

Tours, le 20 septembre 2013

Le Président de l'Université François-  
Rabelais

à

Mesdames, Messieurs,  
Les Directeurs de Composante  
Les Responsables Administratifs

DIRECTION GENERALE DES  
SERVICES

Affaire suivie par Pierre Gabette

Réf. : LVDGS/MC/N°2013-

**Objet : lettre de cadrage budgétaire pour l'année 2014.**

L'élaboration d'un budget est un acte politique permettant la mise en place d'une stratégie au service de l'établissement. La construction du budget 2014 nécessite de se référer au projet d'établissement signé avec le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en 2012 et qui doit guider notre action jusqu'en 2016.

Le budget est d'abord et avant tout un exercice de prévision. Il s'agit d'évaluer le niveau prévisionnel des recettes et des dépenses. Il ne s'agit en aucun cas de tenter de reproduire à l'identique le budget de l'année précédente, mais bien de construire le budget en s'appuyant sur une estimation des projets qui pourront raisonnablement être réalisés dans l'année. Il est par ailleurs possible, en cours d'année, d'ajuster les prévisions grâce aux deux budgets rectificatifs que nous soumettons au conseil d'administration en milieu et en fin d'année.

Comme l'an dernier, et probablement de manière encore plus prononcée, le budget 2014 de l'université de Tours s'inscrit dans un contexte national marqué par une maîtrise de la dépense publique. Comme vous l'imaginez, il est illusoire de penser que le budget de l'université connaîtra une augmentation en 2014. Nous devons donc tenir compte de ce contexte pour construire nos hypothèses.

Contact :

Tél. : 02 47 36 64 01

Fax : 02 47 36 64 10

Mél. : [dgs@univ-tours.fr](mailto:dgs@univ-tours.fr)

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

## **I - Le contexte budgétaire de l'année 2014 et les orientations générales.**

La dotation globale de fonctionnement reste la source de revenus la plus importante de l'établissement, représentant environ 80 % de nos recettes totales. Si nous ne connaissons pas le budget de l'enseignement supérieur pour l'an prochain, budget qui sera débattu à l'Assemblée nationale à l'automne, on doit considérer dans une approche déjà optimiste que notre dotation sera identique à celle de l'an dernier. De la même façon, le niveau de la réserve de précaution et l'effort demandé au titre du redressement des comptes publics seront d'un niveau probablement comparable, si ce n'est supérieur, à celui de l'an dernier.

Malgré ce contexte difficile, nous devons poursuivre la politique d'investissement que nous avons engagée depuis plusieurs années, et ce dans plusieurs domaines. Pour poursuivre nos actions, il nous faut dégager des marges de manœuvre qui vont imposer des efforts à tous.

Tout d'abord, je demande une diminution de l'ordre de 10 % des dépenses de fonctionnement. J'ai conscience qu'il s'agit là d'un effort important. Cela étant, je reste convaincu que nous pouvons réaliser des économies substantielles, par exemple sur les fluides, grâce à des comportements plus responsables. Les actions en faveur du développement durable doivent donc être privilégiées. Si elles ont un coût en investissement, elles conduisent à des économies significatives à court terme.

Dans le domaine de la formation, une réduction de 2% des charges d'enseignement par rapport au potentiel théorique sera demandée aux composantes. Cet objectif pourra être atteint en respectant les plafonds pour l'ouverture des formations à petits effectifs et, pour les éléments constitutifs à petits effectifs, en rétribuant les enseignements au taux de l'heure TD.

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

### **II – 1 La recherche.**

La lettre de cadrage budgétaire 2014 reprend les objectifs de l'année précédente, eux-mêmes inscrits dans le contrat pluriannuel 2012-2017. Il s'agit donc de renforcer les pôles de recherche académique et finalisés, attractifs à l'international. Des nouvelles thématiques de recherche seront prioritaires, dans la mesure où elles sont originales et attractives.

