

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITÉ DE TOURS

Séance du 11 mai 2026

DÉLIBÉRATION n°2026-37

Le conseil d'administration s'est réuni le lundi 11 mai 2026 en séance plénière, sur convocation du Président de l'université, adressée le jeudi 30 avril 2026.

Point de l'ordre du jour :

3.1. Débat d'orientations budgétaires pour le budget initial 2027

Vu le code de l'éducation,
Vu les statuts de l'université de Tours,
Vu l'avis de la commission des moyens du 30 avril 2026,

Exposé de la décision :

Conformément à l'article R. 719-64 du code de l'éducation, le conseil d'administration doit définir, à l'issue d'un débat, les priorités et orientations pour l'élaboration du budget initial 2027.

Proposition de décision soumise au conseil :

- approbation des priorités et orientations pour l'élaboration du budget initial 2027, conformément aux documents joints à la présente délibération ;

Après en avoir délibéré, le conseil d'administration approuve la présente décision, comme suit :

Nombre de membres constituant le conseil : 36	DECOMPTE DE VOIX
Nombre de membres en exercice : 36	Abstentions : 0
Quorum : 18	Votants : 29
Membres présents : 16	Blanc(s) ou nul(s) : 0
Membres représentés : 13	Votes exprimés : 29
Total des membres présents et représentés : 29	Majorité requise : 15
	Pour : 29
	Contre : 0

Pièces jointes :

- présentation des priorités et des orientations pour le budget initial 2027.

Fait à Tours, le 18/05/2026





Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) 2027

Conseil d'administration du 11 mai 2026

Sommaire

I. **Éléments contextuels et point sur la stratégie de l'université de Tours**

- La note stratégique de l'établissement et les schémas directeurs
- Une santé financière fragilisée mais une université résiliente

II. **Orientations proposées pour le BI 2027**

- Les hypothèses proposées pour la construction du futur budget
- Des indicateurs de soutenabilité qui se dégradent face à une sous-dotation chronique

Le budget est élaboré conformément aux priorités et aux orientations définies par le conseil d'administration en cohérence avec les dispositions du contrat pluriannuel d'établissement. A cette fin, un débat a lieu au conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés.

La note stratégique de l'établissement et les schémas directeurs

Un environnement difficile dans lequel évoluent les universités

Une visibilité budgétaire insuffisante pour construire une situation financière pluriannuelle solide

- Un début d'année 2026 encadrée par les dispositions de la loi spéciale du 26/12/2025
- Une LFI 2026 promulguée le 19/02/2026 qui apporte tardivement des orientations sur le financement des universités
- Hausse de l'inflation sous tensions géopolitiques : + 1,7 % en mars 2026

Une refonte à venir du modèle économique des universités qui se profile

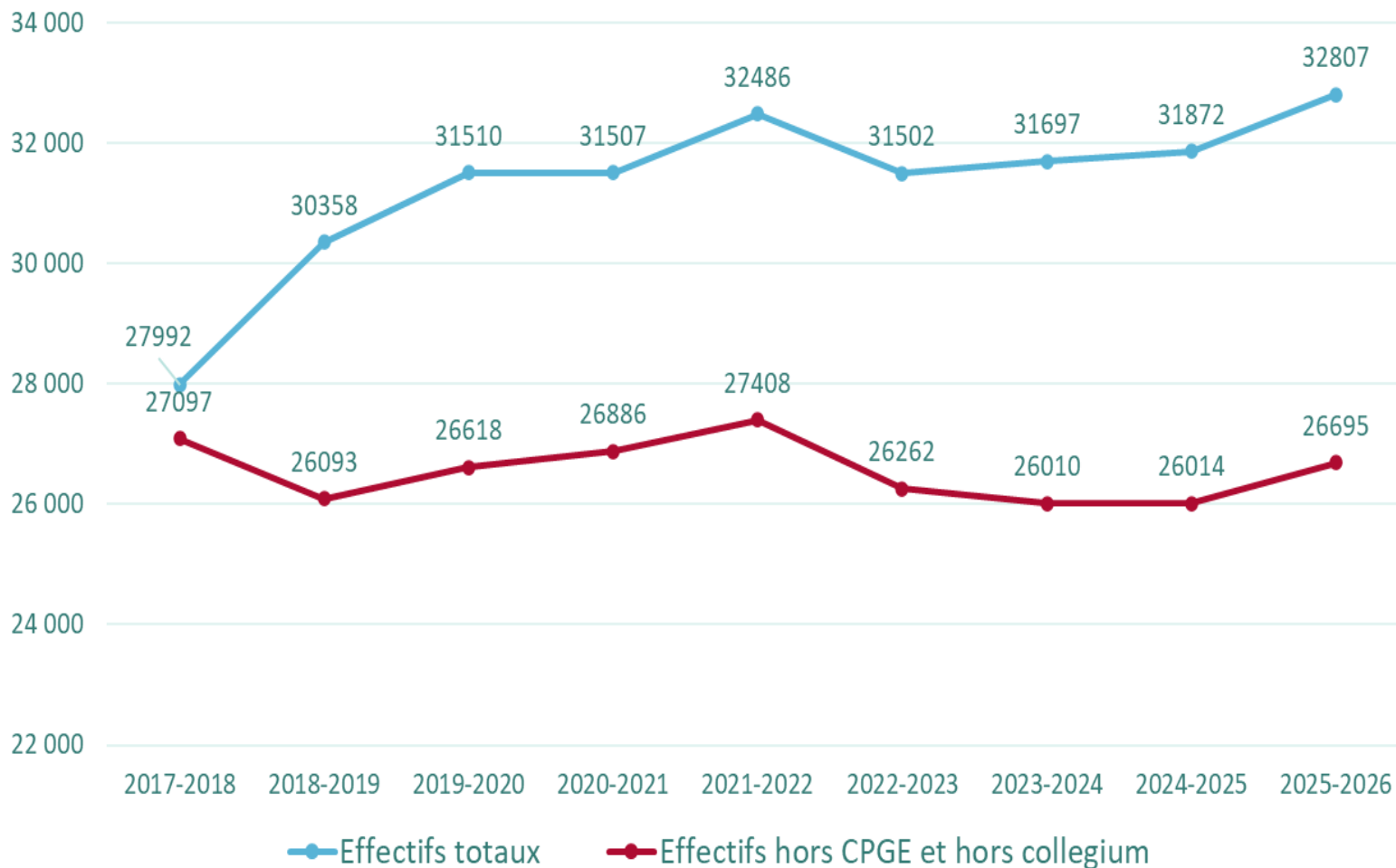
- Assises sur le financement des universités pendant le 1^{er} semestre 2026
- Instauration des COMP 100% missions à partir de 2027
- Quelle pérennité sur le financement de la Protection Sociale Complémentaire ?

Contexte de l'université de Tours

- Des **effectifs** en hausse soulignant l'intérêt des étudiants pour les disciplines proposées par l'université
- Une **note stratégique** qui décline plusieurs actions suivies pour renforcer l'attractivité de notre établissement
- Des **schémas directeurs** qui permettent d'axer les projets des composantes et services selon les priorités de l'université de Tours
- Une **sous-dotation chronique** de l'accompagnement de l'Etat qui ne permet pas de réaliser nos projets à la hauteur et en nombre de ce qui pourraient être
- Une **fin prochaine du CPER 2021-2027** qui ouvrira de nouveaux échanges pour la construction du prochain

Contexte de l'université de Tours

Evolution des effectifs d'inscrits physiques depuis 2018-2019



Augmentation des effectifs : + 935

L'augmentation des étudiants hors CPGE et collegium est principalement due à l'augmentation de l'effectif en médecine (+324 entre 24-25 et 25-26), en odontologie (+68) et en droit (+140).

