

DELIBERATIONS
du Conseil d'administration de l'Université de Bourgogne
Séance du 10 avril 2017

Délibération n° 2017 – 10/04/2017 – 1

Approbation du verbatim du 9 mars 2017

Le Conseil d'administration

- VU le Code de l'éducation
- VU les statuts de l'Université de Bourgogne

Après en avoir délibéré

Approuve avec 26 voix pour, 2 refus de prendre part au vote :

le verbatim du Conseil d'administration du 9 mars 2017.

Dijon, le 11 avril 2017

Le Président de l'Université de Bourgogne,



Alain BONNIN

P.J. : Verbatim du Conseil d'administration du 9 mars 2017

Délibération transmise à la Rectrice Chancelière de l'Université de Bourgogne

Délibération publiée sur le site internet de l'établissement

Verbatim du Conseil d'Administration du 9 mars 2017

Collège A - Professeurs et personnels assimilés

➤ Membres présents ou représentés

Monsieur Alain BONNIN,
Monsieur Sébastien CHEVALIER,
Monsieur Frédéric DEBEAUFORT (présent jusqu'à 18h),
Madame Stéphanie GRAYOT-DIRX (procuration à Frédéric DEBEAUFORT jusqu'à 18h),
Madame Sylviane LEONI (procuration à Sandrine ROUSSEAUX),
Monsieur Louis de MESNARD.

Collège B - Autres enseignants-chercheurs, enseignants et personnels assimilés

➤ Membres présents ou représentés

Monsieur Laurent BRACHAIS,
Madame Peggy CENAC-GUESDON,
Madame Sandrine ROUSSEAUX,
Monsieur Philippe SALVADORI,
Madame Christelle SERÉE-CHAUSSINAND,
Monsieur Vincent THOMAS.

Collège des personnels BIATSS

➤ Membres présents ou représentés

Madame Delphine BADIAN,
Madame Tania CARNET (présente jusqu'à 17h55, procuration à Peggy CENAC-GUESDON à partir de 17h55),
Monsieur Cédric CLERC,
Monsieur David COUSSON,
Madame Juliette OLIVIER,
Monsieur Jean-Emmanuel ROLLIN.

Collège des usagers

➤ Membres présents ou représentés

Madame Eléonore LAURENS (suppléée par Bérénice CLUZEL),
Madame Orane JUBAN (procuration à Bérénice CLUZEL),
Monsieur Kévin GARNIER (procuration à Alfred BERINGER jusqu'à 17h45),
Monsieur Geoffrey RICARD (présent jusqu'à 17h),
Monsieur Théo SAINTE-MARIE,
Monsieur Alfred BERINGER (présent jusqu'à 17h45).

Personnalités extérieures

➤ Membres présents ou représentés

Monsieur José ALMEIDA (procuration à Vincent THOMAS),
Madame Elisabeth BEAU (présente jusqu'à 16h35),
Monsieur Lionel BRETILLON (procuration à Christelle SERÉE-CHAUSSINAND),
Madame Océane CHARRET-GODARD (suppléée par Saliha M'PIAYI jusqu'à 14h45, procuration à Juliette OLIVIER à partir de 14h45),
Madame Aline GRANDIDIER (procuration à Cédric CLERC),
Monsieur Bruno HEIN (procuration à Laurent BRACHAIS),
Monsieur Pierre-Antoine KERN (procuration à Alain BONNIN),
Madame Pascale PONSE (procuration à Louis de MESNARD).

Personnes présentes à titre consultatif

Monsieur Pascal JOBARD, Agent comptable,
Madame Magali KHATRI, Directrice du pôle Finances,
Monsieur Julien MARLOT, représentant de Madame la Rectrice de l'Académie de Dijon, Chancelière de l'université de Bourgogne,
Monsieur Alain HELLEU, Directeur général des services,
Monsieur Emmanuel RANC, Directeur général des services adjoint.

Invités

Monsieur Gilles BRACHOTTE, Vice-président délégué aux formations technologiques et professionnelles,
Monsieur Sylvain COMPAROT, Directeur de cabinet du Président de l'université,
Monsieur Dominique DELMAS, Vice-président délégué aux finances et au budget,
Madame Sophie DESSEIGNE, Directrice du pôle Documentation,
Monsieur Cyril GOMET, Chef de cabinet du Président de l'université,
Monsieur Valentin GOMES, Vice-président délégué à la vie et à la démocratie étudiantes,
Monsieur Jean GUZZO, Vice-président délégué à la valorisation de la recherche et aux liens avec le monde économique,
Monsieur Pascal NEIGE, Vice-président délégué à la recherche,
Monsieur Pierre-Etienne THEPENIER, Directeur du pôle Ressources humaines,
Madame Julia VAISSIE BISCAYE, Vice-présidente étudiante au Conseil académique,
Monsieur Grégory WEGMANN, Vice-président délégué au suivi de l'offre de formation et du pilotage,
Monsieur Pierre-François ALLIOUX, Commissaire aux comptes, cabinet Deloitte.

***Pour la gestion du conseil d'administration** : Pôle des affaires juridiques et institutionnelles (PAJI) – Messieurs Jean-Marc Bourgeon, Eudes Mailly et Madame Annie Favier.*

Ordre du jour :

I) Informations du Président et du Vice-Président	1
II) Questions financières	6
1. Présentation et adoption du compte financier 2016 et du rapport des Commissaires aux Comptes	6
2. Information sur le contrôle interne.....	58
3. Tarifs, subventions et dons	61
4. Sorties d'inventaire	63
III) Compte rendu et approbation de conventions et de contrats	63
1. Approbation de conventions et contrats emportant versement de subvention ou engageant l'université de Bourgogne.....	63
2. Compte rendu des conventions hors subventions	Erreur ! Signet non défini.
IV) Questions diverses.....	Erreur ! Signet non défini.

VERBATIM
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE L'UNIVERSITE DE BOURGOGNE
(SEANCE DU 9 MARS 2017)

*(La séance est ouverte à 14 h 00 sous la présidence de Monsieur Alain Bonnin,
Président de l'Université de Bourgogne)*

-:-:-:-:-

I) Informations du Président et du Vice-Président

Le Président.- Chers collègues, bienvenue à ce conseil d'administration qui est important puisqu'à travers l'adoption du compte financier 2016, nous allons, bien sûr, pouvoir avoir un débat approfondi sur la situation financière de l'établissement.

Avant de rentrer dans l'ordre du jour proprement dit, je voudrais vous donner quelques éléments d'information récents sur l'actualité de notre université.

Tout d'abord, un point sur la COMUE. Je voudrais vous dire que dans le cadre régional, s'est tenu, il y a une quinzaine de jours, un conseil d'orientation stratégique sur l'enseignement supérieur et la recherche et l'innovation en Bourgogne Franche-Comté. Ce COS « enseignement supérieur et recherche » fait partie des démarches qui ont été mises en place au niveau de la Région pour assurer un dialogue et une concertation avec la COMUE mais aussi avec l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. C'est donc un instrument de dialogue qui est tout à fait intéressant.

Dans cette réunion du COS « enseignement supérieur et recherche », ont été prises deux décisions. La première est que la Région va engager une cartographie des gros équipements dédiés à l'enseignement supérieur et à la recherche. Gros équipements entendus au sens d'équipements supérieurs à 100 kiloeuros et équipements acquis depuis 2012. L'objectif est que l'on puisse disposer au niveau de la région d'une cartographie d'ensemble des équipements lourds de façon à en rationaliser l'utilisation et éviter les abus.

Une deuxième nouvelle qui est importante, c'est qu'un contrat d'objectifs et de moyens avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche va être signé avec la Région Bourgogne-Franche-Comté. On est en train de travailler sur cette première version. Cela sera une sorte de convention-cadre qui fixera les grandes orientations et matérialisera l'engagement de la Région Bourgogne-Franche-Comté en faveur de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Parallèlement à la progression de la structuration régionale, j'ai aussi le plaisir de vous tenir informés d'une structuration au niveau de la métropole dijonnaise puisque, vous le savez, Dijon a obtenu... le Parlement a voté le statut de

métropole récemment pour un certain nombre d'agglomérations dont Dijon. Le passage d'une communauté urbaine à une métropole va donc permettre à Dijon et au Grand Dijon de disposer d'un certain nombre de compétences supplémentaires. C'est donc une étape qui est importante.

Pour ce qui nous concerne, le grand campus dijonnais qui représente l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui vit autour de notre campus Montmuzard mais au-delà puisque le grand campus dijonnais est maintenant étendu à l'Ecole de commerce et à l'ENSAM avec son campus de Cluny, les établissements du grand campus dijonnais ont vocation, au cœur de cette métropole dijonnaise, à devenir un des moteurs en termes de développement de cette métropole dijonnaise. D'ores et déjà, un certain nombre de contacts sont noués pour que l'enseignement supérieur et la recherche puissent intégrer en bonne place le futur contrat de métropolisation qui permettra de définir ce que seront les compétences de la métropole.

Donc vous voyez qu'à la fois sous l'angle de la région et sous l'angle du développement métropolitain, notre université se trouve véritablement au cœur de ces deux grands niveaux de développement territoriaux.

Au niveau national maintenant. Au niveau national, vous avez probablement entendu que le jury international a rendu ses avis sur la seconde vague de labellisation des IDEX et des I-SITE et que sur le concours IDEX, le site lyonnais, donc l'université de Lyon, vient d'obtenir le label IDEX et que sept nouveaux sites universitaires viennent d'obtenir un label I-SITE. Je vais vous en donner la lecture :

- l'université de Pau,
- l'université de Nantes,
- l'université de Montpellier,
- l'université Clermont-Auvergne,
- l'université Lille-Nord-Europe pour laquelle la COMUE est l'établissement porteur,
- Paris-Est, pour laquelle, évidemment, la COMUE est l'établissement porteur,
- Paris Seine, pour laquelle la COMUE est aussi l'établissement porteur.

Au total, on se retrouve maintenant dans un paysage où on a huit établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les huit sites qui avaient été identifiés dans la toute première vague, sous le précédent gouvernement, plus quatre sites universitaires l'an passé, plus huit nouveaux sites universitaires, on est donc à vingt sites universitaires qui sont distingués par ce label IDEX ou I-SITE.

Plus spécifiquement pour ce qui concerne la dotation financière qui sera affectée à ces IDEX et I-SITE. La nouvelle labellisation assez large par le jury international est quelque chose qui nous donne à penser que probablement la dotation qui sera attribuée à notre I-SITE ne sera pas du niveau de ce que nous avons espéré initialement puisqu'au total, dans les prévisions, il y a 3 milliards d'euros qui sont disponibles pour cette nouvelle série de labellisations IDEX/I-SITE et que ces 3 milliards d'euros vont concerner trois IDEX et huit I-SITE. Donc on ne sait pas encore ce que seront les éléments d'arbitrage. Ils seront connus *a priori* lundi prochain. Mais compte tenu du nombre de sites qui sont distingués, on peut penser qu'il est assez peu probable que notre dotation consommable aille au-delà des 5 millions d'euros que nous nous sommes vu attribuer par la dotation de nos financements.

Je voudrais également vous dire un mot d'un programme auquel je crois beaucoup, c'est le programme Excalibure qui est un programme de recherche et

d'innovation qui porte sur une nouvelle filière industrielle qui est la filière de la métallurgie des poudres et qui vient de se mettre en place de façon formalisée en créant une association qui s'appelle « Association Excalibure » dont le siège social est au Creusot et qui va permettre de développer cette filière industrielle de la métallurgie des poudres qui elle-même conditionne en aval, je crois qu'on a déjà eu l'occasion d'en parler devant ce conseil, plusieurs grandes filières industrielles françaises dans le domaine de l'énergie, dans le domaine des transports, dans le domaine de l'armement, dans le domaine du nucléaire.

Cette plateforme Excalibure est probablement une possibilité importante de rayonnement à la fois scientifique et économique pour notre région et je voudrais vous dire que nous avons fait un choix qui est un choix positif et délibéré que le siège social d'Excalibure soit installé au Creusot. Ce choix a été fait en raison de l'histoire industrielle et de l'ensemble des compétences de ce site du Creusot dans le domaine de la métallurgie.

Je voudrais vous dire également que cette implantation d'Excalibure au Creusot en termes de siège social se fera en lien étroit avec la Maison de la métallurgie, ici, à Dijon et puis également en lien avec le site de Belfort-Montbéliard puisque dans ce programme qui se met en place, la production des poudres métalliques est faite à Montbéliard où l'UTBM possède une expertise toute particulière dans ce domaine.

Excalibure est à la fois un projet qui est ancré dans le territoire de Bourgogne avec Le Creusot et Dijon mais ancré plus largement dans la région Bourgogne-Franche-Comté avec cette implantation forte sur Belfort-Montbéliard. Donc c'est bien un projet avec de fortes implications industrielles et qui permet d'affirmer la multipolarité scientifique de la COMUE, d'une part, et de notre grande région d'autre part.

M. de Mesnard.- Je peux ajouter un mot, Alain ?

Le Président.- Je t'en prie.

M. de Mesnard.- En même temps, la métallurgie des poudres protège l'environnement parce qu'il y a moins besoin de chauffer les métaux pour obtenir le même résultat et il y a moins besoin de les retravailler derrière. Donc cela a une dimension de protection de l'environnement.

Le Président.- Merci, Louis. Merci beaucoup pour cette précision.

Un autre point pour vous dire que mardi, ce mardi, donc il y a deux jours, nous avons tenu une de nos conférences mensuelles des directeurs de composantes et, bien entendu, le thème majeur qui a été abordé au cours de cette conférence des directeurs de composantes a été la préparation, la finalisation de la préparation de notre offre de formation pour laquelle nous arrivons maintenant dans la dernière ligne droite.

Vous savez que le CNESER doit délibérer le 22 mars sur notre offre de formation et qu'une fois cette délibération prise, l'équipe de gouvernance de l'université prendra les arbitrages sur les formations qui seront ouvertes à la rentrée prochaine. Donc c'est une étape importante. On rentre dans cette toute dernière semaine, après pratiquement un an et demi à deux ans de travail et de coconstruction qui a été actif, avec des échanges qui ont été soutenus avec les directeurs de composantes, qui eux-mêmes travaillaient avec leurs équipes.

Je voudrais vous dire et vous redire, et j'anticipe peut-être une partie des débats et des discussions que nous aurons un petit peu plus tard dans l'après-midi, que nous savons tous à cet égard, on a déjà eu l'occasion de le dire, que l'offre de formation qui se termine au cours de cette année universitaire est une offre de formation qui est probablement trop développée et trop coûteuse parce qu'au fil du temps, au fil des années, nous avons finalement ajouté des formations sans jamais nous interroger sur la nécessité qui aurait été la nôtre de peut-être arrêter ou transformer un certain nombre de formations. Donc on arrive maintenant dans les dernières semaines au cours desquelles des arbitrages vont devoir être faits pour la rentrée prochaine.

