

Tours, le 11 juin 2015

Présidence

*Commission des Moyens du 22/06/2015 – PJ N° 0*

Le Président de l'université de Tours

**A**

Mesdames, Messieurs,  
les directeurs de composante  
et  
responsables administratifs

Objet : lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2016.

L'élaboration du budget est un acte fort qui doit traduire la politique de l'établissement pour l'année à venir. Le budget doit tenir compte du contexte budgétaire national puisque 80 % de nos recettes sont issues de la dotation globale de fonctionnement versée par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il doit enfin également intégrer la mise en place de la COMUE Léonard-de-Vinci qui sera effective au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Même si nous ignorons les contours du budget de l'Etat pour l'année 2016, nous devons nous préparer au mieux à une stabilisation de la dotation globale de fonctionnement. Comme chaque année, le volet recettes du budget 2016 sera arrêté en prenant en compte les dotations obtenues en 2015.

Malgré ce contexte difficile l'université doit continuer à se développer en préservant un montant d'investissement couvrant au moins notre dotation nette aux amortissements et de toute façon supérieur au niveau actuel. Par ailleurs, nous devons intégrer dans la construction de notre budget la mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2016 de la nouvelle Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP). Compte tenu de ces éléments je vous propose une nouvelle méthode d'élaboration du budget basée sur le calcul de la capacité d'autofinancement (CAF) de l'université. Cette nouvelle méthode est désormais possible grâce aux progrès que nous avons réalisés ces dernières années dans la maîtrise de notre programmation budgétaire et des nouveaux outils à notre disposition.

## **I – Les principes généraux.**

Lors du conseil d'administration du 20 avril 2015, le vice-président en charge des moyens et de la qualité a fait une présentation détaillée des grands équilibres du budget, préfigurant ainsi ce que sera le budget initial pour 2016. Depuis plusieurs années on constate une baisse de l'investissement et une contraction de nos dépenses de fonctionnement. Il faut donc maintenant agir sur la masse salariale pour retrouver des marges de manœuvre.

Ces marges de manœuvre doivent être utilisées pour porter deux priorités : l'amélioration des conditions de travail des étudiants et des personnels grâce à des actions de rénovation de notre patrimoine immobilier ; la concrétisation des contrats d'objectifs et de moyens, notamment par le financement de projets permettant le développement de formation à distance.

Pour financer ces deux priorités que nous nous fixons, nous devons 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 remplacer nos équipements. 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 :

<b>Composantes</b>	<b>Niveau de CAF souhaité</b>
<b>ASH</b>	<b>85 000 €</b>
<b>L et L</b>	<b>31 000 €</b>
<b>CESR</b>	<b>4 000 €</b>
<b>Droit, Economie et Sciences Sociales</b>	<b>104 000 €</b>
<b>EPU</b>	<b>215 000 €</b>
<b>Sciences et Techniques</b>	<b>172 000 €</b>
<b>Pharmacie</b>	<b>100 000 €</b>
<b>Médecine</b>	<b>144 000 €</b>
<b>IUT de Tours</b>	<b>259 000 €</b>
<b>IUT de Blois</b>	<b>227 000 €</b>
<b>Recherche</b>	<b>450 000 €</b>
<b>Immobilier</b>	<b>438 000 €</b>
<b>SUAPS</b>	<b>20 000 €</b>
<b>SCD</b>	<b>400 000 €</b>
<b>Services Centx et communs</b>	<b>350 000 €</b>

Afin de dégager une CAF de ce niveau, il faut baisser notre masse salariale et augmenter nos ressources propres. Si nous ne maîtrisons pas les revenus dégagés par les droits d'inscription, nous pouvons en revanche optimiser les ressources issues de la formation continue, la taxe d'apprentissage, les produits d'activités diverses.

**Les objectifs de recettes fixés par cette lettre de cadrage budgétaire sont les suivants.**

Les ressources issues de la formation continue peuvent augmenter d'environ 100 000 €, pour se situer autour de 2,3 M€ en 2016. Cet effort semble raisonnable si tous les acteurs de la formation continue se mobilisent pour développer cette activité.

Le contexte économique a eu pour effet une forte baisse de la taxe d'apprentissage. Nous devons enrayer cette diminution en maintenant le niveau 2014 de la taxe d'apprentissage, soit un montant de 1,015 M€.

Il est possible d'augmenter les prestations de nos unités de recherche, notamment les plateformes, avec un objectif de progression de 2 % sur l'année 2016.