Les inscriptions au collegium continue de progresser (+ 222) et légère progression pour les CPGE (+ 17).

Forte progression des inscriptions d'étudiants en échange universitaire : + 255 inscrits en diplômes de santé (réforme des épreuves de vérification des connaissances pour les praticiens étrangers).

Suivi des actions de la note stratégique de l'établissement

- S'appuyer sur la dynamique du **projet Loire Val Health** pour développer des actions autour de quelques axes – avec trois lignes directrices fortes
 1. Favoriser **l'interdisciplinarité** en formation comme en recherche
 2. Renforcer **l'internationalisation** pour une meilleure attractivité
 3. Travailler plus étroitement avec les **acteurs socio-économiques**

Quelques actions sur différents sujets :

- Partenariats en construction avec **TALM** (E. Beaux-Arts), **ITS** (Inst. Travail Social).
- Schéma métropolitain Tours Campus 2030 ; Convention de Coordination Territoriale (**CCT**).
- Convention de partenariat stratégique avec INSERM & CHU
- **CMA Numérique en Santé**
- Politique en matière d'**infrastructures sportives**
- Poursuivre le **Schéma directeur handicap**.
- Réflexion sur l'usage de l'**IA** cadre d'application éthique (charte).
- Dialogues de gestion composantes.
- Dialogues de gestion avec les directions des unités de recherche.
- **Système d'Informations Décisionnel formation**

Les schémas stratégiques

Schéma Pluriannuel de
Stratégie Immobilière (SPSI)
2025 à 2029

Agenda Stratégique de
Transformation Ecologique
et Sociale (ASTRES) 2024 à
2029

Schéma Directeurs des
Energies (SDE) 2024 à 2030

Schéma directeur de la Vie
étudiante 2023 à 2027

Plan Universitaire des
Mobilités (PLUM) 2024 à
2028

Plan égalité femmes
hommes 2025 à 2029

Schéma directeur du
handicap 2025 à 2029

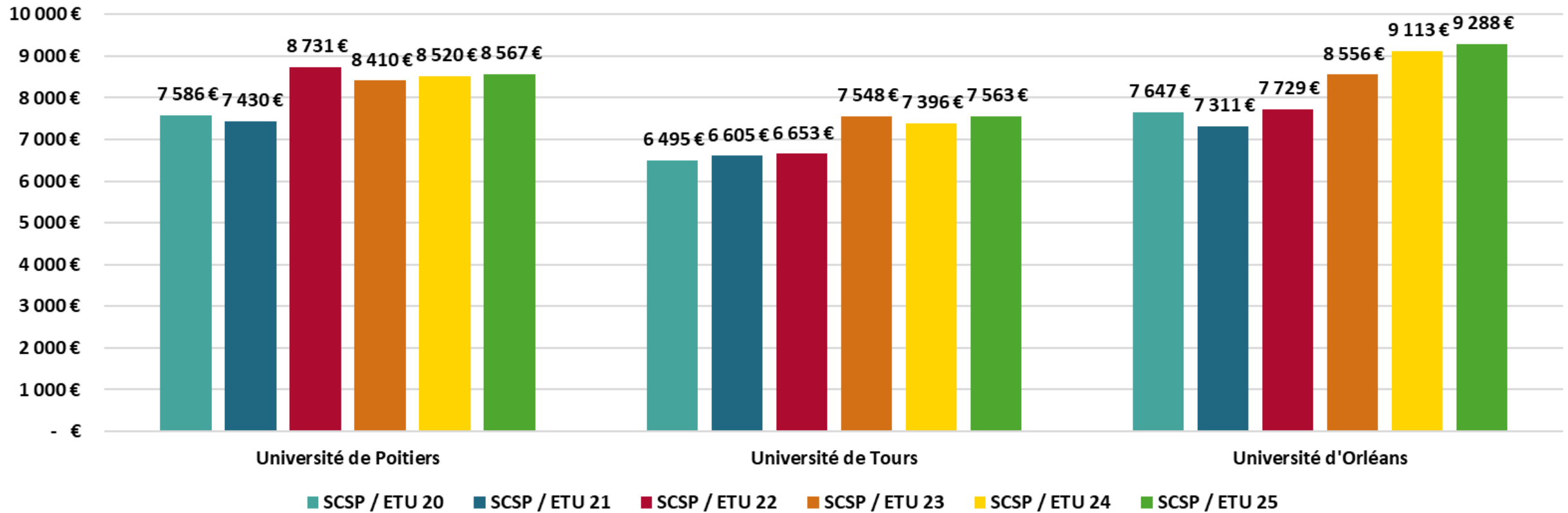
Schéma des Systèmes
d'Information 2027 à 2030

Sous-dotation chronique de l'université de Tours

Pour Tours : - 1 224 € / étudiant
Par rapport à la moyenne
nationale

SCSP par étudiant - comparaison entre établissements

Sources: comptes financiers établissements (SCSP) / DataESR (effectifs)