Comme on s'y est engagé, ces arbitrages vont se faire entre fin mars et la mi-avril de façon à ce que notre future carte des formations, la future carte des formations que nous allons ouvrir, puisse être soumise à la prochaine CFVU du mois de mai et *in fine* au conseil d'administration qui soulignera la fin des travaux.

Enfin, je voudrais vous dire un mot d'un point qu'on a rapidement abordé, il y a quelques semaines, à l'occasion d'un conseil d'administration, qui va faire finalement le lien avec notre ordre du jour, qui est le compte financier et plus largement la situation financière de l'établissement. On a déjà eu l'occasion d'en parler.

Vous savez que comme vous tous, mais peut-être davantage que vous tous, je suis très préoccupé par la situation financière de notre université. On a bien mesuré la fragilité à l'occasion du compte financier que l'on a voté, le compte financier 2015 que l'on a voté au mois de mars dernier, et je vous avais dit que j'ai sollicité un expert qui est Bernard Dizambourg, qui est un ancien président d'université et qui est actuellement inspecteur général et chargé de mission auprès de la conférence des présidents d'université.

J'ai sollicité au mois de juillet dernier Bernard Dizambourg pour venir faire un audit de la situation financière de notre université. J'ai fait cela parce que j'étais, bien sûr, inquiet et surtout parce que je voulais comprendre comment il était possible qu'en un an, notre université passe d'une situation où sa dotation et son fonds de roulement étaient considérés par l'État comme tellement importants que l'on est venu nous prélever un peu plus d'un million d'euros sur notre fonds de roulement, à la situation donc, un an plus tard, où les équilibres financiers étaient dégradés au point que l'on anticipait, et vous allez voir que c'est le cas, une situation de déficit en 2016.

J'ai donc demandé à Bernard Dizambourg de venir expertiser, auditer très librement et de façon très transparente la situation financière de notre université pour qu'il puisse m'expliquer comment ceci était possible.

Bernard Dizambourg a choisi de s'entourer pour cette mission d'un second collègue qui est Michel Dellacasagrande qui est un ancien responsable du service qui, au ministère, s'occupait plus spécifiquement de la masse salariale et qui est probablement, lui, un des meilleurs experts sur la structuration de la masse salariale des universités en France.

Tous les deux, Bernard Dizambourg et Michel Dellacasagrande, sont venus travailler dans notre université au mois d'octobre, ont échangé avec les services. Nous leur avons mis à disposition la totalité des documents qu'ils pouvaient souhaiter avoir à disposition. Ils ont travaillé, ils sont revenus pour une seconde visite au mois de décembre, je crois, et ils sont en train de finaliser leur rapport sur cette mission que je leur avais demandée.

Donc le rapport n'est pas encore complètement bouclé mais il le sera probablement dans les jours qui viennent. J'aurais aimé qu'il soit bouclé aujourd'hui

mais ce n'est pas le cas. Donc je vous l'adresserai avec les documents préparatoires du prochain conseil d'administration et nous pourrons tous ensemble en parler à l'occasion du prochain conseil d'administration.

Je voudrais simplement vous dire que j'ai, bien entendu, connaissance d'un certain nombre d'éléments qui sont dans ce rapport et qu'il n'y a pas, dans ce rapport, d'éléments qui soient des éléments qui montrent des dysfonctionnements de l'établissement. Il y a bien sûr des procédures et un certain nombre de choses qui sont toujours à améliorer, mais cela est bien normal, il n'y a pas d'anomalie grossière de fonctionnement de l'établissement. Simplement, on est dans cette situation terriblement difficile où des cotisations, des flux étudiants en augmentation, des charges financières en augmentation sont venus au fil des années dégrader la situation financière de l'établissement.

Voilà ce que je voulais vous donner comme éléments d'information en ce début de conseil d'administration. On peut prendre peut-être une minute ou deux pour rebondir sur certains des points que j'ai abordés, si vous le voulez, et ensuite on entrera dans l'ordre du jour.

Monsieur Rollin, vous voulez intervenir.

M. Rollin.- Oui Monsieur le Président. Tout d'abord, c'est une bonne nouvelle que l'on va avoir au moins une des personnes que je connais en tant qu'organisation syndicale pour l'avoir côtoyé au niveau ministériel, Michel Dellacasagrande. Donc je n'ai pas de souci avec cela mais, en fait, le problème, c'est que... Moi-même, j'ai essayé de comprendre pourquoi on en est arrivé là parce que devant le silence de la gouvernance depuis un an sur le pourquoi on en est arrivé à cette situation, on a essayé par nous-mêmes, j'ai essayé par moi-même de le comprendre, ce qui est assez compliqué.

Moi, j'ai un certain nombre de questions pour lesquelles... qui seront à mon avis... pour lesquelles aussi, je pense, vous avez fait appel à ces personnes, c'est que vous-même n'avez pas la réponse. Vous n'avez pas été en capacité de l'apporter pour X raisons. Ce n'est pas un jugement que je fais, mais c'est pour comprendre.

Par contre, et dessus, pour pouvoir apporter des réflexions et pour pouvoir se positionner sur le rapport financier que vous nous demandez aujourd'hui devant le CA, cela va être compliqué. On reviendra dans la discussion sur les analyses que l'on peut faire et qui seront forcément des analyses qui ne seront pas forcément réalistes ou objectives parce que nous n'avons pas tous les éléments. C'est pour cela que je rappelle que j'ai un souci à me positionner sur ce compte financier en n'ayant pas tous les éléments. C'est dommage que l'on n'ait pas pu avoir ce rapport avant ce conseil pour pouvoir évaluer ce rapport à l'aune du compte financier qui nous est proposé.

Le Président.- Ceci étant, je comprends. J'aurais aimé que l'on puisse en débattre aujourd'hui et dans le cadre d'un grand compte financier, mais le rapport n'est pas bouclé.

En même temps, ce que j'ai demandé à Bernard Dizambourg et Michel Dellacasagrande, c'est de ne pas refaire le compte financier 2016. C'est même plutôt quelque chose qui est en amont de 2016 puisque j'ai voulu comprendre, en fait, ce qui s'était passé plutôt sur l'articulation de 2014, 2015, 2016. Donc l'objet de la discussion, aujourd'hui, c'est bien le compte financier 2016. Donc ce n'est pas tout à fait la même question qui est abordée.

M. Rollin.- Oui, justement. Je dirais que peut-être l'erreur vient aussi de là, c'est qu'à chaque fois, on a étudié le compte financier sur le compte de l'exercice et que l'on ne s'est jamais vraiment posé la question sur ce compte financier de comment il s'intègre sur les différents exercices. Quand on ira sur le compte financier, il y a quand même quelques éléments sur lesquels je souhaite avoir une explication puisque... On ne va pas attaquer les réflexions sur le compte financier, mais il y a quand même... Moi je me suis penché sur au-delà de 2012 et il y a quand même des éléments troublants qui m'apparaissent. Et de dire qu'on ne les a pas vus, mais cela c'est de votre responsabilité et j'en assume aussi la responsabilité de ne pas avoir été plus attentif même si j'étais intervenu en conseil d'administration sur ces points-là, il y a quelques points sur lesquels l'évolution budgétaire m'interpelle et dont je parlerai au moment du compte financier parce que ce sont des éléments que l'on retrouve déjà dans les années précédentes et les comptes financiers précédents et que l'on n'a pas peut-être... en se focalisant trop sur la partie compte final d'exercice, et non pas à un moment sur les comptes d'exploitation de l'année, on est peut-être aussi passé à côté de certains éléments.

Le Président.- On est précisément là pour débattre de tout ceci aujourd'hui très clairement et de façon très transparente. On aura donc l'occasion justement à l'occasion du rapport Dizambourg, à la fin du mois, de poursuivre cette discussion.

Est-ce qu'il y a d'autres interventions à ce stade ? Non, donc je vais pouvoir ouvrir le point de l'ordre du jour qui porte sur la présentation et l'adoption du compte financier 2016 et le rapport des Commissaires aux comptes.

On va successivement entendre notre Agent comptable, Pascal Jobard, puis Dominique Delmas qui présentera le point de vue de l'équipe de gouvernance, de l'ordonnateur. Ensuite, le Commissaire aux comptes interviendra et présentera son rapport et je vous présenterai une synthèse finale avec Alain Helleu.

Je vais donc passer la parole à Pascal.

II) Questions financières

1. Présentation et adoption du compte financier 2016 et du rapport des Commissaires aux Comptes

M. Jobard.- Bonjour. Je vais donc vous présenter le compte financier 2016.

Le vote du compte financier 2016 constitue le dernier temps fort du calendrier budgétaire 2016.

Le vote du budget primitif 2016 est intervenu en décembre 2015 et l'année 2016 a été marquée par l'adoption de trois budgets rectificatifs, l'un en avril 2016, l'autre en juillet 2016 et le dernier en octobre 2016, et aujourd'hui, donc 9 mars 2017, vote du compte financier pour l'exercice 2016 qui permet de clôturer définitivement cette année 2016.

Le contexte particulier de cette clôture 2016. Cette clôture des comptes se déroule en parallèle avec les opérations de préparation à la bascule des comptes dans le cadre de la GBCP qui est applicable depuis... qui est une réforme budgétaire et comptable applicable depuis le 1^{er} janvier 2016.

Notre université fait partie des établissements d'enseignement supérieur de la deuxième vague de déploiement en 2017 du logiciel SIFAC. SIFAC est notre logiciel de comptabilité. L'adaptation de ce logiciel SIFAC à la GBCP a été

commencée en 2016 pour certains établissements d'enseignement supérieur, une vingtaine d'établissements, ceux qu'on appelle les établissements de la vague 1, et notre université est dans la vague 2, c'est-à-dire comme environ le reste des autres établissements, c'est-à-dire plus de 80 établissements. Le logiciel sera mis aux normes seulement en 2017. Donc vous voyez déjà la difficulté : adaptation d'un nouveau système de comptabilité, pas d'outil informatique au cours de l'année, donc une présentation un peu particulière des comptes où il faut adapter une comptabilité générale tenue en droits constatés à une restitution en mode GBCP pour vous permettre d'avoir quand même une vision assez claire des comptes de l'université.

Un arrêté du 1^{er} juillet 2015 prévoit effectivement dans son article 4 le décalage de l'application des nouvelles normes pour le vote des comptes financiers et le report à l'année 2017. Quand on dit « l'année 2017 », ce sont les comptes 2017, donc présentation du compte financier 2017.

C'est donc la problématique de notre clôture 2016.

2016 est le septième exercice de certification des comptes. Le passage de l'université de Bourgogne aux responsabilités et compétences élargies (RCE) depuis le 1^{er} janvier 2010 implique au plan financier que ses comptes soient certifiés.

En 2015, pour la première fois, les comptes de l'université ont été certifiés sans réserve. Je vous rappelle, la réalisation d'un inventaire physique des immobilisations corporelles hors patrimoine immobilier en 2015, avait permis la levée de la dernière réserve.

Septième exercice de certification des comptes. Nous entamons donc le deuxième contrat de six ans de certification puisque les premiers comptes certifiés, c'étaient les comptes de 2010 à 2015, avec deux cabinets de commissaires aux comptes.

Ensuite, les faits marquants de l'exercice 2016, c'est le renouvellement, bien sûr, du marché de certification des comptes de l'université et la désignation du cabinet Deloitte comme commissaire aux comptes pour une période de six années. Donc cette période de six années qui s'ouvre concerne les comptes de 2016 à 2021 inclus. Le cabinet Deloitte faisait partie déjà de nos commissaires aux comptes au cours de la période précédente. Donc maintenant, il interviendra pour les six années qui arrivent.

En 2016 aussi, un travail sur l'inventaire qui s'est prolongé puisqu'en 2015, l'université avait réalisé l'inventaire physique de ses biens mobiliers avec l'aide d'un prestataire externe pour pouvoir procéder à des régularisations comptables et pour nous permettre de lever la dernière réserve portant sur les comptes.

Cette année, bien entendu, en 2016, l'uB a opté pour une mission de contrôle d'inventaire sur deux composantes, le laboratoire ICB, pour le matériel scientifique notamment, et l'UFR STAPS, plutôt pour le matériel pédagogique.

C'est le même cabinet qui avait réalisé l'inventaire qui est venu faire cet inventaire tournant dans une mission qui s'est déroulée au mois de décembre, du 12 au 27 décembre.

Le but de cette mission était effectivement que tous les travaux qui avaient été réalisés en 2015 servent à quelque chose. On souhaite quand même s'assurer que la liste des biens nouveaux mis en service, la liste des biens comptables sortis définitivement ou les éventuels transferts de localisation et/ou de services gestionnaires, que l'on peut éventuellement constater dans le logiciel de comptabilité, soient également retracés dans le logiciel d'inventaire.

À l'issue de cet inventaire, le prestataire a surtout mis en exergue que les mises en service physiques dans le logiciel de suivi de l'inventaire physique n'étaient

parfois pas indiquées régulièrement par les référents par manque de temps et pouvaient empêcher les rapprochements comptables et du numéro de commande avec la mise en service comptable.

Il y a un tableau ici que vous avez aussi dans l'annexe des comptes qui est disponible. Juste pour dire que quand le prestataire est intervenu, on lui a remis le fichier des biens immobilisés, donc un fichier qu'il connaissait, bien entendu. Cela portait sur 15 000 lignes de biens mobiliers. Il a recensé pratiquement 4 000 lignes sur les deux entités retenues. Notamment, des biens retenus dans le périmètre du contrôle, surtout les aspects scientifiques pour le laboratoire ICB, puisque même si ce sont des biens qui en nombre ne paraissent pas importants, ils ont quand même une valeur considérable par rapport aux autres biens. Cela a porté sur 1 000 biens pour une valeur qui représente 83 % du périmètre de la mission et, en tout, ont été inventoriés environ 12 % des valeurs de biens.

Autre fait marquant de l'exercice 2016, peut-être le signe d'une amélioration des comptes de l'université, une seule correction, d'abord constatée en 2016 et rectifiée selon les dispositions d'une instruction de la DGFIP du 10 avril 2014 par une écriture qui impacte directement le compte de report à nouveau pour un montant de 403 336 euros et qui représenterait la régularisation d'une recette en provenance du centre de formation et d'apprentissage, versée préalablement à la Région et que la Région nous a reversée seulement en 2016.