Les crédits scientifiques seront inscrits au budget après répartition par le conseil scientifique. La répartition devra privilégier les axes stratégiques rappelés ci-dessus. Il faudra donc s'interroger systématiquement pour savoir si la répartition du budget contribue réellement à l'atteinte de nos objectifs.

Le travail engagé en 2013 par un cabinet de consultants, dont la mission est de valoriser au maximum les recettes supplémentaires liées à une meilleure gestion de la TVA, devra porter ses fruits en 2014. Il s'agit, à chaque fois que cela est possible, de déduire la TVA pour financer nos projets de recherche. C'est un moyen d'optimiser nos ressources propres et dégager quelques marges de manœuvre supplémentaires. Celles-ci permettront d'abonder l'enveloppe budgétaire consacrée au financement de « l'immobilier recherche ».

L'augmentation de 25 % des revenus consolidés de la valorisation de la recherche sur la période 2012 – 2017 reste un objectif majeur du contrat d'établissement. En s'appuyant sur la cellule mutualisée de valorisation et sur la SATT Grand Centre dans ses domaines de compétence, nous devons accroître la visibilité des thématiques d'excellence et les plateformes d'innovation ainsi qu'augmenter le nombre de contrats industriels avec les entreprises privées.

Enfin, nous devons achever la construction d'un tableau de bord recherche qui sera soumis au conseil scientifique et au conseil d'administration. Il doit améliorer le processus de décision et permettre aux différents acteurs d'avoir une connaissance précise de la situation avant toute prise de décision.

## II – 2 La formation.

Des travaux sont en cours pour améliorer la qualité de nos formations dans tous les domaines. Il s'agit de mieux accueillir et de mieux suivre nos étudiants ou encore d'offrir aux enseignants-chercheurs des possibilités de formations. Ces actions s'inspirent directement d'actions mises en place dans d'autres universités européennes et qui ont montré leur efficacité. L'objectif reste donc bien d'améliorer la qualité de nos services pour la réussite de nos étudiants.

1 - Il est impératif de poursuivre les actions engagées pour assurer la réussite de nos étudiants, notamment au niveau licence. Ainsi, les innovations pédagogiques, telles que le MOBIL ou les certifications (CLES et C2i) doivent être encouragées et financées.

2 - La formation de nos étudiants est au cœur de notre projet d'établissement. Il faut être en mesure d'offrir des formations qui répondent à une attente des étudiants et de nos partenaires. Cette politique de formation doit s'inscrire dans notre projet d'établissement et favoriser toutes les actions destinées à renforcer la professionnalisation.

L'apprentissage doit demeurer une priorité pour l'université. On constate que depuis quelques années les formations par apprentissage rencontrent un réel succès auprès de nos étudiants. Le doublement du nombre d'étudiants en apprentissage est un objectif du contrat d'établissement et nous devons tout mettre en œuvre pour l'atteindre. Enfin, l'apprentissage est un moyen d'augmenter nos ressources propres et donc nos marges de manœuvre pour développer de nouvelles formations.

3 - Nous devons poursuivre le développement d'actions innovantes destinées à offrir à nos étudiants une expérience internationale. Cela passe d'abord par une meilleure maîtrise des langues étrangères, et notamment de l'anglais. Aussi, le développement de l'utilisation des Centres de Ressources en Langues restera une priorité à l'université de Tours.

En 2014 comme en 2013, nous poursuivrons l'internationalisation de nos formations en favorisant la création de nouveaux doubles-diplômes ou de diplômes conjoints. L'augmentation des étudiants de l'université de Tours partant en mobilité sortante ERASMUS reste un objectif fort de l'université afin de se rapprocher du taux de 2 % fixé dans le cadre du contrat d'établissement.

4 - La formation continue doit poursuivre son développement, en lien étroit avec notre offre de formation initiale. Le service universitaire de formation continue doit poursuivre sa mission de prospection des besoins des entreprises pour adapter son offre aux attentes de nos partenaires. L'ingénierie des formations et la gestion des personnes inscrites en formation continue relèveront, quant à elles, des composantes. Enfin, il convient de poursuivre le développement des recettes de la formation continue.