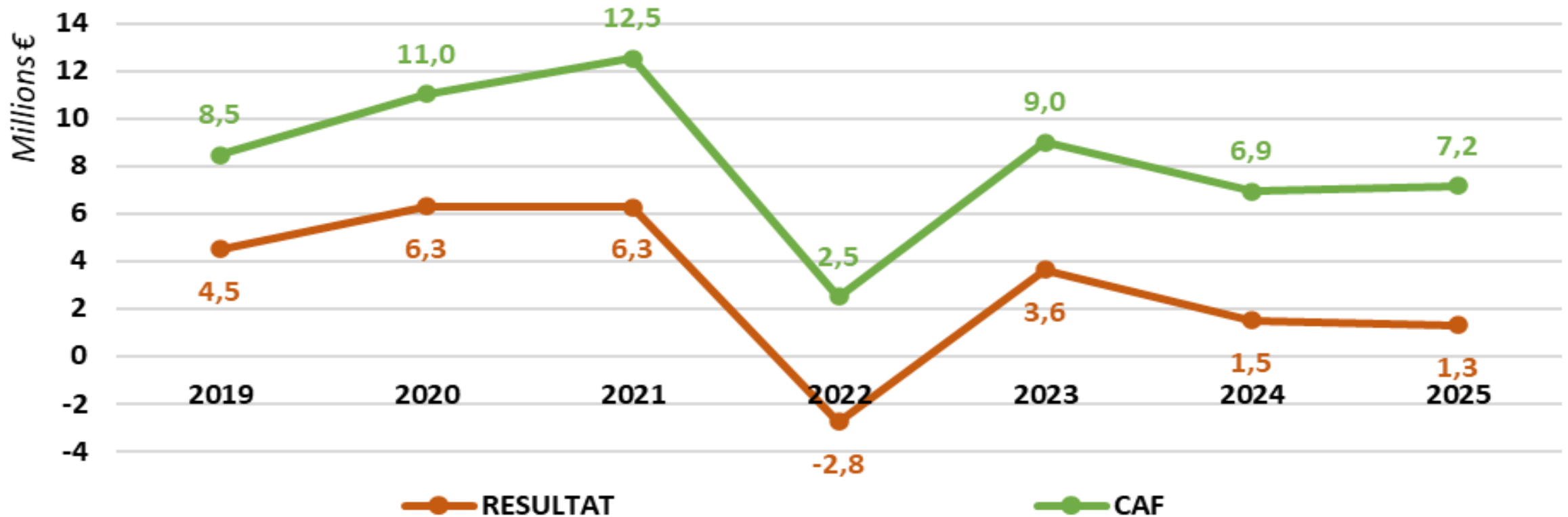


Une situation financière fragilisée mais une université résiliente

Le résultat et la CAF fin 2025

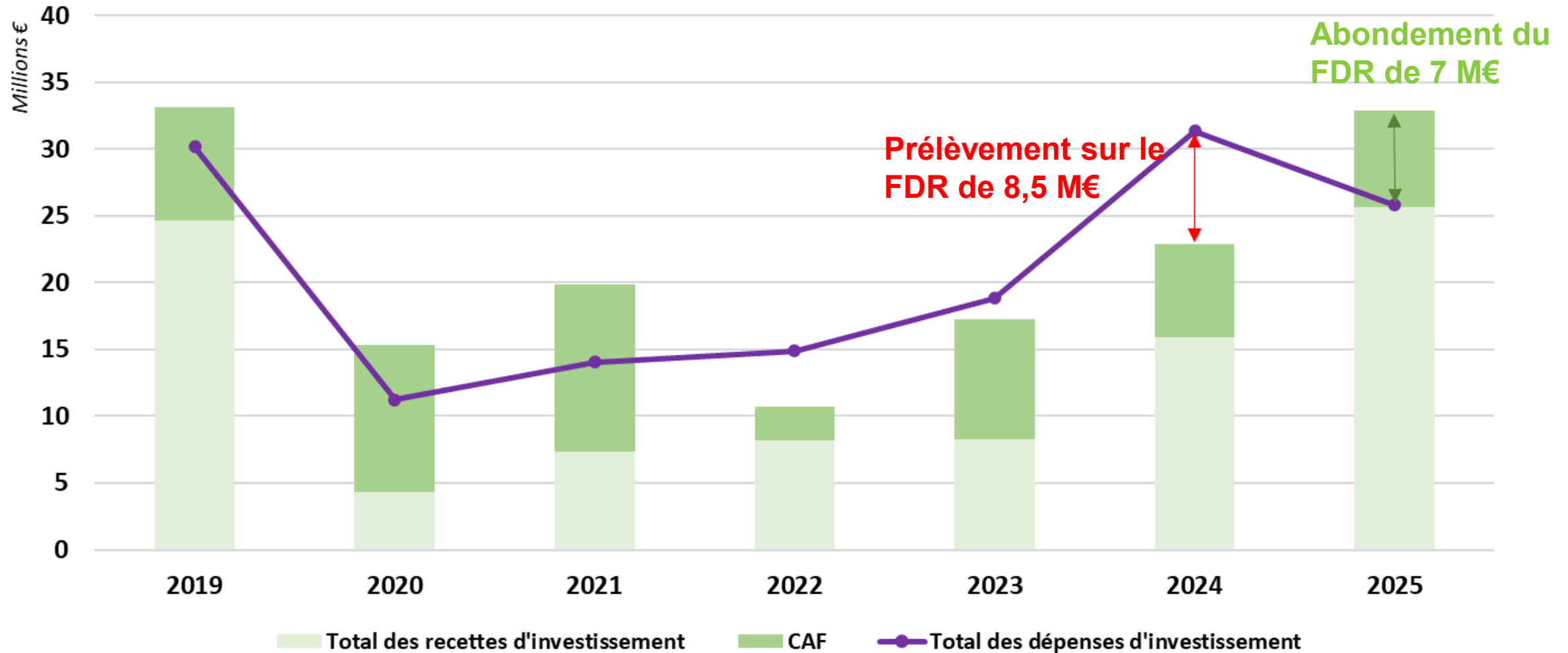
- ✓ Résultat excédentaire au 31/12/2025, mais une tendance à la baisse.
- ✓ CAF qui reste satisfaisante mais doit progresser pour contribuer au financement des futurs investissements