Ces produits se rattachant à l'exercice 2015 auraient dû faire l'objet d'une estimation conduisant à la comptabilisation d'un produit à recevoir au 31/12/2015, ça n'a pas été le cas. Donc on ne pouvait plus les comptabiliser de manière normale, c'est-à-dire dans les écritures de l'exercice 2016 afin de ne pas pénaliser, fausser les résultats de l'exercice 2016. On les a donc réintégrés par le compte de report à nouveau, c'est-à-dire par une écriture qui touche le haut du bilan. Je pense que j'y reviendrai un petit peu après.

2016 a été aussi une année encore importante au niveau des investissements de l'université puisqu'on a réalisé la mise en service de la chaufferie centrale du campus, le terrain synthétique STAPS, la troisième phase de l'Esplanade Érasme, la presse isostatique, l'acquisition de matériels scientifique et informatique.

2016, c'est, enfin, aussi la première année de gestion en année pleine des opérations comptables réalisées au titre du partenariat public-privé. Il faut rappeler que l'université a signé en 2013 un contrat de partenariat public-privé avec une société, la société Prisma 21, qui est une société filiale du groupe Bouygues, pour la construction et la livraison de trois bâtiments, donc les trois bâtiments que sont l'institut Marey de la métallurgie, la Maison internationale des chercheurs, le Multiplex où nous nous trouvons actuellement, ainsi que la rénovation des façades du bâtiment Mirande et aussi l'œuvre d'art d'Agam.

C'est donc un contrat de partenariat public-privé. Le but de ce contrat, c'est que l'entreprise construise les bâtiments, nous les livre et ensuite, pendant un certain temps, en l'occurrence 25 ans, on paye un loyer qui représente les frais qui ont été avancés par cette entreprise pour la réalisation de ces investissements.

Pourquoi cette information ? Parce qu'en 2015, la livraison est intervenue en mai-juin 2015 et on a commencé de rembourser le prestataire à partir du mois de juillet. Les dépenses du partenariat public-privé de l'année 2015 ne portent finalement que sur six mois. Là, on est en année complète. On a donc une vision un petit peu plus claire des jeux d'écriture du partenariat public-privé.

Il faut savoir aussi que l'uB n'était pas seule dans ce contrat. C'est un contrat signé aussi par l'État. L'État s'est engagé, par une autorisation d'engagement de

24,05 millions d'euros en 2013, à rembourser une grande partie des loyers prévus par ce contrat.

Les loyers sont de trois sortes. Vous avez un loyer d'investissement qui correspond à ce que l'on appelle la charge du capital d'un emprunt que l'on trouve au compte 16 dans la comptabilité générale. Un loyer qui représente aussi les charges d'intérêts, ce que l'on retrouve en charges financières au 66 dans la comptabilité générale. Puis un autre loyer, un troisième loyer qui correspond à des charges de gestion ou à des grosses réparations ou à des maintenances, qui sont un petit peu réparties dans d'autres comptes de la comptabilité générale, notamment le compte 611.

Pour l'année 2016, le loyer d'investissement s'établit à 616 000 euros. Les charges d'intérêts, 1 011 000 euros. Et puis les charges de gestion et de grosses réparations, 125 000 euros.

En face, l'État a remboursé, a versé une partie au titre de l'investissement (649 000 euros) et pour le fonctionnement, 756 000 euros. Il a versé un petit peu moins parce qu'en 2015, il avait versé un peu trop. Si c'est suffisamment visible sur le tableau, vous verrez que l'on avait une situation excédentaire en 2015 (environ 251 000 euros) et là, on se retrouve, cumulé, à une situation plutôt déficitaire de 87 000 euros.

Sachez que normalement, comme l'État ne finance... enfin, rembourse les loyers dits « 1 » et « 2 », la charge d'entretien reste à la charge de l'université. C'est cette charge-là qui sera pratiquement tous les ans constatée de l'ordre d'environ 100 000 euros. Cela veut dire que finalement, la livraison de ces trois nouveaux bâtiments plus la rénovation du bâtiment Mirande, coûtent en entretien un montant de 100 000 euros environ.

Voilà pour la dernière...

M. Rollin.- C'est simplement une question très pratique parce que j'ai recherché, suite à la commission Finances, hier, où vous nous aviez expliqué justement ce processus, j'ai recherché les recettes dans le budget, et je n'ai pas retrouvé sur quelles lignes on les met. Donc je voulais savoir sur quelles lignes budgétaires elles apparaissent.

M. Jobard.- Vous voulez dire les recettes versées par l'État ?

M. Rollin.- Voilà.

M. Jobard.- D'accord. Donc l'État...

M. Rollin.- Oui, parce que je les ai cherchées mais je ne les ai pas trouvées.

M. Jobard.- Alors, ce n'est pas très facile à trouver.

M. Rollin.- On est d'accord.

M. Jobard.- L'État nous verse le financement de ce PPP... J'y reviendrai aussi tout à l'heure quand je commenterai la subvention pour charges de service public. D'ailleurs, elle apparaît très bien dans la notification. Donc il nous verse deux sommes. Il nous verse une somme correspondant à des crédits d'investissement et une autre somme correspondant à des crédits de fonctionnement.

Les crédits de fonctionnement sont versés en comptabilité générale sur le compte 7411. Maintenant, c'est vrai que comme on est en présentation un peu tronquée à cause de la GBCP, 7411 ne restitue plus grand-chose. C'est donc dans le compte de versement de la dotation.

M. Rollin.- D'accord.

M. Jobard.- L'investissement est versé en investissement dans le compte des financements d'investissement externes que vous verrez dans la présentation de la section d'investissement. Évidemment, cela se cumule avec d'autres ressources d'investissement, d'autres projets. Donc ce n'est pas forcément toujours facile.

Maintenant, après les faits de 2016, je pense que ce que vous attendez tous avec impatience, c'est la synthèse du résultat 2016.

Le compte financier 2016 se traduit par un compte de résultat déficitaire, une capacité d'autofinancement positive mais en baisse, un fonds de roulement en diminution, un besoin en fonds de roulement en amélioration, et une trésorerie stable.

La présentation est un petit peu différente des autres années puisqu'avant, on présentait ce tableau-là, c'est-à-dire ce que l'on appelait la présentation en droits constatés. On a 2015 d'un côté et 2016 de l'autre, les dépenses et les recettes. Ce tableau fait apparaître un déficit. Il est réalisé, donc il fait apparaître un déficit de 1 879 892,78 en fonctionnement.

Si on revient au tableau précédent, parce que maintenant c'est le tableau 6, c'est celui qui est transmis dans les tableaux officiels de la GBCP. Vous avez des charges et vous avez des produits. Il y a deux tableaux, c'est volontaire.

Le premier tableau, c'est tel qu'il ressort de la note applicative informatique après maintes manipulations pour arriver à convertir les droits constatés dans une comptabilité GBCP.

Ce premier tableau intègre tout ce qui est prestations internes. Les prestations internes, vous le savez, ce sont les refacturations entre composantes. Elles représentent un montant de 708 384 euros en dépenses et en recettes. Donc elles sont toujours équilibrées.

Par contre, ces prestations internes n'apparaissent pas dans le détail des comptes de la comptabilité générale de l'agent comptable. Donc l'agent comptable peut difficilement vous présenter, disons, des prestations internes à partir du moment où il ne les a pas clairement dans sa comptabilité. J'ai donc retiré ces prestations internes.

Bien entendu, je les ai retirées, pas du personnel parce qu'il n'y a pas de prestations internes sur le personnel, mais je les ai retirées du fonctionnement, c'est la deuxième ligne du tableau, et également dans les autres produits. Donc on s'aperçoit qu'effectivement, on arrive quand même heureusement au même résultat – ce serait, sinon, un petit peu inquiétant.

On arrive à un total de charges sans les prestations internes de 236 518 045 euros. C'est un peu... C'est notre section de fonctionnement. C'est l'essentiel de notre section de fonctionnement.

En produits, on arrive à 234 638 152 euros. Donc cela prouve bien un déficit, une perte de 1 879 893 euros.

Alors, les grandes familles. Les grandes masses.

Donc en dépenses. Charges de personnel : 187 394 410 euros et puis tout ce qui est fonctionnement autre que personnel : 49 123 635 euros.

Côté produits. Subvention de l'État, principalement en provenance du ministère de l'Enseignement supérieur : 189 555 055 euros. Les autres subventions : 14 784 063 euros. Puis les autres produits : 30 299 034 euros.

Allons plus dans le détail. Concernant les dépenses. Donc les dépenses 2016.

La principale dépense, c'est la masse salariale. Les charges de personnel s'élevaient à 187 394 000 euros. Je vous fais grâce des centaines d'euros après. Elles sont en augmentation de 1,51 % par rapport à 2015.

La part traitements progresse de 1 319 000 euros (+1,23 %) et les charges et taxes, c'est-à-dire la part patronale voire les taxes qui pèsent sur l'établissement, progresse de 1 461 000 euros, soit une augmentation de 1,88 %.

Au total, la masse salariale s'accroît de 2 780 000 euros par rapport à 2015.

Je rappelle qu'en 2015, le montant s'élevait à 184 614 000 euros. Ce montant était déjà en augmentation de plus de 2 millions par rapport à la masse salariale de 2014 qui n'était que de 182 605 000 euros.

Voilà ce qu'est essentiellement la première grosse dépense de masse salariale.

Bien entendu, comme la masse salariale représente une part importante de nos dépenses, elle a forcément un poids prépondérant dans nos charges au niveau de l'université. Plus elles sont importantes, plus elles peuvent poser un problème au niveau des résultats.

On a quand même des... On calcule un ratio qui permet de mesurer la proportion de la masse salariale par rapport aux produits encaissables et ce ratio permet de mesurer ce que l'on appelle un « taux de rigidité ». Taux de rigidité qui est lié au poids de cette masse salariale.

Pourquoi parle-t-on d'un taux de rigidité ? Pourquoi parle-t-on de rigidité ? Parce qu'en comptabilité, que ce soit en comptabilité publique ou privée, il est important de savoir sur quelles dépenses actuellement on peut intervenir si on veut réduire les dépenses.

C'est vrai que, partout, la masse salariale est toujours considérée comme une dépense rigide, c'est-à-dire très difficile à réduire parce qu'on est quand même engagé par des contrats, on est quand même engagé dans l'administration par des arrêtés, et puis on ne supprime pas la moitié d'une masse salariale comme cela pour équilibrer les comptes parce que, sinon, on met en cause le fonctionnement même de l'institution.

Donc ce taux de rigidité dans les universités, qui sont essentiellement des entreprises de masse salariale finalement, un peu comme les hôpitaux, la masse salariale représente pratiquement 8/10^e des dépenses actuelles, contrairement à des collectivités locales ou des communes où cette masse avoisine plutôt les 40 à 50 %.

Depuis 2013, peut-être bien avant, on a un ratio qui est supérieur à 80 %. Donc 2013, 81,92 %. 82,72 % en 2014. 83,36 % en 2015 et 84,90 % en 2016.

On comprend que les produits encaissables, ce sont les produits que l'on encaisse réellement et non pas les produits des amortissements.

Voilà pour le poids de la masse salariale.

Les autres dépenses, maintenant, ne sont pas quand même à négliger parce qu'elles participent aussi à l'équilibre ou au déséquilibre du budget.

Elles se sont élevées à 49 123 000 euros. Elles sont en diminution globalement de 638 000 euros par rapport à 2015. Elles ont baissé de 5,66 %. Donc à l'exception des frais de mission et des charges financières - frais de mission, c'est-

à-dire aussi frais de déplacement/déménagement -, toutes les autres dépenses sont en baisse.

Les charges non décaissables, amortissements et provisions sont en augmentation de 7,66 %. Les charges non décaissables, ce sont des charges qui pèsent sur l'établissement pour supporter l'effort budgétaire que l'établissement réalise pour financer sa croissance et ces futurs investissements.

Un commentaire rapide. Les fluides sont en baisse de 188 000 euros. Les fournitures administratives, -219 000 euros. L'entretien/maintenance, -461 000 euros. Frais de mission/réception, +484 000 euros.

Là-dessus, frais de mission 2016, on est à 4 500 000 de frais de mission et déplacements, on est à 4 529 000 en 2016. On était bas en 2015 puisqu'on n'était qu'à 4 millions et en 2014 on était quand même à 4,8 millions et en 2013, on était à 4,7 millions. Donc, certes, il y a une augmentation par rapport à 2015, mais sur les quatre années, on doit être à peu près dans la moyenne des frais de mission et de déplacements.

Les charges, par contre, sont importantes. Vous retrouvez une charge financière de 1 012 000 euros. C'est l'effet PPP sur une année complète alors que l'année précédente, vous n'aviez que 589 000 euros. Vous avez des charges exceptionnelles qui sont en baisse, ce qui signifie certainement une amélioration de nos procédures comptables puisqu'habituellement, on recensait parfois des dépenses un peu exceptionnelles qui n'étaient pas forcément toujours bien rattachées – pardon, Monsieur le Commissaire aux comptes – à l'exercice précédent.

Voilà pour les recettes.

Retenez donc que les dépenses de masse salariale progressent à 2 780 000 euros, les autres charges décaissables, parce que j'ai toutes les charges décaissables, tout est mélangé, d'exploitation financière voire exceptionnelle, baissent de 1 891 000 euros. Par contre, les amortissements et les provisions et les charges non décaissables augmentent de 1 200 000 euros.

Également, on revote traditionnellement au niveau du compte financier les provisions de l'année en cours. En 2016, les provisions sont au niveau général très stables par rapport à l'année précédente puisqu'on provisionne le compte épargne-temps, c'est la réglementation qui nous l'impose, pour 977 693 euros au lieu de 887 535 l'année précédente.

On provisionne aussi pour la dépréciation de nos créances clients, c'est-à-dire les risques que l'on peut avoir de non-recouvrement, à hauteur de 517 000 euros au lieu de 606 000 euros.

Au titre de la participation que l'uB a au niveau de la SATT Grand-Est, une part historique de 350 000 euros. On la provisionne également en raison des perspectives déficitaires des résultats de la SATT.

Vous aurez effectivement, dans la délibération sur le compte financier, à vous prononcer aussi sur les provisions.

Le Président.- Pardon, je crois que Jean-Emmanuel Rollin voudrait poser une question.

M. Rollin.- Oui, c'est encore une question véritablement de fond. J'essaie de comprendre certaines choses. J'aimerais avoir certains éléments. Je voudrais savoir quand l'université reçoit la notification de la subvention, c'est la SCSP, si on a le détail de ce qui correspond à la masse salariale, de ce qui correspond aux charges

d'exploitation, ou si c'est une dotation globale qui est donnée. Est-ce que le ministère nous dit... Même si on sait qu'avec la loi LRU, il y a la fameuse fongibilité asymétrique qui permet de faire passer d'une masse à une autre. Mais est-ce que le ministère, au départ, quelque part, flèche, on peut appeler cela comme cela, ce qui relève de la masse salariale ? Donc la question qui est derrière. Si oui, j'aimerais savoir quelle était la dotation, la notification du ministère au début 2016 sur la masse salariale.

