tendance à la baisse devrait également affecter le niveau de la collecte en 2016.

Face à cette situation, il faut poursuivre notre politique volontariste et redoubler d'effort pour enrayer cette diminution et atteindre en 2017 un niveau de collecte de 1 M€ : un groupe de travail sera constitué en ce sens.

Dans la même logique, il est possible d'augmenter les prestations de nos unités de recherche, notamment les plateformes, avec un objectif de progression de 3 % sur l'année 2017.

Enfin, les produits d'activités diverses (locations de salles par exemple) doivent pouvoir augmenter de 2,5 %.

Si l'augmentation de nos ressources propres est nécessaire, la maîtrise de nos charges de fonctionnement est tout aussi indispensable.



## II-2 Maîtriser nos dépenses

S'agissant tout d'abord des fluides (eau, gaz, électricité) le recrutement d'un énergéticien et le travail effectué par ce dernier, couplé à la poursuite des efforts de tout un chacun commence à produire des effets. L'objectif fort de notre établissement est la réduction de notre consommation d'énergie de 20% à horizon 2020.

Aussi pour l'année 2017, nous pouvons escompter au niveau de l'électricité, une baisse de la consommation de 4% avec un effet similaire sur le coût de notre facture d'électricité due à la négociation d'un contrat de fourniture à prix ferme sur les années 2016-2017. Au niveau du gaz, une baisse de la consommation de 4% est également anticipée, mais l'effet sur notre facture d'électricité sera nul, car nous anticipons une augmentation du tarif du gaz naturel dans le sillage de prix du baril de pétrole. Au niveau de l'eau, nous anticipons également une baisse de la consommation de 4%, et une baisse de 2% sur notre facture due à l'évolution du tarif. Au global, nous escomptons une baisse des consommations des fluides de 4%, et une baisse des coûts de 2%. Concernant les travaux d'entretien liés à la maintenance de notre patrimoine immobilier, il est proposé de les majorer de 10%, par rapport au budget 2016.

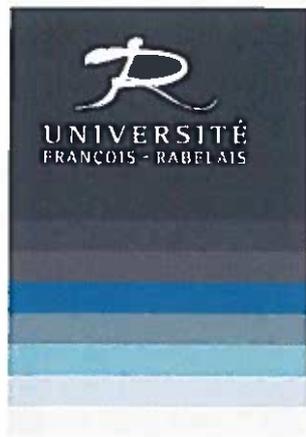
Les dépenses au titre des achats doivent baisser de 1,5%. Cet objectif peut être atteint, notamment par le recours plus systématique aux groupements d'achats comme le préconise le ministère. De même, la création d'une DAJ (Direction des Affaires Juridiques) ayant une compétence sur les achats aura pour mission de nous permettre de maîtriser nos processus d'achats. Enfin, nos autres charges doivent également baisser de 1,5%.

Comme vous pouvez le constater, les objectifs fixés doivent pouvoir être atteints si chacun devient acteur du développement de nos ressources propres et participe à l'effort de maîtrise de l'évolution de nos coûts.

Cependant, notre charge la plus importante étant la masse salariale, tous ces efforts seront insuffisants si nous ne maîtrisons pas notre masse salariale. Notre masse salariale représente toujours une part trop importante de l'ensemble des ressources encaissables de notre université. A ce jour, l'université de Tours se situe à 82,40%<sup>1</sup>, soit au niveau du seuil de vigilance (le seuil d'alerte est fixé à 83% et la plupart des universités qui connaissent des difficultés financières ont un ratio supérieur ou égal à 83%). Il est aujourd'hui impératif de maîtriser notre masse salariale au risque de se trouver en situation de grande fragilité.

<sup>1</sup> Ce chiffre est obtenu par le calcul du Ratio Dizambourg qui rapporte les Dépenses de personnel aux Produits encaissables : Ratio Dizambourg = Dépenses de personnel / Produits encaissables.

- Les dépenses de personnel sont constituées par l'ensemble des rémunérations à la charge du budget de l'établissement ainsi que les charges sociales et fiscales associées.
- Les Produits encaissables sont constitués par l'ensemble des produits donnant lieu à un encaissement et à une variation de trésorerie. Ces produits sont retraités des prestations internes, des amortissements sur subvention et des autres recettes encaissables (recettes de la fondation).



Pour maîtriser l'évolution de notre masse salariale, des efforts devront être effectués sur les emplois d'enseignants-chercheurs. S'agissant des emplois de Biatss, la prochaine campagne d'emplois devra être réalisée à enveloppe budgétaire constante.