Evolution du résultat et de la CAF

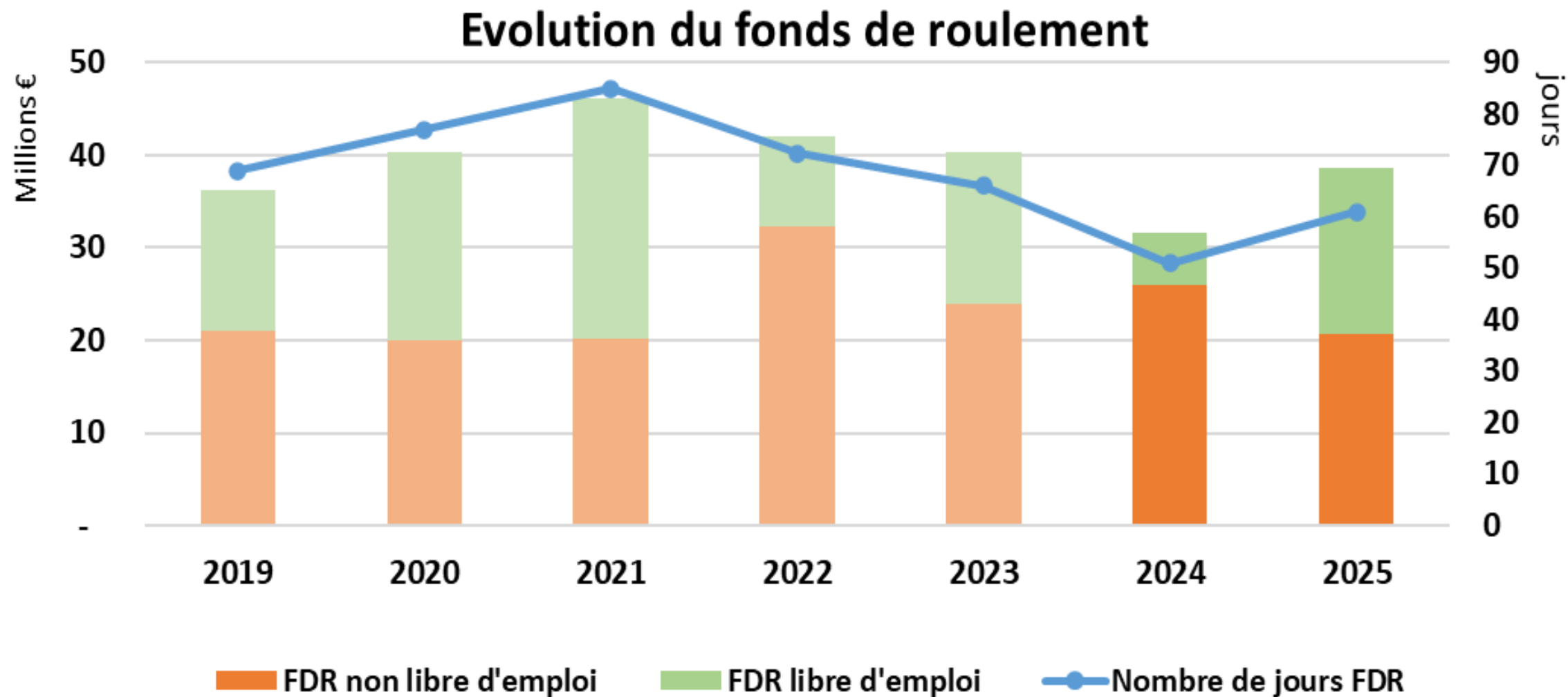


Une évolution erratique du financement des investissements

Evolution du financement des investissements



Une situation 2025 du fonds de roulement en amélioration



Explication sur la variation du FDR

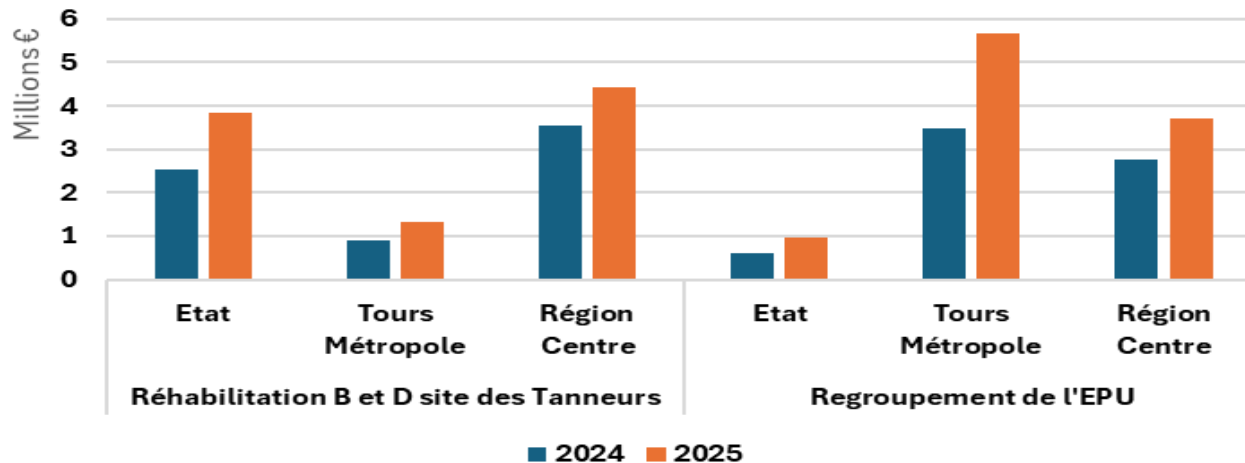
FDR 2024 : 31,6 M€
FDR 2025 : 38,6 M€
Différence : + 7 M€

Evolution des subventions constatées (comptabilité patrimoniale)
CF 2025 : 25,7 M € contre 15,9 M € en 2024
CF 2025 BAIM : 20,7 M€ contre 12,8 M€ en 2024

=> Opérations immobilières dont les subventions ont été comptabilisées de manière plus importante en 2025.

Exemple sur les 2 opérations les plus importantes : la réhabilitation des bâtiments B et D des Tanneurs et le regroupement de l'EPU

**Evolution des subventions constatées
comptabilité patrimoniale**

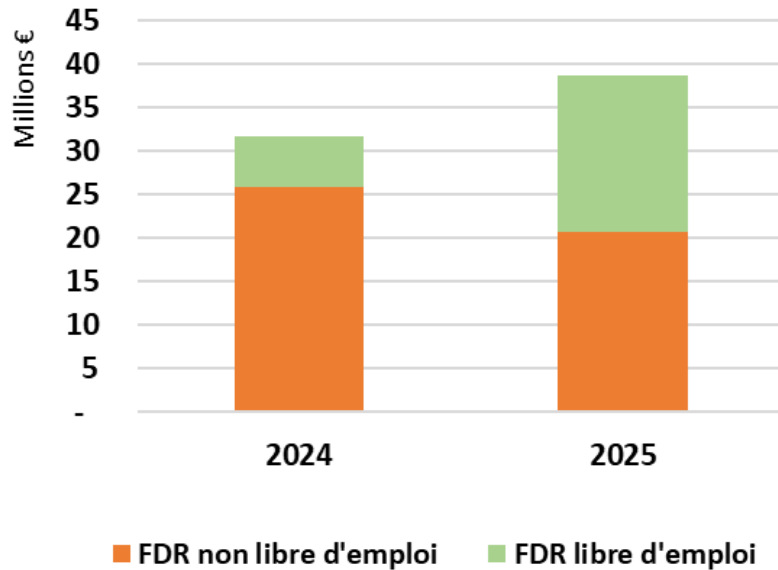


Total des subventions pour ces deux opérations : + 6,2 M €.

Ce montant a déjà été perçu en trésorerie parfois sur une année précédente. Dans ce cas, il est inscrit une subvention constatée d'avance qui vient minorée la recette constatée. L'anticipation de sa prévision en droits constatés dépend du rythme de prise en charge des dépenses en droits constatés, elles-mêmes en lien avec l'avancement des travaux et le service fait.

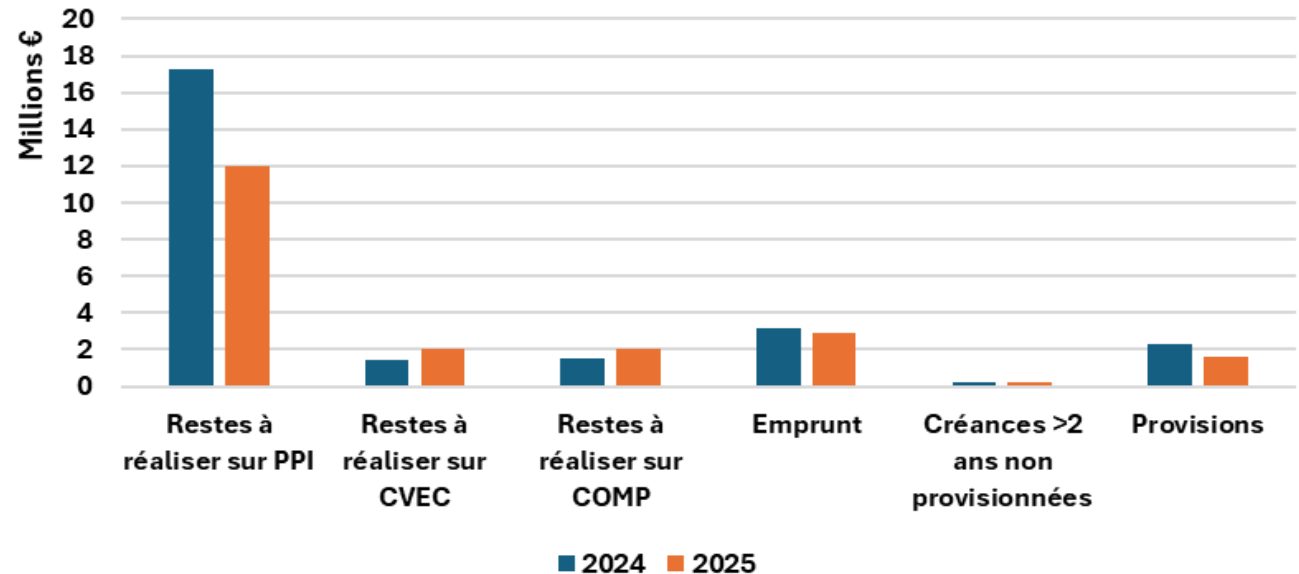
Zoom sur le FDR libre et non libre d'emploi