Enfin, les produits d'activités diverses (locations de salles par exemple) doivent pouvoir augmenter de 1 %.

Si l'augmentation de nos ressources propres est nécessaire, il faut également réduire ou maîtriser nos charges de fonctionnement.

**Les objectifs de dépenses sont les suivants.**

S'agissant tout d'abord des fluides (eau, gaz, électricité), nous savons d'ores et déjà que les prix vont augmenter dans les années à venir. Toutefois les investissements que nous allons réaliser doivent nous permettre des économies d'énergie. On estime donc que l'effet cumulé des hausses de prix et des économies engendrées par nos projets d'investissement doivent limiter la hausse de ce poste à 2 % en 2016.

Concernant les travaux d'entretien il est proposé de les majorer de 1%, soit un montant de l'ordre de 2,9 M€.

Enfin, les dépenses au titre des achats ne doivent pas augmenter de plus de 1 %, soit un montant de 4,8 M€. Cet objectif peut être atteint, notamment par le recours plus systématique aux groupements d'achats comme le préconise le ministère. Enfin, nos autres charges doivent augmenter de manière raisonnable (+ 1 %).

Comme vous pouvez le constater les objectifs fixés doivent pouvoir être atteints si chacun se mobilise pour développer nos ressources propres et maîtriser l'évolution de nos coûts.

Néanmoins ces efforts seront insuffisants si nous n'avons pas une réduction de notre masse salariale. Comme je l'avais indiqué l'an dernier, notre masse salariale représente toujours une part trop importante dans le budget de notre université. Il est souhaitable que le montant des dépenses de personnel se limite à 80 % de la masse salariale versée par l'Etat, majorée des ressources propres. A ce jour, l'université de Tours se situe à 82,17 % ; soit au niveau du seuil de vigilance (le seuil d'alerte est à 83 %). L'objectif de 80% fixé depuis 3 ans reste donc d'actualité, sachant que la plupart des universités qui connaissent des difficultés financières ont un ratio égal ou supérieur à 83 %.

Pour maîtriser l'évolution de notre masse salariale, il nous faut geler 5 emplois d'enseignants-chercheurs, soit une économie de l'ordre de 450 K€. L'effort portera sur les emplois d'enseignants-chercheurs dans la mesure où le modèle de répartition des moyens, qui est utilisé par le ministère pour calculer notre dotation, montre que l'université est sous dotée en personnels Biatss et en enseignants du second degré. S'agissant des Biatss, la prochaine campagne d'emplois devra être réalisée sans coût supplémentaire pour les emplois pérennes, sans pour autant geler des emplois. Par ailleurs, le nombre d'heures complémentaires sera réduit de 1000 heures. Le cumul des gels d'emplois et de la réduction du nombre d'heures complémentaires se traduira par une baisse de l'ordre de 2000 heures sur un total de 300 000 heures d'enseignement dispensées dans notre université, soit une réduction de 0,7 %.

## **II – Les orientations dans le domaine de la recherche, de la formation et de la vie étudiante.**

Cette lettre de cadrage budgétaire n'a pas pour objet de lister l'ensemble de l'activité de l'université. Elle présente simplement les orientations pour 2016 qui auront des effets importants sur notre équilibre financier.

### **II – 1 La recherche.**

L'année 2016 verra se concrétiser les projets portés par la COMUE Léonard-de-Vinci. Ainsi, les écoles doctorales communes seront créées officiellement à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2016. Pour assurer cette transition un poste de coordonnateur des études doctorales sera créé au 1<sup>er</sup> septembre 2015 financé sur les dotations exceptionnelles versées par le ministère au titre de notre COMUE. Cette création ne pèsera donc pas sur la masse salariale de l'université.

Dès 2016, le doctorat sera délivré par l'université confédérale Léonard de Vinci. Cette politique volontariste s'accompagnera d'une réorganisation des formations par grands champs disciplinaires, avec des formations transversales ou disciplinaires communes, utilisant notamment des

enseignements à distance et le regroupement des doctorants. On notera que les crédits consacrés aux contrats doctoraux sont conservés à l'identique.

Par ailleurs, les premiers investissements importants dans le cadre du volet équipement recherche du CPER seront réalisés fin 2015, pour un montant d'environ 1,8 M€. On s'assurera qu'ils ne généreront pas de nouveaux besoins en personnel.