### III - Les orientations dans le domaine de la recherche et de la formation.

#### III- 1 La recherche

La commission recherche de l'université est en charge de la répartition du « budget recherche » de l'établissement. Si une part nécessairement importante de ce budget est consacrée au soutien de base de nos 34 unités de recherche et des 4 écoles doctorales, la commission devra veiller au maintien d'un soutien solide aux structures mutualisées, en particulier les plateformes scientifiques et techniques et la MSH Val de Loire. Des crédits spécifiquement destinés à l'encouragement et au soutien à l'ouverture internationale devront être mis en place, sous la forme du Bonus Qualité International et du soutien à l'accueil de chercheurs étrangers aux niveaux doctoral et post-doctoral. De même, pour se conformer à un engagement pris lors de ma campagne, j'ai opté pour une augmentation du budget de la recherche de 10% sur les 4 prochaines années. Aussi pour cette première année nous proposons une augmentation de 5% du budget de la recherche.

#### III - 2 La formation

Les innovations pédagogiques, la poursuite du développement de l'apprentissage et toutes les actions destinées à favoriser l'insertion professionnelle de nos étudiants doivent être poursuivies et amplifiées. Une place importante doit dorénavant être accordée au numérique. La nouvelle direction du numérique et de l'audio-visuel sera un instrument permettant à notre établissement de rentrer pleinement dans cette ère du numérique. La création de cours à distance (FOAD) entrera dans le cadre de la charte votée par le conseil académique en juin 2015. Cette charte précise les modalités pluriannuelles de rémunération des enseignements effectués en FOAD (conception et tutorat).

Pour 2017, les directeurs de composante devront solliciter les vice-présidents Moyens, Finances et Formation pour débattre collectivement de la hauteur des charges d'enseignement. En l'absence de concertation, il appartiendra aux trois vice-présidents précités d'arrêter les heures d'enseignement affectées à chaque composante.

Les seuils de référence pour l'ouverture ou la réouverture de parcours ou d'options restent également identiques à ceux qui ont été fixés l'an dernier :

L 1 et L 2 : > 40 étudiants

L 3 : > 20 étudiants

Seuils pour l'ouverture de formation par spécialité ou parcours ou option :

LP : >20 étudiants ;

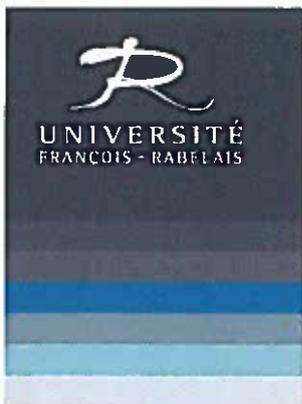
M1 : > 17 étudiants ;

M2 : > 13 étudiants

Université  
François-Rabelais  
de Tours

60, rue du Plat d'Étain  
BP 12050  
37020 Tours Cedex 1

[www.univ-tours.fr](http://www.univ-tours.fr)



Agrégé : > 5 étudiants en inscription première et mutualisation des enseignements.  
Sont considérés comme parcours ou élément constitutif à petits effectifs :

LP : < 20 étudiants ;

M1 : < 17 étudiants ;

M2 : < 13 étudiants

Enfin, le tableau ci-dessous relatif aux heures d'enseignement en formation initiale, affectées par l'université pour l'année 2016-2017 par composante sera complété en fonction des résultats de la concertation entre les directeurs de composante et les vice-présidents Moyens, Finances et Formation.

COMPOSANTES	Heures d'enseignement
UFR des sciences et techniques	
UFR Arts et Sciences Humaines	
UFR Droit, Economie et Sc.Sociales	
CESR	
UFR Lettres et Langues	
UFR Médecine	
UFR Sciences Pharmaceutiques	
EPU	
IUT de Tours	
IUT de Blois	

Par ailleurs, j'attire votre attention sur le fait que les seuils d'ouverture fixés devront être scrupuleusement respectés : à charge pour les composantes qui choisiront de ne pas les respecter d'en assumer le surcoût financier.

L'année 2017 est celle de la discussion sur l'offre du prochain contrat. Il sera essentiel de réfléchir sur la question des effectifs, des mutualisations, des caractérisations de l'établissement.

#### IV - La politique immobilière et le développement durable

L'université de Tours s'est portée candidate à la dévolution du patrimoine immobilier. En effet, le statut de propriétaire ne peut que favoriser le développement des partenariats locaux et positionner l'université au cœur des politiques territoriales. Dans cette optique, la fonction immobilière sera renforcée, par l'acquisition de nouveaux outils et par une optimisation de ses ressources humaines. Au niveau de notre politique de développement durable, nous consoliderons les efforts entamés en les amplifiant à travers la mise en place du plan vert.

La phase de dialogue de gestion pour la construction du budget débutera dès la fin du mois de septembre. Le projet de répartition des masses sera finalisé au début du mois de novembre et le budget sera présenté au conseil d'administration du lundi 12 décembre.

Le Président de l'université  
Philippe Vendrix

Université  
François-Rabelais  
de Tours

60, rue du Plat d'Étain  
BP 12050  
37020 Tours Cedex 1

[www.univ-tours.fr](http://www.univ-tours.fr)