Evolution du fonds de roulement



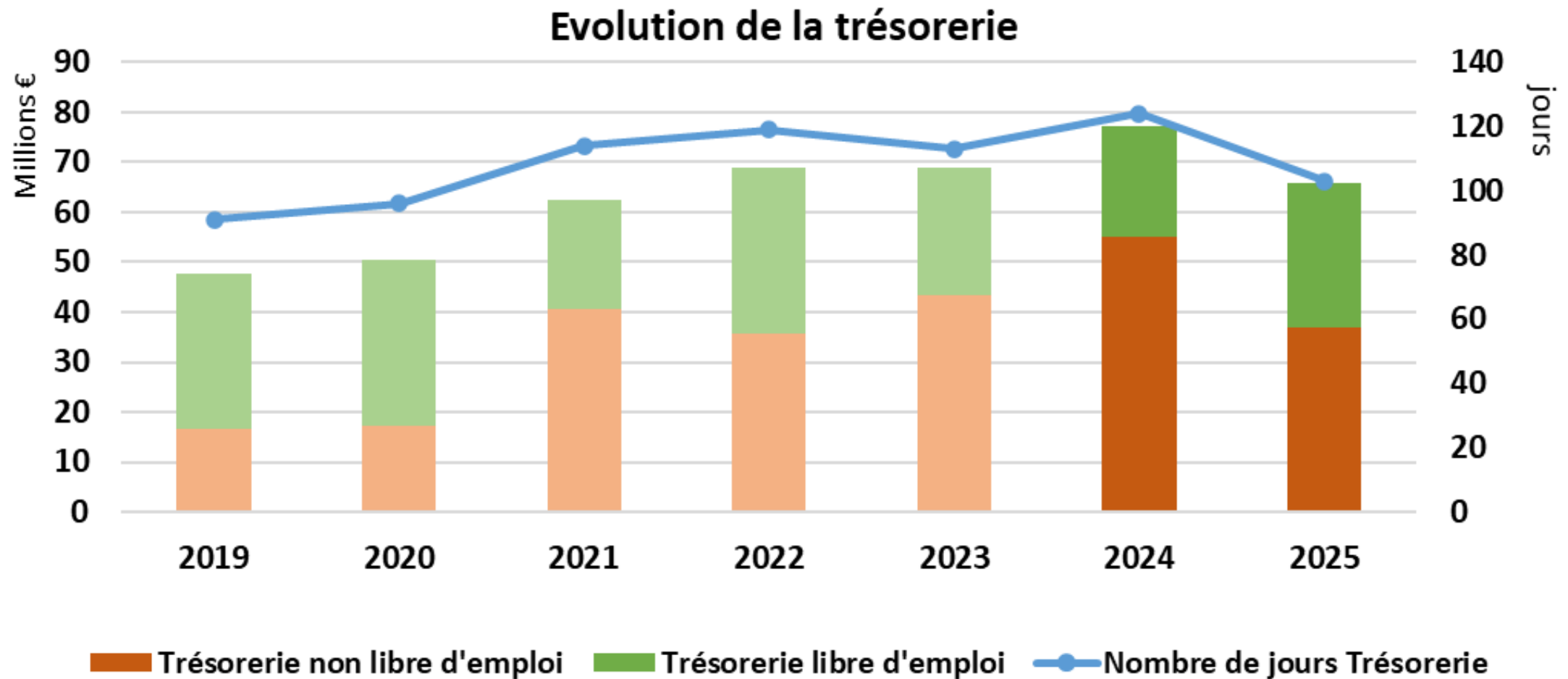
FDR libre d'emploi en 2024 : 5,7 M€
FDR libre d'emploi en 2025 : 17,9 M€
Différence : 12,2 M€

FDR non libre d'emploi



La différence de - 5,16 M€ de FDR non libre d'emploi entre 2024 et 2025 ajoutée à la progression du FDR global de 7 M€ non gagée en 2025 explique l'évolution du FDR libre d'emploi de + 12,2 M€.
=> Retrait d'une prévision d'emprunt sur les bâtiments I et G sur le site Grandmont en 2025

Une trésorerie qui reste confortable



Les restes à exécuter à partir de 2025

Charge future sur opérations pluriannuelles (K€)	2024	2025	Ventilation		
			2026	2027	2028 et >
Reste à dépenser	106 022	80 982	28 544	16 304	25 806
Reste à encaisser	60 384	58 728	19 779	11 286	25 063
Reste à honorer	45 637	22 253	8 765	5 018	743
Trésorerie nette	31 668	43 453	Trésorerie totale 2025 : 65 707 K€		

L'écart entre les totaux 2025 et leur répartition future est liée aux reports et à la reprogrammation des opérations qui interviendront au BR1 2026.

Principales actions engagées en 2026 pour améliorer les orientations budgétaires

- Rencontre avec le **DGESIP**
- Rencontres individuelles (et/ou courriers) avec les **députés et sénateurs** d'Indre et Loire et du Loir-et-Cher dans le cadre du projet de loi de finances 2026 ou les principaux parlementaires (rapporteurs) du texte
- Rencontre avec l'ensemble des **élus locaux**
- Déjeuner de travail **Président de Région, Député, Recteur**
- **Audition Sénat** dans le cadre de la mission d'information sur les **relations stratégiques** entre l'Etat et les Universités
- **Audition Sénat** dans le cadre de la commission d'enquête sur la capacité des universités françaises à garantir **l'excellence académique** du service public de l'enseignement supérieur
- Participation aux **assises du financement** des universités
- Rencontre(s) avec le **Conseiller de site de la DGESIP**

Les hypothèses proposées pour la construction du futur budget

Hypothèses cycle d'exploitation - Dépenses

RH

- 2026 : projection empirique statistique + 500 K€ de marge
- 2027 : + 3 % par rapport à 2026 estimé

Fluides

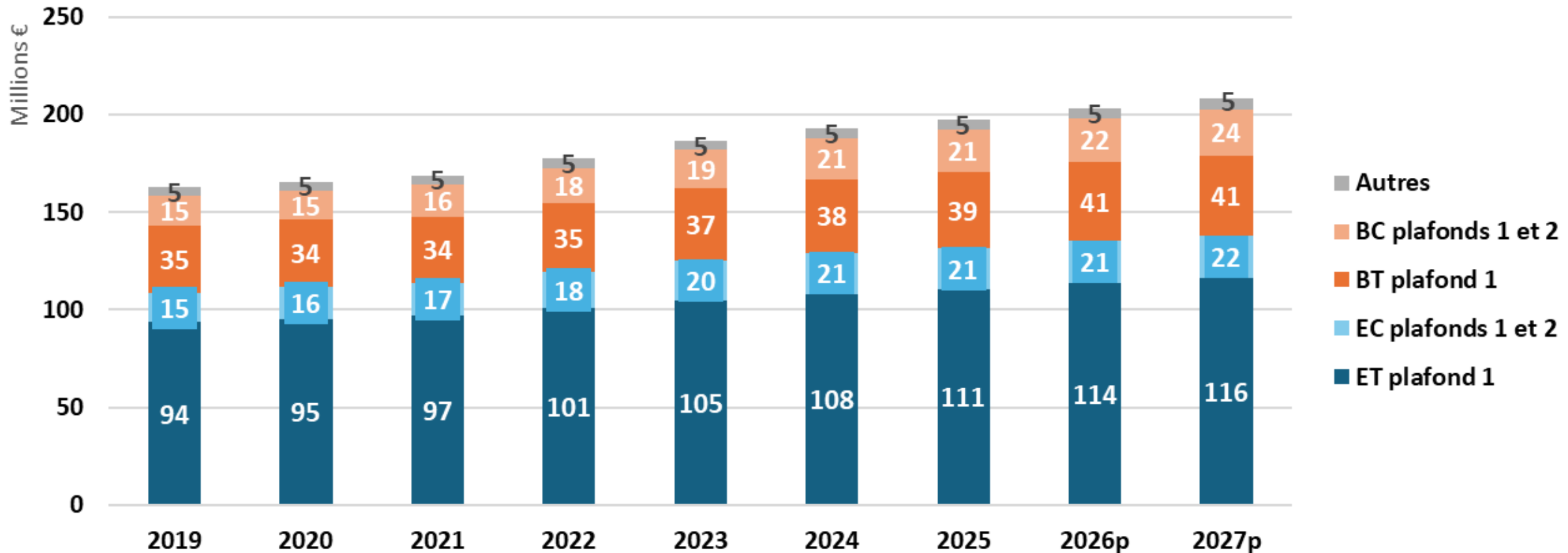
- 2026 : prise en compte des projections selon les marchés en cours
- 2027 : prise en compte des projections sur les marchés en cours corrigé d'hypothèses selon les réalisations passées et les travaux finalisés