Pour développer ces nouvelles actions innovantes et préserver notre attractivité, nous continuerons à rationaliser notre politique de formation.

Pour dégager de nouvelles marges de manœuvre, j'ai décidé de réduire de 2 % les charges d'enseignement, sans affecter pour autant les actions pédagogiques mises en place pour la réussite en licence. Pour atteindre cet objectif de 2%, vous pouvez limiter l'ouverture ou la réouverture de parcours ou d'option et rétribuer les enseignements au taux de l'heure TD dans les conditions indiquées ci-après.

Pour les seuils de référence pour l'ouverture ou la réouverture de parcours ou d'options :

L 1 et L 2 : > 40 étudiants

L 3 : > 20 étudiants

Seuils pour l'ouverture de formation par spécialité :

LP : >20 étudiants ;

M1 : > 17 étudiants ;

M2 : > 13 étudiants

Agrég : > 5 étudiants en inscription première et mutualisation des enseignements.

Seuils pour la rétribution des enseignements au taux de l'heure TD (le calcul est effectué par élément pédagogique) :

Licence et LP : < 20 étudiants ;

M1 : < 17 étudiants ;

M2 : < 13 étudiants

Enfin, en formation initiale, le nombre d'heures d'enseignement affectées par l'université pour l'année 2013-2014 par composante est le suivant :

COMPOSANTES	Charges d'enseignement	Référentiel**
UFR des sciences et techniques	43 078 h	1 444 h
UFR Arts et Sciences Humaines	36 867 h	1 454 h
UFR Droit, Economie et Sc.Sociales	40 205 h	1 717 h
CESR	1 692 h	67 h
UFR Lettres et Langues	35 203 h	1093 h
UFR Médecine	5 679 h	188 h
UFR Sciences Pharmaceutiques	13 721 h	382 h
EPU*	26 544 h	625 h
IUT de Tours*	71 280 h	403 h
IUT de Blois*	21 41 h	223 h

\* Il est nécessaire de faire apparaître dans ce tableau le nombre d'heures d'enseignement affectées à l'EPU et aux IUT afin de distinguer dans l'attribution des crédits la part correspondant à la réduction de 10 % des crédits de fonctionnement et celle correspondant à la diminution de 2% du potentiel enseignant. Cette diminution de 2% s'applique à l'ensemble des composantes.

\*\* Le référentiel correspond au référentiel de l'an dernier minoré de 5 %.

### II -3 La vie étudiante.

L'année universitaire 2012-2013 a vu la mise en place de plusieurs actions en faveur de la vie étudiante. Il s'agit notamment du rattachement de l'Observatoire de la vie étudiante à cette direction, des actions destinées au développement de la vie associative ou encore de l'ouverture d'espaces supplémentaires de travail le samedi.

L'année 2013-2014 mettra l'accent sur la santé des étudiants. Ainsi, un point santé sera créé à Blois. Il permettra d'accueillir les étudiants de l'université, mais également ceux de l'INSA et de l'École nationale du paysage. Les actions de prévention seront également développées, en s'appuyant sur les étudiants Relais Santé et les services du SUMPPS.

### **III – Une évolution maîtrisée de la masse salariale et des plafonds d’emplois pour permettre une modernisation de nos fonctions supports.**

#### **III - 1 La maîtrise de la masse salariale.**

Les rémunérations restent la principale source de dépense de l’université. Dégager des marges de manœuvre pour lancer des projets nouveaux suppose donc de maîtriser l’évolution de la masse salariale de l’université. Il est préconisé que le montant des dépenses de personnel se limite à 80 % de la masse salariale versée par l’Etat, majorée des ressources propres, selon le mode de calcul précisé en bas de page (1). A ce jour, l’université de Tours se situe à 82%. L’objectif de 80% fixé l’an dernier reste donc d’actualité. Pour atteindre cet objectif, il ne sera donc pas possible de créer des emplois supplémentaires.