M. Jobard.- Alors, j'arrive donc aux recettes 2016, la subvention pour charges de service public.

M. Rollin.- Oui, mais là, c'est la subvention globale que vous nous présentez.

M. Jobard.- Oui, mais...

M. Rollin.- Je voulais savoir si, dans cette subvention, le ministère ne le notifiât pas. C'est justement la question.

M. Jobard.- Vous avez un tableau. La subvention pour charges de service public attribuée en 2016 au titre de 2016 s'élève, notifiée, pour la somme de 190 089 241 euros, crédits PPP y compris, et elle représente plus de 80 % des recettes d'exploitation.

En comparaison avec le montant notifié en 2015 (188 074 419 euros), l'accroissement de la subvention hors crédits PPP n'est que de 0,43 % et ne permet pas de compenser la hausse de la masse salariale. C'est le constat.

Après prise en compte des crédits du PPP et de la réserve de précaution, l'augmentation de la dotation 2016 est de 2 millions d'euros par rapport à 2015 *stricto sensu*.

Mais, effectivement, dans cette dotation, il y a des crédits, comme vous le dites, qui sont fléchés. Donc quand on reçoit la notification, on reçoit une notification globale avec un détail que je vous ai indiqué. Que j'ai indiqué dans le tableau. Évidemment, pour que ce soit plus lisible, j'ai repris quand même l'année 2015 et l'année 2016.

Au titre de l'année 2016, vous pouvez constater que les crédits attribués par l'État s'élèvent à 169 617 467 euros. Donc cette masse salariale, c'est les crédits y compris les crédits pour les contrats doctoraux qui représentent plus de 3 millions d'euros. 169 617 467 en 2016.

Si vous regardez par rapport à celle de 2015 où le montant était de 168 776 588 euros, la variation entre 2015 et 2016 s'élève à 840 879 euros.

Donc la part de fonctionnement versée par le ministère hors crédits de fonctionnement PPP et investissement, en 2016, s'élève à 189 765 266 euros et, par rapport à 2015, elle était de 188 951 130.

Alors, il y a une petite baisse au niveau des crédits de fonctionnement hors PPP attribués par l'État à l'établissement de -26 000. Donc si vous voulez, les crédits de fonctionnement, les vrais crédits de fonctionnement, si on n'avait rien d'autre, sont en augmentation de 814 136 euros.

Quand on descend dans le tableau, on s'aperçoit qu'après, il y a des crédits de fonctionnement PPP qui sont attribués et des crédits d'investissement PPP.

Tout cela est ensuite additionné et nous donne une dotation prévisionnelle. Donc la dotation prévisionnelle de 2016 était prévue de 191 170 140 euros par rapport à celle de 2015 de 190 188 606 euros.

Comme vous le savez, tous les ans, l'État applique une réserve de précaution, c'est-à-dire qu'il ampute cette dotation d'une réserve de précaution, qui est devenue importante depuis quelques années. Cette réserve de précaution - ce sont des crédits qui nous sont retirés, qui sont certainement thésaurisés quelque part - est de plus de 1 080 000 euros.

En 2015, on avait déjà cette réserve de précaution et, comme vous l'avez là-dessus également, on avait aussi une mobilisation du fonds de roulement.

Donc, effectivement, quand on compare l'attribution des dotations par rapport à ce qui nous a été attribué l'année passée... C'est-à-dire qu'on a l'impression d'avoir une bonne surprise ou une augmentation qui paraît un petit peu trompeuse, qui, je pense, est tronquée parce qu'effectivement, en global, on a plus de 2 millions d'euros d'attribués par rapport à ce que l'on avait l'année passée, mais l'année dernière, on aurait dû avoir 1 million de plus avec la mobilisation du fonds de roulement. Donc, en fait, la vraie augmentation, le versement net après la réserve de précaution, sans tenir compte aussi du PPP parce que là c'est un peu particulier, on peut considérer que la progression est quand même de 814 136 euros pour le fonctionnement courant de l'établissement.

Donc, en fait, l'État compense 169 617 467 de masse salariale en 2016. Dans cette masse salariale, c'est ce qu'ils appellent la « part État », la part du plafond 1. Ce n'est pas la part de la masse salariale des ressources propres. Y compris quand l'État attribue, par exemple comme c'était le cas cette année, un montant complémentaire pour suivre l'augmentation du point d'indice, il ne l'attribue pas en fonction de la totalité de la masse salariale, mais il n'attribue que sur la part, je crois, du plafond 1.

Donc vous voyez, la dotation, au niveau de la masse salariale, couvre 169 617 467. Moi, je raisonne forcément en coûts, en grands chiffres. Le poids de la masse salariale, c'est 187 millions d'euros. Donc c'est vrai qu'il manque 20 millions d'euros, mais les autres 20 millions sont normalement pratiquement, en principe, couverts par les ressources propres si on fait une comptabilité analytique.

Le Président.- Oui, allez-y.

M. Rollin.- Oui... Non, c'est que... Alors, je recherchais aussi les... Comment ? Puisque le ministère avait donné une compensation, au moins pour l'année dernière, sur les augmentations du point d'indice et cela apparaît dans la subvention de la masse salariale ?

M. Jobard.- Cela apparaît, je crois, au niveau de la notification. Mais on a une notification qui fait...

M. Rollin.- Parce que cela a été donné en fin d'année. C'est le chiffre à 169 000 ?

M. Jobard.- Oui, tout à fait. Oui... Oui parce que...

M. Rollin.- D'accord, OK.

M. Jobard.- ...Enfin, Mme la Directrice du pôle Finances ne va pas me contredire, mais quand le budget est établi, ils partent sur une dotation provisoire ou attribuée à titre provisoire et, en principe, la dotation définitive n'est notifiée, en général, qu'au mois de décembre. Bien entendu, on a déjà reçu pratiquement tous nos crédits et c'est vrai que parfois on a un petit peu de mal à retrouver à quoi cela correspond parce que souvent on peut recevoir des crédits avant d'avoir la notification définitive. Mais la notification définitive n'intervient qu'en décembre de l'année, c'est-à-dire pratiquement quinze jours avant la clôture de l'exercice.

Vous voyez que ce n'est pas toujours facile de faire des prévisions budgétaires parce qu'il faut... Le budget 2016 a été construit en 2015, avec une notification provisoire notifiée en 2015, sur des montants qui sont forcément susceptibles d'une grande évolution.

Voilà pour la subvention pour charges de service public. C'est donc une des principales recettes de notre université. Elle représente plus de 80 % des ressources.

Les autres subventions se sont élevées à 14 784 000 euros et vous pouvez voir qu'elles s'inscrivent un petit peu en baisse par rapport à 2015 de 10 %.

Quelles sont ces subventions ? Ce sont les subventions apportées par nos partenaires que sont la Région Bourgogne-Franche-Comté, qui reste notre premier contributeur au niveau du budget à hauteur de 3 414 000 euros, l'Union européenne et les organisations internationales pour 2 058 000 euros.

Ces deux organismes nous ont versé beaucoup moins que l'année précédente. Est-ce que c'est une preuve de désengagement ? Je ne sais pas. C'est peut-être parce que certains programmes n'avancent peut-être pas forcément à la même vitesse et il peut y avoir aussi un décalage des encaissements d'une année à l'autre.

Donc -2 500 000 euros pour nos deux gros partenaires, vous vous doutez que cela va forcément nous faire défaut quand on va tirer le bilan et cela explique un petit peu le résultat déficitaire.

Les autres organismes, ce sont les autres subventions des collectivités, communautés de communes ou communautés d'agglomération, des départements là où nous avons des implantations (Nevers, Auxerre, Mâcon, Chalon, Le Creusot). Nous avons aussi le Grand Dijon, le département de la Côte-d'Or. L'ANR aussi qui est recensée sur ce compte. Donc vous voyez on a une légère petite progression de 54 000 euros par rapport à 2015.

Alors, cela, c'est un peu les tableaux GBCP, on nous classe maintenant la taxe d'apprentissage dans les subventions alors qu'avant, c'était plutôt dans les autres produits. Donc je l'ai forcément remise également en 2015 dans les autres subventions pour arriver à faire une comparaison.

La très bonne nouvelle, c'est une taxe d'apprentissage en hausse de plus de 764 000 euros puisqu'en 2015, elle s'élevait à 2 345 000 euros et, en 2016, à 3 109 000 euros.

Les autres produits, ce sont les droits d'inscription, c'est-à-dire les droits d'inscription ou également aussi les diplômes universitaires, en hausse également de 444 000 euros, c'est-à-dire 5 229 000 € au lieu de 4 785 000 €.

Les recettes aussi de la formation continue en hausse pour 6 238 000 euros contre 5 810 000 euros (donc +428 000 euros).

Les prestations de recherche en légère baisse quand même, 957 000 euros au lieu de 1 093 000 euros.

Et puis d'autres ressources pour 4 676 000 euros, également en baisse.

Vous avez aussi une ligne sur les reprises sur amortissements et provisions. Donc c'est tout ce que l'on appelait... enfin, c'est tout ce qui vient neutraliser ou atténuer les dotations aux amortissements ainsi que les reprises de provisions, pour 13 199 000 euros.

Donc cela nous donne un total pour les autres produits de 14 784 000 plus 30 299 000 euros que vous retrouvez dans le détail du fameux tableau 6, pour un total des produits de 234 638 000 euros.

Donc l'équation est vite faite : charges supérieures aux recettes, on se retrouve avec un déficit de fonctionnement.

C'est le premier indicateur que l'on dégage au niveau du compte financier. Ça, c'est ce que dégage la section de... ce que l'on appelle la section de fonctionnement dans l'ancienne présentation.

Ce qui est important, c'est de savoir si l'établissement dégage quand même une marge d'autofinancement pour maintenir sa croissance et construire ses investissements futurs.

La capacité d'autofinancement, permet de mesurer la capacité de l'établissement à autofinancer sa croissance. Elle intègre l'ensemble des opérations qui génèrent un flux de trésorerie. Elle se calcule à partir du résultat de fonctionnement. Elle nécessite un retraitement, bien sûr, des opérations ne donnant pas lieu à encaissements-décaissements (dotations aux amortissements et provisions, neutralisation des subventions d'équipement). Elle permet de financer et de renouveler les investissements sur ses fonds propres.

Alors, la capacité d'autofinancement. Fin 2016, on a une capacité d'autofinancement - alors, je suis désolé, on aurait presque pu faire un compte rond - de 2 499 717 euros. Allez, je vais dire 2 500 000 euros parce que c'est plus parlant. Donc 2 500 000 euros de CAF positive.

Bien sûr, en baisse par rapport à 2015. Baisse qui s'explique principalement par la diminution du résultat de l'exercice puisque le résultat comptable de l'exercice de -366 kiloeuros en 2015 tenait compte du fait que l'on n'avait pas reçu la dotation de subvention pour charges de service public dans sa totalité puisqu'elle avait été amputée de la fameuse opération sur le fonds de roulement.

Donc pour la CAF, on garde une CAF positive.

Cette CAF, à quoi nous sert-elle ? Elle nous sert effectivement à investir ou à ne pas investir, bien entendu. Donc, en l'occurrence, ici, elle constitue la première source d'investissement de l'établissement. Donc l'établissement est en mesure de dégager 2 500 000 euros sur son fonctionnement pour investir.

Les autres ressources d'investissement. Vous voyez le financement de l'actif par l'État, 1 353 118 euros.

Alors, pour répondre à votre question de tout à l'heure, normalement la dotation pour le crédit de PPP pour la part investissement se trouve dans cette somme-là.

Nous avons d'autres financements. Des financements de l'actif par des tiers autres que l'État, c'est-à-dire... C'est la Région principalement, c'est les organisations internationales, d'autres organismes. Pour 3 447 135 euros.

Et nous avons aussi d'autres ressources. Ces autres ressources sont de deux sortes. Il y a ce que l'on appelle... Alors, il y a 450 000 euros de ressources dites propres. Ce sont encore des dotations de l'État qui se classent dans cet endroit-là dans la comptabilité (+27 620 euros), qui représentent des cessions d'actifs et qui sont également une ressource pour la section d'investissement.

Donc vous pouvez voir que le total de nos ressources d'investissement s'est élevé à 7 777 590 euros.

Qu'a-t-on fait avec ces ressources ? Avec ces ressources, on a remboursé déjà la part investissement, la part d'emprunt du PPP pour 616 000 euros et le reste nous a permis d'investir à hauteur de 10 636 873 euros.

Comme vous pouvez le constater, le montant global, notamment le montant des investissements de 10 636 873 euros est bien supérieur au total des ressources. Il a donc été nécessaire de financer le manque de ressources par ce que l'on appelle le fameux prélèvement sur le fonds de roulement. Donc le prélèvement sur le fonds de roulement s'élevait à 3 475 356 euros.

Parmi les principaux investissements en 2016, on trouve surtout les travaux dont j'ai déjà parlé en introduction, la rénovation de la chaufferie centrale du campus dijonnais pour 1 274 000 euros, terrain synthétique STAPS (874 000 euros), troisième phase de l'Esplanade Érasme (555 000 euros), presse isostatique (679 000 euros).

Alors, des acquisitions aussi de matériel scientifique, notamment un microscope pour 645 870 euros, un ensemble d'équipements de microscopie (249 781 euros), une source de laser de puissance de calcul (238 000 euros), spectromètre de masse (249 781 euros).

Il y a des dépenses aussi liées au matériel informatique pour 1 891 115 euros, qui s'expliquent, bien entendu, par la réalisation du datacenter et la réorganisation, et aussi la mise en place d'un équipement pour le développement de la carte multiservice à hauteur de 486 236 euros.

Le tableau suivant est plutôt un graphique qui comporte différentes couleurs. En bleu, c'est ce que l'université apporte par elle-même pour le financement de ses investissements. Vous pouvez constater que le prélèvement sur le fonds de roulement représente 31 % des ressources d'investissement en 2016, la CAF 22 %, donc l'établissement a apporté 53 % pour financer ses investissements en 2016.

Les autres ressources, 4 %. C'est une participation de l'État.

Il faut ajouter aussi aux financements de l'État, 12 %. Donc l'État, finalement, apporte 16 % pour les investissements, et les autres partenaires 31 %.

C'est la part qui est en vert sur le graphique.