Autres charges

- 2026 : taux d'exécution de 95% par rapport au BI 2026 en droits constatés
- 2027 : moyenne 2023 à 2025

Evolution masse salariale 2019 – 2027 (prévision)

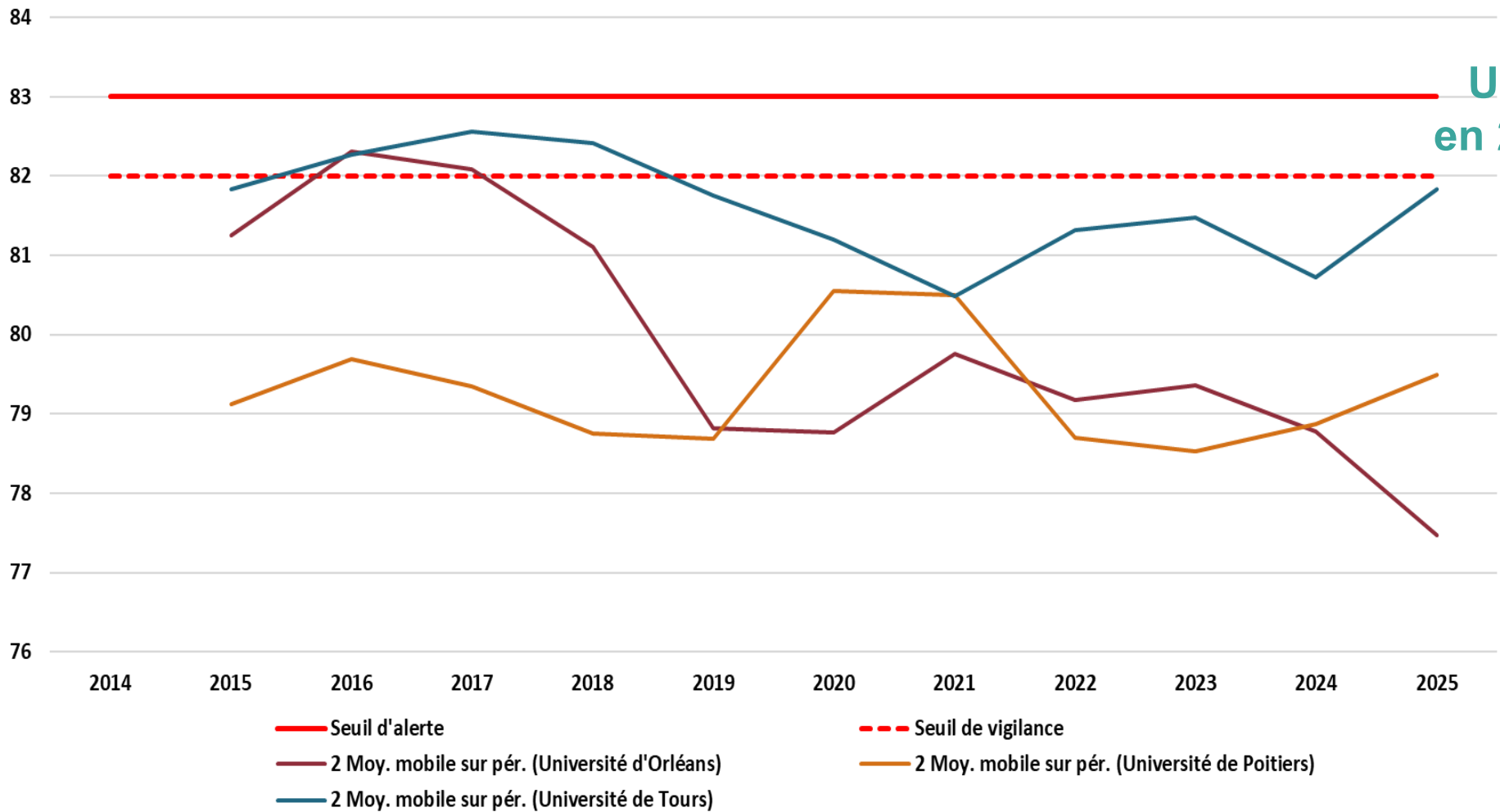
Evolution de la masse salariale par population



Méthode de projection sur 2026 et 2027 : évolution structurelle empirique des populations

Indicateurs de caractérisation de l'établissement - Ratio Dizambourg (%)

Evolution du ratio Dizambourg
Courbe de tendance - moyenne mobile sur 2 ans
Source : DataESR