Des marges de manœuvre peuvent probablement être dégagées par des réorganisations. Une réflexion sera donc lancée pour définir précisément les missions des services centraux et communs et des composantes. Cette action doit permettre d’optimiser les emplois, tout en facilitant le travail en commun.

Un protocole d’accord a été signé au mois de juin avec les organisations syndicales. Il prévoit une majoration des primes des personnels BIATSS de 150 K€ en 2014. Ce protocole sera évidemment mis en œuvre dès le mois de janvier 2014. Cette augmentation permettra de reconnaître les compétences des personnels de l’université.

S’agissant des personnels contractuels, dont la rémunération est financée par des ressources non pérennes, nous devons faire preuve de plus de rigueur dans leur gestion et les accompagner dans la poursuite de leur carrière extra-universitaire.

(1) On mesure la soutenabilité de notre masse salariale par rapport au budget global d’un établissement en s’appuyant sur le ratio suivant : montant total des dépenses de personnel /masse salariale versée par l’Etat + ressources propres d’exploitation de l’établissement.

Enfin, pour avoir une vision précise de notre fond de roulement, nous devons achever le travail engagé en 2013 pour mieux évaluer les charges à répartir et les produits constatés d'avance. Ce travail demandé par les commissaires aux comptes et notre tutelle participe à l'amélioration de la qualité comptable.

### **III – 2 Politique sociale et politique en faveur du handicap.**

Outre la politique indemnitaire, notre politique sociale doit se poursuivre en privilégiant les personnels les moins favorisés. En 2013, une Action Sociale Universitaire (ASIU) a été mise en place pour inciter à l'utilisation des transports en commun. Pour 2014, une réflexion sera lancée pour favoriser la restauration collective. Il conviendra de rechercher des solutions innovantes de financement pour aider les personnels dont les indices sont les plus faibles.

Il faut également poursuivre les efforts pour améliorer le niveau de formation de nos personnels, afin de renforcer l'efficacité des services et continuer à offrir des évolutions de carrière.

L'accueil des personnels handicapés reste un objectif majeur de notre université. Les composantes comme les services doivent maintenant réserver des postes vacants pour recruter des personnes handicapées, afin de permettre d'atteindre un taux de 4 % en 2017. Dans le cadre de la campagne d'emplois, un emploi vacant par composante sera ainsi réservé pour accueillir une personne handicapée.

### **III – 3 La politique immobilière.**

L'année 2013-2014 verra s'achever la réalisation de gros projets immobiliers. Il s'agit tout d'abord du site de La Riche, qui accueillera les étudiants de la PACES dès la rentrée 2014, et de la rénovation du bâtiment Bretonneau, qui sera achevée également l'an prochain. Pour 2014, il conviendra donc de mettre l'accent sur l'adaptation et la maintenance de nos bâtiments. Il faut cependant noter le projet d'achat d'une maison mitoyenne au CESR qui permettra d'apporter une surface supplémentaire au Centre.

L'année prochaine sera également consacrée à l'adoption du prochain contrat de plan Etat/Région (CPER) qui devra s'inscrire dans notre schéma directeur et proposer des mesures destinées à améliorer la performance énergétique de nos bâtiments.

Dans le contexte budgétaire que nous rencontrons, je souhaite que les actions en faveur de la transition énergétique, et notamment de la performance énergétique de nos bâtiments, soient prioritaires. Toutes les propositions destinées à réduire la consommation d'électricité, de gaz ou encore d'eau seront favorisées. Des recommandations destinées à changer nos comportements seront proposées. Celles-ci sont souvent simples à mettre en œuvre et permettent la réalisation d'économies substantielles. Pour 2014, l'objectif reste la non-augmentation des dépenses de fonctionnement liées aux fluides.

\*

Le calendrier budgétaire reste identique à celui des années précédentes. Ainsi, 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 16 décembre au conseil d'administration.

Loïc Vaillant