À partir du moment où on prélève sur le fonds de roulement, il faut s'interroger pour savoir quel est le niveau de ce dernier. Le fonds de roulement, c'est la différence entre les ressources stables, les moyens de financement, et l'actif immobilisé, les investissements détenus. Il traduit les marges de manœuvre dont dispose l'université sur les éléments à caractère durable de son patrimoine et constitue une marge de sécurité financière.

Le fonds de roulement est la résultante de différents agrégats du haut de bilan. Il ne se lit pas directement sur le bilan. Il ne correspond pas à des liquidités. C'est juste une notion d'analyse financière.

Au 31/12/2016, le fonds de roulement s'élève à 28 020 395 euros et permettrait de couvrir 46 jours de dépenses décaissables de fonctionnement, je dis « permettrait » car ce sont des calculs qui sont établis en fonction des données que l'on retient. On retient 218 911 K€ de dépenses de fonctionnement sur l'année, c'est-à-dire la marge finale réellement décaissable, sur laquelle la masse salariale s'appuie.

Si on divise ce chiffre par, je suis désolé, 360 jours - l'analyse financière n'est pas à 365 -, on arrive à environ 600 000 euros - 606 000 euros de dépenses rapportées au jour. Cela veut dire que l'université dépense tous les jours

606 000 euros en moyenne. Donc vous faites la division de 28 millions par 606 000 euros et vous arrivez à ce que l'on appelle une couverture de 46 jours de dépenses décaissables de fonctionnement, montant qui est un petit peu en retrait par rapport à 2015 puisque le fonds de roulement était de 31 092 415 euros et qu'il pouvait représenter 51 jours de dépenses décaissables.

Donc le fonds de roulement. Vous avez le tableau du fonds de roulement avec le détail des comptes. Donc il apparaît bien tout en bas à 28 020 395,90 euros.

Alors, autre notion, le besoin en fonds de roulement. Parce qu'il y a un fonds de roulement mais il y a aussi un besoin en fonds de roulement.

De quoi a-t-on besoin ? Qu'est-ce que c'est que ce besoin ? Le besoin en fonds de roulement constitue le deuxième agrégat du bilan. Il se calcule à partir des éléments financiers dont le cycle de vie est, en principe, inférieur à 1 an, c'est-à-dire le bas de bilan.

Il représente la différence entre l'actif circulant, c'est-à-dire les créances et les charges constatées d'avance, et le passif circulant, c'est-à-dire les factures à payer et les dettes diverses.

Il peut être assimilé à une dépense monétaire lorsqu'il est positif, c'est-à-dire que là, on parle d'un besoin en fonds de roulement et il doit être financé par le fonds de roulement. Il est assimilé à une recette monétaire lorsqu'il est négatif, c'est une capacité, et il se rajoute au fonds de roulement pour abonder la trésorerie.

Au 31/12/2016, notre besoin en fonds de roulement représente le décalage de flux entre l'actif d'exploitation (19 431 000 euros) et les dettes d'exploitation ou passif circulant (20 963 000 euros).

Pour la première fois, ce besoin en fonds de roulement est négatif. Cela signifie que l'uB dégage une ressource de financement sur son cycle d'exploitation qui vient abonder momentanément sa trésorerie. Cela veut dire que, si vous voulez, notre solde de dettes, c'est-à-dire ce qu'il nous reste à payer, est supérieur à notre solde de créances, c'est-à-dire ce qu'il nous reste à encaisser. Cela augmente *de facto* notre trésorerie.

Donc l'évolution du BFR est favorable puisqu'il est en constante amélioration depuis 2012 parce que je rappelle qu'en 2013, il s'élevait quand même à 19 808 000 euros, ce qui semblait signifier que l'on avait pratiquement 19 millions d'euros de créances un petit peu dehors, dans la nature, qui n'étaient pas rentrées en caisse. C'était aussi lié à notre problème de présentation des comptes avec les subventions que l'on titrait aussi en totalité sans tenir compte de la réalité des dépenses réalisées.

Le BFR a été en amélioration dès 2014, avec 8 430 000 euros. Il est revenu à un niveau quasi normal (1 576 000 euros) en 2015 et il représentait toujours, disons, un manque par rapport à la trésorerie. Et là, maintenant, il est négatif. Donc cela veut dire que cela constitue une ressource de trésorerie. Ce qui signifie que la trésorerie, par rapport à 2015, est en légère amélioration de 36 000 euros.

Alors, les variations de trésorerie sont essentiellement impactées en dépenses par les décaissements mensuels des salaires et en recettes par les versements de la subvention pour charges de service public effectués selon une périodicité trimestrielle, selon le calendrier et les modalités suivants, définis par l'État. La subvention pour charges de service public est versée à hauteur de 25 % au mois de janvier, ce qui représente une somme de presque 50 000 euros, 25 % en avril, 35 % en juillet, 15 % en octobre et un reliquat justement en décembre.

On a quand même des montants de paye importants sur un mois, de l'ordre de 15 millions à 16 voire 17 millions d'euros selon les mois. Il est important que nous

ayons la trésorerie adéquate le jour du décaissement des payes. C'est l'explication du versement trimestriel de la dotation pour charges de service public. Dans un court avenir, certainement que cette dotation sera mensualisée par l'État et correspondra peut-être plus à nos réels besoins en trésorerie.

Donc reprenez que la trésorerie au 31/12/2016 s'élève à 29 552 979 euros.

Alors, ici, ce que l'on appelle le plan de trésorerie GBCP. Vous avez tous les mois, de janvier jusqu'à décembre, avec les recettes en haut et les dépenses en bas, qui normalement correspondent ligne par ligne à l'exécution des tableaux budgétaires.

En synthèse, la situation patrimoniale fin 2016, alors on partait d'un fonds de roulement au 31/12/2015 de 31 092 415 euros, ce fonds de roulement on l'a corrigé par une écriture... on l'a augmenté par une écriture de correction d'erreur puisqu'on a réintégré sur le compte de report à nouveau la somme de 403 336 euros. Donc on se retrouve avec un fonds de roulement 2015 corrigé un petit peu plus élevé que celui que l'on avait au 31/12/2015.

Étant donné que l'on a prélevé 3 475 356 euros, nous nous retrouvons avec un fonds de roulement au 31/12/2016 de 28 020 395 euros. Donc le besoin en fonds de roulement étant négatif au 31/12/2016 (-1 532 583 euros), on en déduit une trésorerie de 29 552 979 euros, avec une variation de trésorerie de 36 640 par rapport à 2015.

Voilà pour la présentation faite par l'Agent comptable.

Après, vous aurez une délibération à prendre, mais après que M. le Vice-président vous aura présenté le reste et que M. le Commissaire aux comptes se sera aussi prononcé.

M. Delmas.- Il y a peut-être des questions.

Le Président.- On peut peut-être prendre une ou deux questions.
Sébastien, vas-y.

M. Chevalier.- J'avais deux questions. Revenir sur un élément. Vous avez parlé de 350 000 euros pour la SATT. J'ai compris que c'était une cotisation annuelle de l'université vers la SATT.

M. Jobard.- Ces 350 000 euros représentent... La SATT est une société anonyme. Vous savez qu'une société anonyme, normalement, a un capital social... Un capital social avec des associés. Donc l'université est, au titre d'autres établissements publics de l'enseignement supérieur, membre de la SATT et a une part qui lui a été apportée au temps de la filiale Welience de 350 000 euros, parce que cette part de 350 000 euros qui est dans le capital social, c'est la part de l'université dans sa filiale Welience.

Pourquoi est-elle dépréciée ? Pourquoi provisionne-t-on cette somme ? C'est un principe de prudence parce que les sociétés d'accélération de transfert de technologie sont des sociétés qui présentent, en général, des résultats déficitaires.

Or, il s'avère que la SATT Grand-Est, comme d'autres sociétés d'accélération de transfert de technologie, présente des résultats déficitaires et cette année, en 2016, il s'avère qu'un nouveau déficit fait qu'il n'y a pratiquement plus de capital social si on raisonne en comptabilité. Donc c'est un principe de prudence.

Cela veut dire que si, dans vingt ans, le jour où la SATT se dissout, si un jour elle se dissout... Normalement quand une société se dissout, on redonne le capital

social à ceux qui ont fait un apport. S'il n'y a plus de capital social, on ne leur donne rien. Donc on anticipe, si vous voulez, dès maintenant, tous les ans, sur le conseil du Commissaire aux comptes, le principe de la cessation.

Peut-être Monsieur ?

M. Allieux.- En fait, la SATT est un fait particulier chez vous puisque l'université avait une filiale qui s'appelait l'uB Filiale d'ailleurs, qui a été choisie lors de la mise en œuvre des SATT dans les régions. Donc, bien entendu, le capital, dont vous étiez l'actionnaire, je crois, unique, d'ailleurs, à l'origine, et est entré au capital un certain nombre d'établissements publics, des universités, le CNRS, l'INSERM, un certain nombre de grands établissements et ces sociétés d'accélération de transfert de technologie sont chroniquement déficitaires.

On n'avait pas les chiffres de 2016, mais à titre d'information, la perte de 2015 était de 1,7 million. Les capitaux propres... Ce que l'on appelle les capitaux propres, c'est le capital moins les pertes accumulées, (*suite inaudible*). En l'occurrence, il s'agissait de pertes accumulées. Les capitaux propres n'étaient plus que de 251 000 euros à se répartir entre l'ensemble des... Comment dire ? Des actionnaires.

La projection telle qu'on l'a comprise des résultats de 2016, parce que le conseil ne s'est pas encore tenu dans la SATT, mais c'est autour de 2 millions de perte encore. Donc la situation nette des capitaux propres de ce qu'ils doivent être au jour d'aujourd'hui est de l'ordre de -1,8 million. Peut-être -2 millions. Ce qui fait qu'économiquement, si demain vous deviez revendre les titres, les titres actuellement valent zéro. Ils auront peut-être une valeur très importante dans dix ans. Ça, c'est un pari sur l'avenir, c'est autre chose.

Néanmoins, j'anticipe un peu sur ce que je voulais dire, mais puisqu'on parle de la SATT, on peut en parler maintenant, il est prévu une recapitalisation.

Une recapitalisation, cela veut dire quoi ? Cela veut dire que cette situation des capitaux propres négative ne peut pas perdurer. On ne peut pas avoir une société avec des capitaux propres négatifs. Donc l'État, au travers de l'ANR, va participer à la recapitalisation, d'accord ?

Naturellement, pour que les partenaires conservent leurs droits à... Comment dire ? Au capital, finalement l'ANR va servir de guichet unique pour reverser l'argent à la SATT, mais elle le fait pour le compte des actionnaires. Donc l'année prochaine, dans les comptes, il n'y aura pas 350 000 euros. Il y aura peut-être 500 000, je dis n'importe quoi, ou 600 000, et en face de cet effort qui sera réalisé indirectement par l'université, il y aura ce que l'on appelle un financement externe de l'actif ou, plus clairement, une subvention d'investissement.

Donc *in fine* cela sera neutre sur la santé financière de l'université. Cela est un point important parce que vous êtes... C'était une SATT qui avait des résultats bénéficiaires auparavant. Donc la recapitalisation ne se fait qu'en 2017, alors que dans la plupart des SATT, cela s'est fait en 2016, voire en 2015 pour certaines, qui avaient déjà accumulé des pertes relativement importantes sur les premières années.

Le Président.- Sébastien, seconde question et puis je pense que... Jean, juste avant ?

Oui, vas-y.

M. Guzzo.- Juste, en fait, on parle de perte mais, en fait, c'est des investissements que fait la SATT.

M. Allieux.- Bien sûr, oui. Exactement, c'est le terme.

M. Guzzo.- On est d'accord. Et puis évidemment, avec un certain équilibre, mais cet équilibre était prévu dans dix ans. Donc c'est quelque chose...

Ensuite, pour la recapitalisation, cela n'a pas encore été voté au CA de la SATT Grand-Est puisqu'effectivement...

M. Allieux.- Cela devrait être fait, en tout cas.

M. Guzzo.- ...cela devrait être fait. Le CA a lieu le 13 avril et je pense que la décision se prendra à ce moment-là pour 2017.

Sinon, c'est exactement ce que vous avez dit, c'est une recapitalisation par l'ANR.

M. Allieux.- Via l'ANR mais pour votre compte.

M. Guzzo.- C'est cela.

Le Président.- Il faut bien comprendre que le modèle économique des SATT est quelque chose de très particulier. Les SATT reçoivent une dotation nationale de l'ANR dans le cadre du Fonds national de valorisation et, ensuite, les SATT dépensent cet argent à travers des projets de maturation. Donc quand on regarde le bilan d'une SATT, il ne peut être que déficitaire et l'objectif d'une SATT qui serait éventuellement bénéficiaire, c'est quand, à terme, par le biais de la valorisation de l'activité de transfert de technologie dont dépendent des accords de licence, elle pourra éventuellement générer des recettes qui viendront équilibrer les dépenses qui ont été faites. Et comme on vient de le dire, c'est quelque chose qui est hypothétique, qui était initialement, dans le modèle des SATT, prévu à dix ans. Le ministre a bien compris, l'Etat, a bien compris qu'en réalité, cette perspective que les SATT soient bénéficiaires à dix ans était une perspective trop ambitieuse et a dit cette année... Dans le courant de l'année, il a été dit qu'en fait, on ne pouvait pas imposer cette exigence d'être bénéficiaire à dix ans et qu'il fallait la décaler dans le temps.

Je vous dis cela parce que le fait que la SATT soit déficitaire est quelque chose qui est consubstantiel au modèle économique des SATT et qui ne doit pas être interprété comme un élément d'inquiétude particulier. Les SATT n'ont pas vocation à être rentables à court terme, c'est des outils qui ont vocation à dynamiser l'économie mais sur le moyen et le long terme.

Sébastien.

M. Chevalier.- Une question concernant la diminution de 136 kiloeuros sur les prestations de recherche. Est-ce que l'on a une explication ? Est-ce que c'est lié justement au fait que ces prestations peuvent être faites soit par des organismes de recherche soit par Welience, donc filiale de la SATT ? C'était dans un des éléments que vous avez mentionnés. Est-ce qu'on a une analyse ? Ma question est très simple. Je ne conteste pas cette somme, mais est-ce qu'on a une analyse de la diminution de ces recettes en prestations de recherche ?

M. Jobard.- Là-dessus, je n'ai pas vraiment de réponse. Enfin, je ne peux pas vous apporter de réponse. C'est le compte « prestations de recherche », toutes les recettes qu'on met sur ce compte-là, y compris sur les mesures d'expertise. Peut-être, effectivement, qu'il y a aussi une incidence sur le fait, du développement de la SATT.