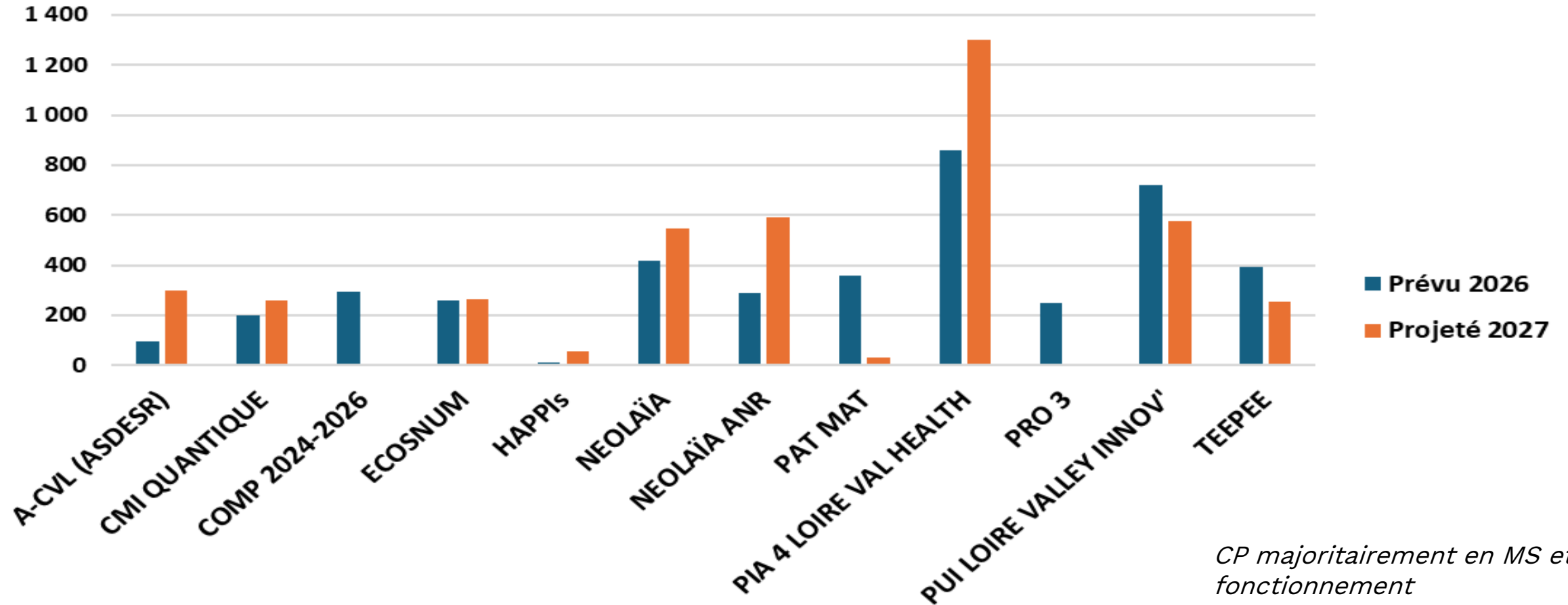


Université de Tours,
en 2025 (hors moyenne
mobile) : 82,1 %

Le ratio Dizambourg rapporte les charges de personnel sur les produits encaissables. Très volatile, il est l'un des critères de soutenabilité budgétaire.

Les projets de l'université de Tours

Principaux projets structurants : CP en K€



Digital FCU a une durée de 3 ans et génère un chiffre d'affaires de 11 K€ en 2026. Il est prévu une progression de ce dernier qui atteindrait 40 K€ en 2027.

Hypothèses cycle d'exploitation - Recettes

SCSP

- 2026 : intégration de 75% du coût du CAS pension (+2,8 M€) + 100 % de la protection sociale complémentaire
- 2027 : progression d'1,5% de la SCSP et intégration du solde du COMP 2024-2026

CVEC

- 2026 : montant du BI 2026
- 2027 : montant du BI 2026

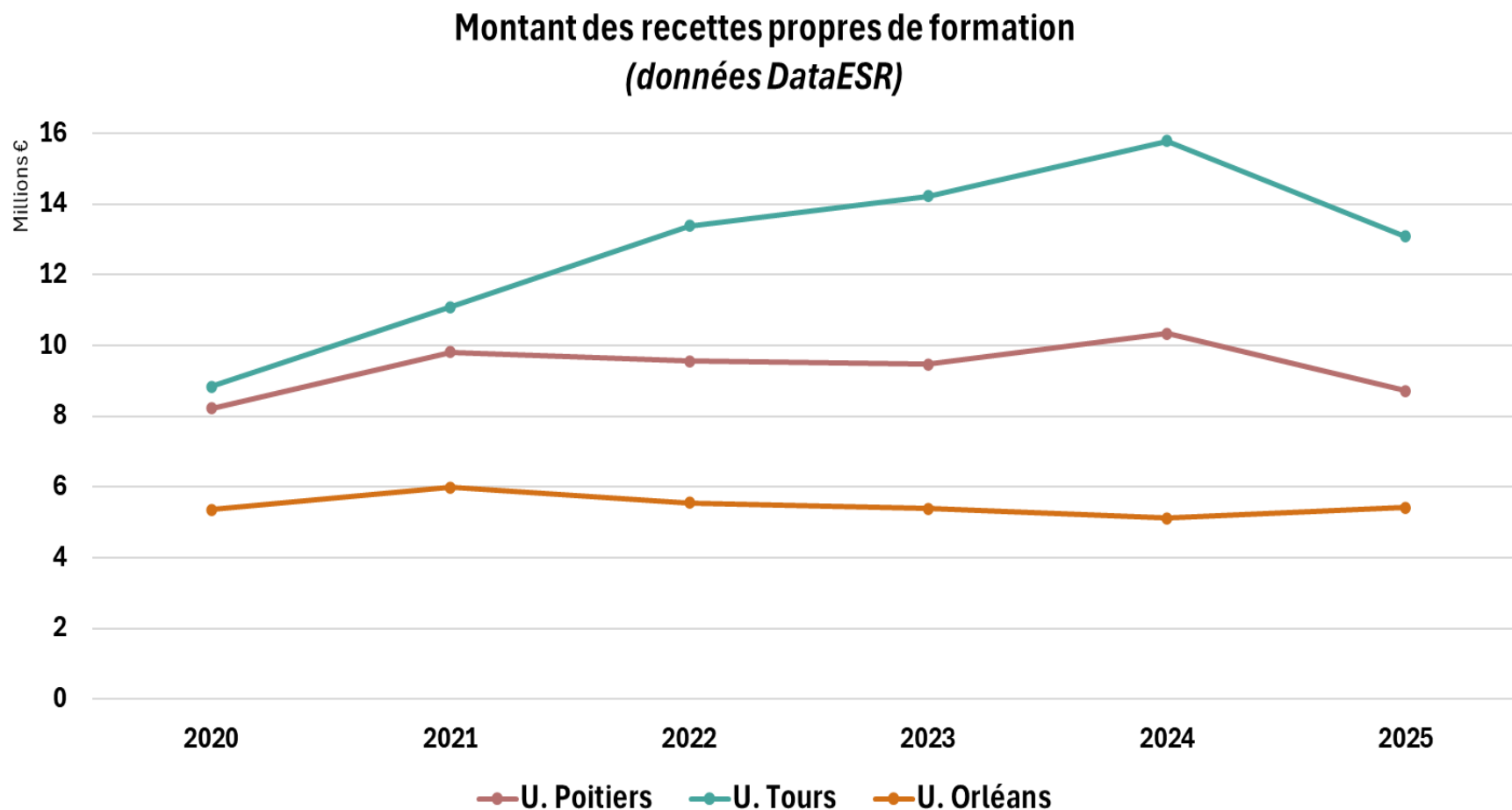
Autres subventions

- 2026 et 2027 : projection en droits acquis des perceptions reçues en trésorerie ou à venir selon les informations disponibles à ce jour

Ressources propres

- 2026 : montant du réalisé 2025 en soustrayant la baisse anticipée de l'apprentissage
- 2027 : moyenne 2023 à 2025

Indicateurs de caractérisation de l'établissement - recettes de formation



Des recettes propres de formations qui restent satisfaisantes malgré une baisse sur 2025.

Les recettes propres de formation rassemblent ici : les droits d'inscription, recettes de l'apprentissage et la formation continue/VAE.