## **II – 2 La formation.**

Les innovations pédagogiques lancées l'an dernier se poursuivront. L'accent sera mis sur le développement de la formation à distance (FOAD) qu'il nous faut poursuivre. Plusieurs projets ont été présentés dans le cadre des contrats d'objectifs et de moyens (COM) 2015. Pour 2016, il ne sera pas demandé aux composantes d'élaborer de nouveaux COM, mais l'université, par un appel à projets, concrétisera les projets présentés cette année.

L'université de Tours dispose de 200 000 m<sup>2</sup>, dont l'essentiel est utilisé pour la pédagogie. Nous constatons dans certaines composantes une sous-utilisation de nos locaux et dans d'autres un manque évident de surface. Nous devons donc collectivement proposer des actions destinées à optimiser l'utilisation de nos surfaces. Une organisation pédagogique mieux étalée sur l'année ainsi qu'une mutualisation des locaux peut être une réponse aux difficultés que nous rencontrons.

**Les seuils de référence pour l'ouverture ou la réouverture de parcours ou d'options restent identiques à ceux de 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

Agrég : > 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

**Seuils pour la rétribution des enseignements au taux de l'heure TD :**

LP : < 20 étudiants ;

M1 : < 17 étudiants ;

M2 : < 13 étudiants

Enfin, le nombre d'heures d'enseignement en formation initiale, affectées par l'université pour l'année 2015-2016 par composante est le suivant :

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*	

- Ce tableau sera complété en fonction des résultats de la concertation entre les directeurs de composante et les vice-présidents Moyens et Formation.

### III – La politique d'investissement

#### III - 1 De nouvelles méthodes de travail avec de nouveaux outils.

A partir de 2016 l'université de Tours disposera de nouveaux outils pour améliorer l'efficacité de notre gestion. Ainsi, nous allons acquérir l'outil PMS (Pilotage de la masse salariale) dès le mois de septembre 2015. Il permettra un meilleur suivi de nos emplois et de notre masse salariale, dans une perspective pluriannuelle. Cet outil facilitera également le calcul du GVT (Glissement, Vieillesse et Technicité).

Le logiciel Harpège cessera d'être développé par l'AMUE dans les prochaines années. Il faut donc commencer à préparer la mise en place de SIHAM (Système d'information des ressources humaines), progiciel proposé par l'AMUE. Il faudra intégrer dans le budget 2016 le coût de l'acquisition de cet outil ainsi que le recrutement de trois personnes (un chef de projet, un référent RH et un informaticien) pour mettre en place cet outil.

La nouvelle gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) va intervenir au 1<sup>er</sup> janvier 2016. De nouvelles tâches seront confiées aux antennes financières, avec notamment l'obligation de construire un budget dans une perspective pluriannuelle. La GBCP nous impose donc d'adapter notre organisation financière en redéfinissant les missions des différents acteurs de la dépense.

Dans ce cadre, la création d'un service facturier est nécessaire et il faut donc s'y préparer dès maintenant.

### **III - 2 Améliorer les conditions de travail, dans une perspective de développement durable.**

L'université de Tours poursuivra ses efforts pour améliorer l'accessibilité de ses locaux. Dans le cadre du programme national de mise en accessibilité, une enveloppe de 250 K€ sera consacrée à des travaux de mise en conformité.

Le fonds de roulement de l'université sera sollicité à hauteur de 2,8 M€ pour un programme pluriannuel de rénovation de l'électricité de l'ensemble du site des Tanneurs. Il s'agit de revoir l'ensemble du système d'éclairage afin de le rendre performant et réaliser de réelles économies d'énergie. Ce programme s'inscrit dans le cadre plus général de la rénovation du site Tanneurs, prévue au CPER.

Enfin, l'université de Tours recrutera un manager de l'énergie qui sera chargé de conduire des études destinées à proposer des améliorations dans nos locaux, dans une perspective de développement durable. L'emploi ainsi créé devra permettre de réaliser des économies d'énergie qui allègeront les charges de fonctionnement de l'université.

\*

Le calendrier budgétaire reste identique à celui des années précédentes. Ainsi, la phase de dialogue de gestion aura lieu en juin et juillet avec chaque composante ; elle abordera la cohérence de la stratégie de développement de la composante avec la mise en œuvre de ces objectifs budgétaires, et discutera des emplois vacants et de l'augmentation des recettes dans une perspective pluriannuelle. La phase de concertation débutera dès le mois de septembre. Le projet de répartition des masses sera finalisé au début du mois de novembre, pour un budget qui sera présenté le lundi 14 décembre au conseil d'administration.

Loïc Vaillant