Le Président.- Sébastien, ta question porte sur la SATT spécifiquement ?

M. Chevalier.- Non, sur...

Intervenant.- Sur Welience. Sur l'activité contractuelle, c'est cela ?

Le Président.- Sur l'activité contractuelle ? C'est directement l'impact d'une situation économique qui est actuellement une situation économique qui est en dégradation. Je vous le dis d'autant plus que j'ai assuré la responsabilité de la SATT pendant quelques mois, cet été, vous le savez, pendant la période de vacance de la présidence et qu'effectivement, on voit bien que sur cette partie d'activité contractuelle, il y a actuellement une situation de fragilité qui est directement consécutive de l'activité économique du pays. Ça, c'est le premier élément, qui nous a obligé, de fait, puisqu'on parle de la SATT, à prendre un certain nombre de mesures d'économie de façon à rétablir ces équilibres. Mais là, c'est évidemment quelque chose qui résulte de la mauvaise situation économique du pays.

M. Chevalier.- Merci.

M. de Mesnard.- Cette baisse, elle peut être liée aussi au fait que les équipes de recherche décrochent moins d'ANR, etc. De contrats. Donc cela fait éventuellement une baisse des prestations et des recettes et des ressources liées à la recherche.

M. Chevalier.- Je ne suis pas sûr que l'on considère les ANR dans les prestations de recherche. À mon avis, ce sont deux éléments différents.

M. de Mesnard.- Toutes les ressources...

M. Chevalier.- Une prestation de recherche, c'est un contrat de prestations vis-à-vis d'un partenaire économique.

M. de Mesnard.- Oui, voilà.

M. Chevalier.- Merci.

Le Président.- Pas d'autres questions à ce stade de notre long après-midi de finances ? Donc s'il n'y a pas d'autres questions, c'est toi qui intervient, Dominique, maintenant, en présentant de façon synthétique le point de vue « ordonnateur » (*suite inaudible*).

M. Delmas.- Aujourd'hui, on va voter pour la première fois ce compte financier en mode GBCP. Ce vote par les membres du CA devra porter sur trois

tableaux qui vous ont été adressés, à savoir le tableau n° 1 des emplois, le tableau 2 portant sur les autorisations budgétaires et le tableau 4 concernant l'équilibre financier. Le tableau 6 que je vous présenterai ensuite ne sera pas soumis au vote mais uniquement pour information. Enfin, je ferai juste une petite synthèse sur le compte financier avant d'aborder la capacité d'autofinancement et puis notre fonds de roulement.

Juste avant de passer sur ces tableaux, je voudrais quand même remercier aussi bien le Commissaire aux comptes que l'Agence comptable et le pôle Finances qui ont fait un travail absolument remarquable cette année puisque, vous le savez, en début d'année, nous sommes passés en mode GBCP, ce qui a donné un surcroît de travail aux différents services, et je voudrais ici vraiment les remercier pour la qualité du travail qui a été effectué avec l'ensemble des services des composantes et des laboratoires et puis également pour établir ce compte financier dans des conditions particulièrement difficiles.

Tout d'abord, le tableau 1 annexé au compte financier qui présente donc l'exécution effective des plafonds d'emplois au 31 décembre 2016 et qui vous est donnée sous cette forme dans votre document. De manière à ce que l'on puisse en discuter sur ce tableau, je vais, à l'écran, enlever les colonnes correspondant au BR1 et BR2 de manière à ce que le document soit un peu plus lisible, mais il n'est toujours pas lisible... Donc on va essayer de grossir un petit peu...

Le plafond 1 correspondant à notre socle de masse salariale déléguée présente au BR3, vous le voyez ici dans l'encadré jaune, 2 552 ETPT, soit en termes de prévisions budgétaires lorsqu'on fait ici la comparaison par rapport à 2015, une évolution positive de 0,23 % à l'issue du BR3 qui correspond à une augmentation, en fait, de six emplois en 2016. Pour rappel, quatre emplois au titre du rééquilibrage des dotations et qui correspond aux quatre emplois Fioraso qui sont, on le rappelle, non ouverts et puis deux emplois au titre du contrat de site, pour mémoire un IGR réseaux et infrastructures au PSIUN et un catégorie B en formation continue.

Par ailleurs, les autres variations constatées correspondent à des réajustements sur les contrats doctoraux ainsi que sur les personnels de santé.

Si on regarde ensuite ici, dans l'encadré jaune, l'exécuté 2016, ce plafond 1 atteint, vous le voyez, 2 441,8 ETPT, soit un pourcentage d'exécution de 95,6 %.

Le plafond 2, quant à lui, demeure, vous le voyez, à 380 ETPT et n'évolue pas entre 2015 et 2016, avec un pourcentage d'exécution de 82,6 %.

Soit, au final, un plafond global d'emplois au titre prévisionnel, vous le voyez, de 2 932 ETPT contre 2 926 ETPT en 2015, soit une augmentation de plus 0,20 % qui correspond à ce que je vous ai indiqué juste avant, l'abondement donc de six emplois au plafond 1. Soit l'exécuté de 2 755,6 ETPT correspondant à un différentiel de 176 ETPT. Soit une exécution à 93,9 %.

Ensuite, le deuxième tableau qui est soumis au vote de ce compte financier 2016 et qui, bien évidemment, est en lien avec le premier tableau puisqu'il traduit notamment les emplois en termes de coûts financiers, qui est le tableau des autorisations budgétaires que vous pouvez voir à l'écran, conforme à ce que vous avez dans le document donc GBCP, qui synthétise en fait le montant limitatif des autorisations d'engagement, les AE, et les crédits de paiement, les CP, pour chaque enveloppe, à savoir ici donc, vous ne le voyez pas mais je vous le dis, l'enveloppe personnel première ligne, l'enveloppe fonctionnement et intervention seconde ligne, investissement avant-dernière ligne, et la dernière ligne avant le total correspond, quant à elle, à des enveloppes à destination de contrats de recherche pour du

personnel, du fonctionnement ou de l'investissement sur autorisation, bien sûr, du contrôleur budgétaire.

Revenons donc aux autorisations d'emploi et crédits de paiement ouverts au titre de la masse salariale pour 2016 qui étaient, vous le voyez ici, de 189 754 812 euros pour la masse salariale totale, c'est-à-dire recherche plus hors recherche.

Lorsque l'on compare à 2015, ces AE-CP présentaient une évolution de +1,23 %, comme vous le voyez là sur cet histogramme. En termes d'exécution, celles-ci sont de 187 394 410 euros contre justement 189 754 812 euros initialement. Cela traduit l'écart entre les recrutements prévisionnels et les recrutements effectifs sur ressources propres.

Ce qui est également intéressant à regarder, c'est le comparatif par rapport à 2015 où vous pouvez voir sur ce nouvel histogramme l'exécuté 2015, avec 184 614 193 euros, soit un différentiel d'un peu plus de 2,7 millions d'euros par rapport à 2016. C'est une progression de 1,5 %.

Cette progression de 1,5 % peut s'expliquer de différentes manières. Tout d'abord, le GVT. Ce glissement vieillesse-technicité qui progresse, vous le voyez, de plus 0,83 %, soit environ 1 million d'euros supporté par l'établissement entièrement.

Ensuite, vient l'effet de la campagne d'emplois 2015 votée en novembre 2014 qui compte un effet en année pleine en 2016 et de la campagne d'emplois 2016 votée en novembre 2015 qui, elle, va avoir un effet sur les quatre derniers mois seulement 2016.

Le coût de la campagne d'emplois 2016 a été estimé à 400 000 euros en tenant compte, je vous le rappelle, de la réduction de moitié par rapport aux demandes formulées dans le cadre des mesures d'économie mises en place.

L'augmentation du point d'indice de +0,6 % à compter du 1^{er} juillet 2016, soit 500 000 euros pour six mois. Elle est compensée majoritairement par l'État car les emplois rémunérés sur le plafond 2, je vous le rappelle, ne font pas l'objet d'une compensation ministérielle.

La mise en place du dispositif donc PPCR (parcours professionnels, carrières et rémunérations), soit 78 000 euros. Ce dispositif a été valorisé en 2016 pour les personnels de catégorie B.

Et puis les heures complémentaires et vacations qui progressent de 7 259 heures en 2016, ce qui représente un coût de 300 000 euros.

Simplement, pour mémoire, au total, il y a eu 179 454 heures qui ont été réalisées en 2016 à l'uB pour un montant d'un peu plus de 7,5 millions d'euros.

Enfin, les dépenses hors paye qui représente 820 000 euros, comprenant, vous le voyez... non, je ne l'ai pas mis à l'écran, mais pour 530 666 euros la contribution au titre du FIPHFP, 291 000 euros au titre de l'action sociale, et cela augmente de près de 400 000 euros en 2016.

Enfin, si l'on s'intéresse au pourcentage d'exécution budgétaire, le différentiel, ici vous le voyez, de 2 360 402 euros correspond, en fait, à un pourcentage d'exécution de 98,8 %, ce qui est en progression de 0,2 point lorsque l'on compare par rapport à 2015.

Ensuite, les AE et les CP, cette fois-ci, de fonctionnement. Donc celles-ci, vous le voyez, s'élèvent à 32 225 298 euros au titre de l'exercice 2016. Elles diminuent de 2 257 934 euros, c'est-à-dire, vous le voyez, -6,5 % si l'on compare par rapport à 2015 à périmètre identique.

En ce qui concerne le pourcentage d'exécution, celui-ci donc est de 77,07 % et en légère diminution, vous le voyez, par rapport à 2015 essentiellement en raison des mesures d'économie que nous avons adoptées.

Enfin, les autorisations budgétaires d'investissement. Donc les dépenses d'investissement, elles, se portent à 11 252 946 euros pour une budgétisation initiale de 17 866 672 euros, ce qui représente, vous le voyez dans l'encadré, un taux d'exécution de 62,98 %, soit, si l'on compare par rapport à 2015, une diminution de 10,67 %.

Au final, le total des dépenses est donc de 230 872 654 euros.

Nous venons donc de voir les dépenses, maintenant voyons les recettes, avec tout d'abord la subvention de charges pour service public d'un montant de 189 465 619 euros. Je ne vais pas revenir dessus, M. l'Agent comptable vient de suffisamment le détailler.

Ensuite, les financements publics hors subvention de charges pour service public. Quant à eux, ils se portent, vous le voyez, à 16 751 233 euros lorsque vous faites la somme de ces deux encadrés. Ils concernent principalement les financements de la Région et de l'Union européenne. Ces subventions, toutefois, connaissent une baisse significative en 2016 du fait justement d'une diminution de ces subventions.

Une chose inquiétante quand même est à noter, c'est une diminution du nombre de projets qui sont soumis entre 2015 et 2016, ce qui génère une diminution de 540 000 euros sur les financements obtenus.

Enfin, les autres recettes de l'établissement, qui s'élèvent à 21 180 447 euros en 2016. Là encore, il est intéressant de regarder l'évolution des paramètres qui le constituent, à savoir tout d'abord les recettes des droits universitaires qui, pour le coup, vous le voyez ici, progressent de +9,28 %, passant de 4,785 millions en 2015 à 5,229 millions en 2016. Bien sûr, c'est à mettre en rapport avec l'augmentation du flux d'étudiants.

Le deuxième paramètre intéressant à regarder, c'est les recettes de formation continue qui évoluent favorablement et progressent de 7,37 % entre 2015 et 2016.

Donc les recettes exécutées en 2016 affichent donc un montant total de 227 397 299 euros, soit un différentiel par rapport au budgété de 12 992 881 euros et, lorsque vous effectuez la différence entre les dépenses et les recettes encaissées, il apparaît, vous le voyez ici, un solde budgétaire déficitaire de 3 475 356 euros.

Il est important de noter que ce solde budgétaire présentait lors des prévisions budgétaires un déficit prévisionnel, vous le voyez, de 9 046 332 euros. Cette différence de près de 5 570 976 euros a pu, fort heureusement pour l'établissement, en partie être contrée du fait de l'anticipation que nous avons eue dès le BR2 pour réduire, vous le voyez ici, un certain nombre de postes de dépenses et notamment, pour rappel dans cet encadré :

- la suppression de 12 supports d'ATER et de 10 postes de contractuels pour une prévision de 205 925 euros,
- la campagne d'emplois 2017 qui a été réduite de moitié par rapport aux besoins exprimés,
- la diminution des crédits sur l'ensemble des composantes, services communs et généraux et services centraux qui a été opérée - je vous le rappelle, 4 % en année pleine pour les services centraux, communs et généraux, 5 % sur les

quatre derniers mois pour les UFR -, soit une réduction de dépenses de 422 022 euros,

- la diminution des crédits de recherche transversaux gérés en central qui a été appliquée à hauteur des réductions des dépenses des UFR, soit une somme de 112 000 euros,

- les prélèvements sur réserves demandés en budgets rectificatifs qui s'élevaient à hauteur d'un peu plus de 5,2 millions d'euros - les prélèvements d'ailleurs ont été accordés en intégralité pour l'investissement, mais seulement à hauteur de 882 273 euros pour le fonctionnement, soit un total d'un peu plus de 3 millions d'euros, et

- le PRL 3 qui n'a pas été financé, soit un montant de 78 575 euros.

Tout cela a notamment permis de ne pas avoir ce solde déficitaire de plus de 9 millions d'euros, ce qui aurait été assez catastrophique pour notre établissement.

Ainsi donc, lorsque l'on reprend le tableau permettant une analyse sur la variation de la trésorerie et qui nous permet également de retracer les moyens financiers de couverture du solde budgétaire déficitaire, qui était donc retranscrit sur cette première ligne, de 3 475 356 euros, traduisant donc un besoin de financement qui sera couvert par un prélèvement sur le fonds de roulement de notre établissement.

Enfin, vient le tableau 6 présentant la situation patrimoniale de l'établissement, ce que traduisent, comme l'a présenté l'Agent comptable, les agrégats comptables.

Donc je ne vais pas reprendre le détail que vient de vous présenter M. l'Agent comptable, mais si on s'attache tout d'abord au compte de résultat, vous voyez que le compte de résultat affiche pour la première année depuis 2012 un déficit de 1 879 893 euros. Il fait suite, lorsque l'on reprend depuis 2012, à une descente qui semble inexorable et que je présente déjà depuis 2012 et que nous annonçons déjà dès 2014, le fameux effet ciseau que vous connaissez tous.

Plus précisément, ce résultat d'exercice, comme l'a expliqué l'Agent comptable, est le fruit de trois résultats qu'il est nécessaire d'appréhender afin d'avoir une réelle vue du bilan de l'activité de notre établissement.