Projection des résultats 2026 et 2027

CHARGES	2023	2024	2025	BI 2026	Réalisé prévisionnel 2026	DOB 2027 v1	DOB 2027 v2
Taxes associées aux rémunérations	2 397	2 470	2 506	2 578	2 578	2 600	2 600
Rémunération & charges sociales	183 237	188 748	193 848	198 122	199 727	205 719	202 819
Charges de personnel	185 634	191 218	196 354	200 700	202 305	208 319	205 419
Fluides (eau, gaz, électricité, réseau chauffage)	4 636	3 172	3 585	3 500	3 650	3 600	3 600
Autres charges	30 170	29 995	29 019	31 550	30 000	29 500	29 000
Dotation aux amortissements/ provisions	17 231	18 991	17 205	16 000	17 000	16 500	16 500
TOTAL DES CHARGES	237 671	243 376	246 163	251 750	252 955	257 919	254 519
PRODUITS							
SCSP	184 240	183 758	188 998	190 900	192 055	194 936	199 936
SCSP COMP		2 142	1 285	0	0	800	800
CVEC	2 078	2 182	2 143	2 150	2 150	2 150	2 150
<u>S/tot. Récurrent</u>	<u>186 318</u>	<u>188 082</u>	<u>192 426</u>	<u>193 050</u>	<u>194 205</u>	<u>197 886</u>	<u>202 886</u>
Subventions	23 202	22 027	21 263	23 000	22 000	21 000	21 000
Ressources propres	19 911	21 260	22 449	20 258	21 500	21 000	21 000
<i>Dont produits de cessions d'éléments d'actifs</i>	<i>1</i>						
Reprises sur amortissements/ provisions	11 877	13 502	11 329	10 500	11 000	10 500	10 500
TOTAL DES PRODUITS	241 308	244 871	247 467	246 808	248 705	250 386	255 386
RESULTAT	3 637	1 495	1 304	-4 942	-4 250	-7 533	867

Hypothèses Investissement - Dépenses et Recettes

Subventions :

- 2026 et 2027 : projection en droits acquis des perceptions reçues en trésorerie ou à venir selon les informations disponibles à ce jour

Investissement :

- 2026 : taux d'exécution de 99% du montant du BI 2026
- 2027 : prise en compte du SPSI pour le BAIM et moyenne sur 3 ans pour le Budget Principal

Remboursement emprunt :

- 2026 : remboursement annuité en capital de l'emprunt
- 2027 : remboursement annuité en capital de l'emprunt, aucun nouvel emprunt prévu

Intitulé de l'opération	Coût prévisionnel TDC en M€	Financement externe en M€	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
CPER 15/20 complété CPER 21/27 Construction de l'extension de l'Ecole Polytechnique Universitaire	32,5	26,5									
CPER 21/27 Bâtiment hospitalo-universitaire sur le site de Bretonneau (B32) "Tonnellé"	8,0	6,5									
Mise en accessibilité AdAP phases 2 et 3	3,1	1,5									
CPER 21/27 construction d'un équipement sportif sur le site de Portalis Attention + 6,4M€ TMVL	4,4	2,4									
CPER 21/27 Réhabilitation énergétique - bât G Grandmont	3,3	3,3									
Réhabilitation du bâtiment C des Tanneurs CPER 27/...	66,0	55,0									
Réhabilitation du site Fromont	6,9										
Maintenance courante	6,2										
GER	2,4										
PPI Ascenseur	0,5										
PPI SSI	0,4										
Plan retrait amiante (liste B)	0,3										
Adaptation des locaux dialogue de gestion avec les composantes (montant sur 5 ans)	5,5										
CPER 21/27 Rénovation énergétique des process des sites Grandmont + reliquat 1,75 M€ des Tanneurs	4,7	4,7									
Réhabilitation du site Néricault Destouches	7,0										
1 - Conséquences CPER 15/20 complété CPER 21/27 Construction de l'extension de l'Ecole Polytechnique Universitaire : Utilisation du bâtiment LESSEPS Scénario 1 ou 2 ou 3	1,4										
Travaux Schéma Directeur de l'Energie (1er volet)	12,0										
Travaux Schéma Directeur de l'Energie (1er volet) RCU 600K€ Raccordement GRD PORTALIS PDE	0,6										
1 et 2 - Conséquences de l'opération CPER 21/27 Bâtiment hospitalo-universitaire sur le site de Bretonneau "Tonnellé"	0,9										
3 - Conséquences de l'opération CPER 21/27 Bâtiment hospitalo-universitaire sur le site de Bretonneau "Tonnellé"	0,4										
4 - Conséquences de l'opération CPER 21/27 Bâtiment hospitalo-universitaire sur le site de Bretonneau "Tonnellé"	0,8										
5 - Conséquences finales de l'opération CPER 21/27 Bâtiment hospitalo-universitaire sur le site de Bretonneau "Tonnellé"	0,3										
TOTAL	167,5	99,9									

NB : hypothèse année d'intervention théorique

Projection FDR 2027

Evaluation de la situation patrimoniale	2023	2024	2025	BI 2026	Réalisé prévisionnel 2026	DOB 2027 v1	DOB 2027 v2
CAF	8 991	6 948	7 180	558	1 750	-1 533	6 867
Subventions	8 269	15 880	25 664	10 800	12 000	8 500	8 500
Autres ressources	-19	37		0	0	0	0
<u>TOTAL DES RESSOURCES</u>	<u>17 241</u>	<u>22 865</u>	<u>32 844</u>	<u>11 358</u>	<u>13 750</u>	<u>6 967</u>	<u>15 367</u>
Investissement	18 584	31 087	25 567	20 268	20 000	15 000	15 000
Rembt Emprunt	250	250	250	250	250	250	250
<u>TOTAL EMPLOIS</u>	<u>18 834</u>	<u>31 337</u>	<u>25 817</u>	<u>20 518</u>	<u>20 250</u>	<u>15 250</u>	<u>15 250</u>
VAR. FDR	-1 593	-8 472	7 027	-9 160	-6 500	-8 283	117
FDR final	40 364	31 892	38 919	7 749	32 153	23 870	32 270

Non définitifs

Ratio Dizambourg	79,87%	81,58%	82,09%	83,84%	84,02%	85,76%	82,82%
Nombre de jours de FDR pour financer les CP hors investissement	66	51	61	12	49	35	48
Nombre de jours de trésorerie pour financer les CP hors investissement	112	123	103	72	80	64	77

Des indicateurs de soutenabilité qui se dégradent face à une sous-dotation chronique

Seuils prudentiels DOB 2027

Niveaux à respecter

Trésorerie > 30 jours CP hors investissement

Fonds de roulement > 15 jours CP hors investissement

Ratio charges personnel / produits encaissables < 83%

Estimation fin 2026

Trésorerie entre 75 et 85 jours CP hors investissement

Fonds de roulement entre 45 et 55 jours CP hors investissement

Ratio Dizambourg entre 83,5 % et 84,5 %



Estimation fin 2027 v1

Trésorerie entre 60 et 70 jours CP hors investissement

Fonds de roulement entre 30 et 40 jours CP hors investissement

Ratio Dizambourg entre 84 et 86 %



Conclusion

Une **situation financière difficile en 2027** qui reflète les difficultés à respecter l'ensemble des critères de soutenabilité budgétaire.

- **Le ratio dizambourg ne peut être respecté qu'avec un soutien plus important de la SCSP en sus des efforts à renforcer en gestion de masse salariale**
- **Un fonds de roulement et une trésorerie qui seraient en recul compte-tenu des dépenses plus importantes que les recettes**

Actions à venir :

- **Améliorer les perspectives budgétaires**
 - Poursuivre le pilotage de la masse salariale et maîtriser le niveau des dépenses de fonctionnement
 - Continuer les actions menées face à la sous-dotation chronique de la SCSP
- **Renforcer nos partenariats**
 - Construire le prochain CPER avec des ambitions importantes : réaliser les priorités du SPSI dont le bâtiment C du site des Tanneurs
 - Mettre en place le nouveau COMP



Débat d'Orientations Budgétaires 2027

Merci de votre attention