Tout d'abord, le résultat d'exploitation qui correspond au résultat du fonctionnement de notre établissement. Vous pouvez constater qu'à l'image du résultat d'exercice, le résultat d'exploitation diminuait au fil des ans de manière régulière, avec cette année un déficit de 1 113 030 euros.

Ensuite vient le résultat financier qui reflète tout simplement les charges d'emprunts et de produits financiers. Celui-ci indique un déficit de 1 008 555 euros dû essentiellement à l'inscription des dépenses du PPP et à l'absence de revenus financiers.

Enfin, le résultat exceptionnel qui correspond, comme son nom l'indique, à des recettes exceptionnelles et qui décroît normalement pour arriver cette année, vous le voyez sur cet histogramme, à 241 692 euros.

À cette analyse de l'activité financière de notre établissement, deux autres paramètres doivent être associés à l'analyse du résultat de l'exercice, comme l'a montré M. Jobard, à savoir la capacité d'autofinancement et le fonds de roulement net global.

Tout d'abord, notre capacité d'autofinancement, c'est-à-dire donc la capacité de notre établissement à financer sa propre croissance. Vous pouvez constater que celle-ci s'élève à 2,5 millions d'euros, soit une régression, comme on peut le voir sur cet histogramme, de 1,1 million d'euros par rapport à 2015.

Cette capacité d'autofinancement finale de l'exercice 2016 se révèle plus favorable que la capacité d'autofinancement prévisionnelle établie à l'occasion des différents budgets rectificatifs puisqu'au BR3, je vous le rappelle, la CAF prévisionnelle était seulement de 687 530 euros.

Pour autant, ce résultat sur, finalement, la mesure de l'enrichissement de l'université ne permet pas à lui seul de déterminer notre capacité financière à assumer nos besoins puisque vous savez qu'il existe toujours un décalage entre le paiement des dettes et l'encaissement des créances, ce qui a comme conséquence pour notre établissement de trouver la ressource correspondante.

Cette ressource est représentée ici par le fonds de roulement net global qui correspond tout simplement à l'excédent de capitaux permanents sur les actifs immobilisés, tout simplement, c'est-à-dire la différence entre nos ressources stables et nos emplois stables.

Avant de discuter plus en avant de celui-ci, je vous rappelle tout simplement ici les lois qui le régissent pour mémoire. Le financement d'au moins 15 à 30 jours de masse salariale de l'établissement ainsi que de son fonctionnement. Il ne doit permettre le financement que de projets d'investissement. Enfin, pour parvenir à l'équilibre réel, le conseil d'administration peut autoriser un prélèvement sur le fonds de roulement de l'établissement pour le financement d'opérations d'investissement.

Au 31 décembre 2016, ce fonds de roulement s'élève à 28,020 millions d'euros, soit une baisse d'un peu plus de 3 millions d'euros par rapport à 2015.

Il s'agit donc de regarder plus précisément la composition de ce fonds de roulement. Nous avons tout d'abord, conformément aux recommandations du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, un niveau de fonds de roulement prudentiel équivalent à 30 jours de dépenses décaissables de fonctionnement, soit 15,616 millions d'euros pour la masse salariale, auxquels viennent s'ajouter 30 jours de dépenses décaissables de fonctionnement, soit 2,600 millions d'euros, ainsi que diverses provisions pour 1,844 million d'euros, soit la nécessité de présenter pour notre établissement un fonds de roulement de 20,060 millions d'euros sous peine d'un refus d'approbation de nos comptes par le Rectorat.

À cela s'ajoute l'ensemble des investissements qui représentent pour 2016, vous le voyez, près de 3,550 millions d'euros et qui peuvent se décomposer de la manière suivante. Tout d'abord, les programmes pluriannuels d'investissements transversaux en phase d'achèvement dont les crédits n'ont pas été consommés en 2016, conformément au report réglementaire du code de l'éducation, les reports des crédits de contrats de recherche et puis le quatrième bâtiment d'Auxerre, pour 550 000 euros.

Ainsi, cela représente, au final, vous le voyez, 23,61 millions d'euros mobilisés sur les 28,020 millions d'euros du fonds de roulement de départ, soit lorsque vous effectuez la différence, avant le budget initial 2017, un fonds de roulement mobilisable qui se monte à 4,410 millions d'euros.

Par ailleurs, vous le savez tous, notre dotation de fonctionnement n'a pas permis cette année de faire face aux charges que supporte l'établissement et ce malgré les efforts extrêmement importants qui ont été demandés à notre communauté universitaire, ce qui a conduit tout simplement notre université à prévoir ici, vous le voyez en vert, un prélèvement de 3,593 millions d'euros pour atteindre l'équilibre financier du budget initial 2017, ce que vous avez voté en décembre dernier et qui comprend, pour mémoire, à la fois le déficit de 2,8 millions d'euros dû à

la non-compensation des charges et le 0,793 million d'euros dû au passage au mode GBCP et qui concernait, pour souvenir, ce fameux passage pour les AE et les CP.

Soit donc, au final, vous le voyez, un fonds de roulement mobilisable après le budget initial 2017 de 0,817 million d'euros.

Quand on regarde cette composition du fonds de roulement par rapport aux années précédentes, notamment 2015, 2014, ce qu'il est intéressant de regarder, c'est surtout ici le carré rouge. J'aurais dû faire des carrés de taille différente, mais bon... On le voit bien, on passe ici en 2014 de 4,862 millions d'euros, en 2015 à 1,477 millions d'euros, en 2016 à 0,817 million d'euros, ce qui correspond en fait à la part du fonds de roulement qui peut être mobilisée par l'établissement. Donc c'est cela aussi qu'il est important de regarder par rapport au regard, en tout cas, du déficit du résultat d'exercice.

Le Président.- Merci beaucoup, Dominique, pour cette présentation qui est claire. Je vous propose, s'il n'y a pas de questions à ce stade, que l'on entende le rapport du Commissaire aux comptes et on pourra essayer ensuite de faire une synthèse et une discussion générale.

Monsieur Allieux, allez-y.

M. Allieux.- Merci beaucoup. Bonsoir à toutes et à tous. Ma présentation va être assez rapide parce que je crois que vous avez eu beaucoup de chiffres. Ma présentation va être centrée sur la manière dont on a travaillé et surtout quels sont les résultats de ces travaux à l'issue justement de l'exécution de ces travaux.

Je pense que dans un premier temps, il faut quand même rappeler l'environnement et le contexte de notre intervention et notamment, cela a été dit par l'Agent comptable - je m'excuse, c'est encore assez petit -, mais les éléments de contexte qui sont importants, c'est effectivement cette bascule de la GBCP au 1^{er} janvier 2017. Même si vous a été présentée l'exécution budgétaire 2016 au format GBCP, j'imagine que, non pas que cela ajoute à la confusion, mais disons d'avoir maintenant deux niveaux de résultat, il y a ce que l'on appelle... Comment dire ? Le solde budgétaire et, d'autre part, le résultat patrimonial au résultat comptable. Donc l'année prochaine, vous aurez d'ailleurs un autre tableau qui vous sera présenté, qui sera l'état de passage entre le résultat de la comptabilité budgétaire et le résultat de la comptabilité générale.

La comptabilité budgétaire, pour faire simple, c'est une comptabilité de caisse, c'est-à-dire qui intègre les charges de fonctionnement et les charges d'investissement décaissées et les produits de fonctionnement et les produits d'investissement encaissés. Donc effectivement, on n'arrive pas du tout au même résultat. Mais je dirais que c'est une volonté des pouvoirs publics mais qui se justifie parfaitement. Je prendrai un exemple très précis. Les finances allemandes ont toujours été suivies en mode GBCP si on peut dire. Il n'y a pas une comptabilité d'engagement, il y a une comptabilité de caisse, ce qui fait qu'ils ont des finances, je pense, largement aussi saines que les nôtres.

C'est un autre outil qui est donné mais c'est vrai que dans les prochaines présentations que l'on fera, cela peut être un peu déstabilisant parce qu'on peut avoir un solde budgétaire positif et un résultat négatif. Un résultat comptable négatif. Parce qu'effectivement, le premier ne prend en compte que les décaissements et les encaissements réalisés.

Tout cela pour dire que cette bascule a occupé beaucoup beaucoup les services et donc l'exercice d'établissement des comptes, cette année, a été

particulièrement, non pas difficile au plan de la production, parce que la production des comptes est toujours de bonne qualité, de bonne facture, mais il y avait beaucoup de fers au feu comme on dit et donc il y a un process peut-être plus complexe.

Cela est donc un premier élément de contexte.

Le deuxième élément de contexte peut-être plus simple, c'est que... Enfin, je dirais que l'on fait partie du paysage maintenant depuis un certain temps et on connaît bien votre établissement. Donc cela nous permet aussi d'aller à des choses très précises où on sait qu'il y a des risques. Je vais revenir là-dessus.

Un troisième élément de contexte, c'est qu'effectivement, on est dans une deuxième année de déficit comptable. Donc cela est aussi un élément important puisque c'est un élément qui doit nous conduire à être encore plus vigilant sur la qualité des comptes.

Les zones de jugement, deuxième point très important pour nous. Quelles sont les zones un peu compliquées à appréhender ? C'est tout ce qui est du ressort de l'estimation et notamment ce que l'on appelle les passifs sociaux. Ce n'est pas un gros mot, c'est simplement le fait que l'on doit enregistrer dans les comptes tous les engagements que l'université a pris auprès de ses salariés ou des enseignants-chercheurs. Cela veut dire que l'université doit avoir des processus qui lui permettent d'estimer de façon correcte les charges à payer au titre des heures complémentaires, des rappels de paye, des droits à congés pour les BIATSS. Tout cela, ce sont des éléments qui nécessitent des procédures bien rôdées et elles sont en amélioration constante depuis, maintenant, sept ans.

Et puis un autre point qui est assez complexe aussi, c'est bien l'appréhension des charges et produits sur les conventions pluriannuelles puisqu'il doit y avoir une parfaite adéquation entre la charge et le produit. On ne doit pas avoir de résultat artificiel, de bénéfice artificiel réalisé sur les conventions et, à l'inverse, on ne doit pas avoir de résultat déficitaire sur cette activité. Là, je parle des conventions pluriannuelles qui sont naturellement financées.

Les risques de titres significatifs, c'est la reconnaissance des revenus, j'en ai parlé, la séparation de l'exercice, le fait que l'on rattache bien tous les produits au bon exercice et toutes les charges de l'exercice et, cette année, et on l'avait noté l'année dernière, on savait qu'il restait une zone, entre guillemets, un petit peu grise qui était le CFA. On avait fait une première estimation, on va dire. « Il vous manque sans doute des produits. » Effectivement, il manquait 400 000 euros l'année dernière. D'ailleurs, le résultat de l'année dernière était proche de zéro, finalement. Si on avait eu ces résultats-là, il n'y aurait pas eu zéro.

Dans un souci de véracité comptable, on a demandé à l'université de ne pas comptabiliser ce produit, que l'on va qualifier de « différé », sur le résultat de l'exercice 2016. Donc l'exercice 2016 n'a pas été, entre guillemets, boosté par les 400 000 euros. C'est un point très important. Le report à nouveau, c'est-à-dire le fonds de roulement, cela a été bien expliqué tout à l'heure, a été augmenté de 400 000 euros, mais le résultat est parfaitement réel. Il ne tient pas compte, je dirais, d'une correction qui serait venue améliorer la présentation des résultats. Cela est un point excessivement important.

Le dernier point qui est important, et là, c'est une vigilance de tous les instants, c'est ce qu'on appelle les comptes d'attente ou les recettes à classer. Dans la sphère universitaire et dans les établissements publics de manière générale, il y a des recettes qui arrivent sur le compte de la TG et qui ne sont pas immédiatement identifiées et cela peut être des conventions de recherche, des subventions qui

arrivent pour lesquelles la documentation n'est pas encore parvenue aux services financiers. Donc il convient d'analyser ces comptes pour s'assurer que ce sont bien des effets de trésorerie uniquement et qu'il n'y a pas d'effet sur le résultat. C'est-à-dire qu'il n'y a pas des recettes qui n'ont pas été comptabilisées et que l'on va retrouver l'année suivante.

Donc cela est un autre point de vigilance et on a eu des débats, il y a quelques années, parce que le compte de recettes à classer, à un certain moment, il y a quelques années, était très élevé et on avait donc une réserve sur les comptes à cause de cette analyse qui ne pouvait pas être faite. On n'est pas du tout dans cette situation.

Enfin, dernier point important d'attention pour nous, c'est ce que l'on appelle le risque de fraude. Alors, le risque de fraude, en tant que certificateur, on ne fait pas ce que l'on appelle un audit de fraude. C'est-à-dire que nos vigilances ne sont pas destinées à identifier des fraudes qui peuvent arriver au sein de votre établissement, mais c'est un élément qu'on embarque quand même puisque c'est important de s'assurer que les comptes qui viennent de vous être présentés ont été réalisés en intégrant ce risque de fraude, c'est-à-dire...

Je vais vous donner un exemple très simple. Pour faire des bons comptes, il faut effectivement des bonnes informations qui proviennent de différents services, des composantes, ainsi de suite. Derrière, il y a des gens qui vont évidemment transformer, traduire les actes de gestion dans la comptabilité et cela est fait au travers de ce que l'on appelle un ERP, c'est-à-dire un système comptable. Si l'accès à l'ERP est libre - bien sûr, je vous rassure, ce n'est pas le cas -, si ce n'est pas maîtrisé, on peut très bien imaginer qu'il y ait des manipulations. Des manipulations soit pour cacher des fraudes, c'est-à-dire des fraudes qui sont apparues au sein de l'établissement, soit pour passer, je dirais, des écritures qui travestiraient la réalité des comptes.

Donc on embarque dans notre approche notamment en regardant ces accès, parce que les personnes qui ont accès au système comptable, c'est justifié... Alors, qu'un comptable ait accès au logiciel comptable, cela paraît assez évident. Mais si, par contre, il y a des personnes qui y ont accès pour des transactions bien particulières et qui ne sont absolument pas dans leurs... Comment dire ? Dans leurs attributions, on pointe le fait. Donc on fait des travaux aussi là-dessus.

Comment on a travaillé ? Donc là, plus rapidement. On a travaillé un petit peu de la même manière que les années passées, avec un premier point de départ qui était la réunion de lancement en juin où là on fixe ensemble avec les services financiers, l'Agence comptable et la gouvernance la manière dont on va travailler et s'il y a quelque chose, des points d'actualité spécifiques à prendre en compte. Cette année, il y a eu le PPP. Il peut y avoir d'autres éléments chaque année et on va donc travailler sur les éléments nouveaux et on revoit déjà... on commence déjà à revoir s'il va y avoir des options particulières, fortes, en fin d'année pour aborder les comptes.

On se revoit, je dirais, à la rentrée pour faire ce que l'on appelle la revue du contrôle interne. Donc là, on choisit les procédures. Par exemple, les procédures sur les conventions pluriannuelles, sur la formation continue, sur des sujets un peu difficiles. Et on regarde comment l'établissement est organisé et si les processus qui sont mis en place sont suffisants pour... Comment dire ? Avoir une information comptable de qualité.

Ensuite, on revient, en général, en fin d'année - cette année, c'était début décembre - pour faire ce que l'on appelle un « pré-final », c'est-à-dire une pré-

validation d'un certain nombre de... Comment dire ? De comptes, je dirais, pour avancer les travaux tant de la Direction financière que de l'Agence comptable, que pour nous.

Enfin, nous avons procédé à la revue des comptes la semaine du 6 février.

Nous avons restitué nos travaux lors d'une réunion qui s'est déroulée la semaine du 20 février, de mémoire, et puis, aujourd'hui, nous vous présentons notre rapport.

Notre rapport, je résume un petit peu la situation. L'année dernière, nous avons pu certifier pour la première fois les comptes sans réserve du fait de la levée de la réserve sur le suivi, on va dire, du matériel. Hors patrimoine immobilier, naturellement. Notamment, le matériel scientifique grâce au travail qui avait été fait par... Comment dire ? Le prestataire, sur l'inventaire. Et nous n'avions donc plus de réserve.

Nous avons des observations. Des observations qui étaient liées notamment à l'incidence des travaux de l'inventaire physique puisque l'inventaire physique avait conduit à identifier des choses qui auraient dû être sorties du patrimoine déjà depuis quelques années. Donc il y avait eu, entre guillemets, un effet quand même sur les capitaux propres.

Nous avons aussi pointé le fait qu'il y avait eu un certain nombre de corrections qui avaient été faites, donc c'était la comparabilité des comptes.

Enfin, et c'était un point purement technique, il y avait eu un changement de méthode comptable qui s'imposait à l'établissement, lié à la fin de ce que l'on appelle le mécanisme des ressources qui étaient affectées à la comptabilisation des conventions pluriannuelles.

Cette année, quelle est la situation ? Les comptes donc sont de bonne qualité. Donc nous les certifions sans réserve et il n'y a plus qu'une seule observation qui est, je dirais, notre observation de nos 400 000 euros puisque, effectivement, nous alertons les lecteurs de ces comptes pour dire « vous voyez, effectivement, le compte de résultat n'a pas été, entre guillemets, amélioré à hauteur de la correction d'erreur sur les comptes de 2015 dont je viens de vous parler ».

Voilà en ce qui concerne notre opinion.

On aime bien, dans notre profession, avoir aussi une vision prospective puisqu'on travaille sur des comptes qui reflètent normalement l'activité passée.

Pour l'année 2017, je crois qu'il y a un point très important, c'est que... Alors, vous allez me dire qu'ils n'arrêtent jamais, ces gens des finances et de la comptabilité, parce que vous aurez encore un nouveau format de compte l'année prochaine puisque les établissements publics doivent appliquer ce que l'on appelle le recueil des normes comptables pour les établissements publics.

Alors, je vous rassure tout de suite, en termes de mesure du résultat, il n'y aura aucun changement. En termes de présentation, il y aura un peu de changement dans ce sens où il n'y aura plus de notion de résultat exceptionnel. Tout apparaîtra dans les frais d'exploitation et au niveau, je dirais, du bilan, il y aura des modifications de pure terminologie. On ne parlera plus de « capitaux propres », on parlera de « fonds propres ». On distinguera dans les créances celles qui sont par rapport à des établissements publics ou à l'État, des créances privées, ce qui est quand même un point assez intéressant, je trouve, parce que dans les créances, en général, dans les établissements publics, 90 % sont des créances par rapport à l'État ou par rapport... Comment dire ? À des collectivités territoriales.

Les points importants, c'est effectivement que le travail qui a été fait et qui est très important sur le suivi de l'inventaire physique doit perdurer. C'est quand

même important de pouvoir... Et M. le Président en a parlé, la cartographie, c'est ce que je viens de dire au début de ce conseil d'administration, c'est important que vous ayez un point précis de votre patrimoine et notamment du matériel scientifique en permanence et que les procédures, je dirais, de mise à jour de ce patrimoine, tant dans les acquisitions - en général, c'est parfaitement maîtrisé -, mais surtout des retraits des matériels qui ne sont plus utilisés doivent finalement bien apparaître dans vos comptes parce que cela vous permet aussi de mesurer l'effort de renouvellement... Comment dire ? Du matériel, qui doit être fait.

Or, actuellement... Alors, ce n'est plus du tout le cas maintenant, mais dans beaucoup d'établissements, comme les retraits ne se faisaient jamais, on n'avait pas cette information sur le passé.

Enfin, et je terminerai là-dessus, effectivement, il y a un certain nombre de créances douteuses. Vous avez vu qu'il y a un niveau de provisions de l'ordre d'un peu moins de 900 000 euros. Donc c'est quelque chose à suivre et donc on vous encourage à améliorer encore le process de relance et d'analyse des éléments de ces créances pour, non pas encore améliorer le besoin en fonds de roulement qui est déjà négatif... Donc cela veut dire que finalement vous encaissez plus rapidement vos créances que vous ne payez vos fournisseurs. C'est dit un peu sommairement mais c'est comme cela, la réalité, et cela permet quand même d'alléger un peu la trésorerie et d'améliorer la situation financière. Donc on ne peut que vous recommander d'améliorer encore cet aspect des choses. Et la SATT, on en a déjà parlé.

Je suis à votre disposition si vous avez des questions.

Le Président.- Oui, Peggy ?

Mme Cénac-Guesdon.- Je voulais juste revenir sur une phrase que vous avez prononcée... enfin, un morceau de phrase, en disant que l'on était pour la deuxième année en déficit comptable. Donc le déficit, entre guillemets, de l'année dernière n'était pas à proprement parler un déficit, c'était la conséquence d'un jeu d'écriture.

Je me suis souvenue d'une intervention de M. Marlot l'année dernière. Donc je suis allée rechercher avec Tania le verbatim de l'année dernière et, en relisant, on a constaté, page 76... Donc c'est celle du 17 mars où on avait parlé du compte financier 2015. M. Marlot m'avait dit que l'État ne considérait pas que nous étions en déficit du fait du prélèvement. Donc je conteste l'idée que c'est la deuxième année que nous sommes en déficit.

M. Allieux.- Excusez-moi, j'ai répondu en tant que comptable. Donc si vous voulez, effectivement, le prélèvement sur le fonds de roulement avait conduit à une diminution de la subvention de charges pour service public qui, mécaniquement, effectivement, conduisait... Comment dire ? À un résultat comptable déficitaire. C'est ce que j'ai voulu exprimer mais vous l'avez très bien compris puisque vous venez de le redire. Mais, effectivement, nonobstant cette baisse de la subvention pour charges de service public de l'ordre du million, vous auriez été légèrement positifs ou tangenté zéro si le produit du CFA avait pu être estimé et appréhendé dans les comptes sur la bonne période. Voilà ce que je voulais dire.

Le Président.- Merci. En tout cas, je vous remercie Peggy de faire ce rappel. Il faut bien distinguer ce déficit comptable et puis le fait que politiquement, encore

une fois, pour nous, cette situation de déficit de 2016 est la première année de véritable déficit, en tout cas au plan politique, au plan de l'ordonnateur, pour notre université et, moi, je récusé effectivement cette idée d'une seconde année de déficit.

Tania voulait intervenir et puis Geoffrey.

Mme Carnet.- J'ai une question par rapport à cela. Est-ce que l'État, par l'intermédiaire de la Rectrice, a demandé à l'université de Bourgogne un plan de retour à l'équilibre, peut-être dès cette année ? Puisque, si je reprends ce qui a été dit dans le verbatim du 17 mars 2016. Je reprends exactement ce qui a été dit par le représentant de Mme la Rectrice : *« Néanmoins, on a reçu des consignes du ministère qui sont très claires, c'est qu'étant donné que le déficit de l'exercice ne dépasse pas le montant du prélèvement sur le fonds de roulement qui a été opéré, on considère qu'il n'y a pas véritablement de déficit ou, en tout cas, que le déficit qui est constaté est autorisé et qu'on n'a donc pas à avoir recours à cette procédure de plan de retour à l'équilibre. On considère, en fait, que le déficit est conjoncturel et purement lié au prélèvement sur le fonds de roulement »*. D'où ma question.

Le Président.- Allez-y, Monsieur Marlot.

M. Marlot.- On a eu une précision du ministère sur l'interprétation qu'il fallait faire vis-à-vis de ce déficit. Le compte financier 2015 présentait un résultat déficitaire de 366 000 euros qui était lié à la mobilisation du fonds de roulement opérée au cours de l'exercice. C'était un résultat déficitaire comptable.

Le ministère avait précisé en 2016 que dès lors que le déficit du compte de résultat était inférieur à la mobilisation opérée, le déficit pouvait être considéré comme conjoncturel et ne pas donner lieu à l'application de l'article R.719-104 du code de l'éducation qui prévoit l'adoption d'une délibération qui définit les conditions de retour à l'équilibre.

Le nouveau résultat déficitaire constaté lors du compte financier 2016 entraîne, en revanche, l'application de l'article R.719-109 du code de l'éducation car il y a eu comptablement deux pertes consécutives. Cela nécessite donc que l'université adopte, avant son prochain budget rectificatif, un plan de retour à l'équilibre qui sera soumis à l'avis conforme de Mme la Rectrice.

Mme Carnet.- D'accord.

Le Président.- Merci, Monsieur Marlot.
Geoffrey, vous vouliez intervenir.

M. Ricard.- Oui, merci. C'est une histoire qu'en fait... Enfin, je veux dire qu'on est en train de se demander si c'est la première ou deuxième année où on est en déficit, mais cela fait plusieurs années qu'on se dit qu'il y a l'effet ciseau qui arrive.

Là, aujourd'hui, on est en train de regarder notre palier de porte, de regarder ce qui s'est fait avant, mais il n'y a aucune vision vers l'avenir. Aujourd'hui, la situation de l'université est critique. Qu'est-ce qu'on fait demain ? Et cela, aujourd'hui, j'ai l'impression que personne ne se pose la question.

On n'a aucune vision stratégique pour l'université à moyen ou long terme. On est en train de se dire qu'est-ce qu'on fait demain, après-demain, pour gérer les quelques sous qui manquent, aujourd'hui on ferme des formations. Des formations

qui créent des emplois, et cela, aujourd'hui, personne ne s'y intéresse. On est en train de se dire que l'année dernière, il n'y avait pas de déficit.

Aujourd'hui, je pense qu'il faut prendre les choses en main. À chaque fois, à chaque conseil d'administration, on dit qu'on fait des choses, on fait des choses, mais pour moi, cela fait un an que je suis au conseil d'administration, les choses n'ont fait que s'empirer et je pense qu'aujourd'hui, il faut prendre conscience de cela. Pour les étudiants, pour tout le personnel, pour tous les usagers de l'université.

Le Président.- Mais vous savez que l'on en a bien conscience...

M. Ricard.- Oui...

Le Président.- La situation actuelle est l'aboutissement de charges qui sont, pour l'essentiel, des charges exogènes. Évidemment, l'avenir, on s'y projette et, de fait, dans quelques minutes, Alain Helleu vous présentera la méthode que l'on va proposer pour ce plan de retour à l'équilibre.

Encore une fois, moi, je... Je voudrais vous dire... Il y a deux facettes à la réponse que vient de vous faire M. Marlot. Moi, je récusé au plan politique l'idée que nous soyons dans un second déficit et c'est quand même quelque chose d'important parce que nous nous sommes toujours attachés à gérer cet établissement avec sérieux, voire avec rigueur, et l'ensemble de la communauté le sait bien. Être en déficit ne fait pas partie de ma culture. On s'est toujours attaché à essayer de maintenir les grands équilibres. Pour moi, la situation de l'an passé n'était pas une situation de déficit et je trouve abusif de considérer que, de fait, cette année était une année de second déficit puisque je considère que l'année dernière n'était pas une année de déficit.

Ceci étant, la seconde facette, c'est que je voudrais vous dire, à vous tous administrateurs de l'université de Bourgogne, c'est que tout ceci se déroule dans une situation de dialogue et de dialogue partenarial avec la Rectrice qui est d'excellente qualité, que la Rectrice est également en situation de responsabilité et qu'il est normal aussi qu'elle soit attentive à la situation financière de l'établissement, mais que dans cette situation de déficit que l'on vit, elle est, et je le sais parce que nous en parlons souvent, un intermédiaire confiant dans la relation que notre université entretient avec la tutelle de la DGESIP. Au bout du compte, il y aura un plan de retour à l'équilibre.

Ce plan de retour à l'équilibre se construira dans des relations qui sont des relations confiantes. Pourquoi ? Parce que je sais, que la Rectrice sait et que la DGESIP sait, que l'État sait, quel est le sérieux avec lequel nous gérons cet établissement parce que et la Rectrice et l'État savent que nous n'avons pas laissé filer les finances de l'établissement de façon irresponsable. Tout le monde a bien perçu que dès le milieu de l'année 2016, nous avons pris des mesures qui ont été des mesures volontaristes pour limiter l'importance du déséquilibre et que, de fait, pour ce qui concerne strictement la situation financière, les choses se construisent dans le dialogue et certainement pas dans une situation qui serait une situation très tendue. Elle se construit dans le dialogue et dans une relation qui est une relation partenariale.

Maintenant, Geoffrey, pour ce qui est de l'avenir. Évidemment, l'avenir reste notre plus grande préoccupation, l'avenir de la formation, l'avenir de la recherche, maintenir une organisation de l'établissement et des fonctions support qui soient performantes, tout ceci, c'est véritablement le cœur de nos préoccupations

quotidiennes et, en même temps, aujourd'hui, on parle du passé, c'est bien normal, puisqu'aujourd'hui ce sur quoi on doit délibérer, c'est sur le passé puisque c'est sur l'exercice 2016.

L'avenir, on a déjà eu l'occasion d'en parler, on va de fait en parler un peu. L'avenir, cela sera nécessairement de poursuivre les efforts. Les efforts qui ont été engagés cette année. Dominique vous a montré que les mesures que l'on a prises mais que vous avez prises, que nous avons proposées et que nos administrateurs ont prises avec beaucoup de lucidité dans le courant de l'année 2016, ces mesures ont partiellement porté leurs fruits. On savait bien que l'on n'éviterait pas le déficit, mais si on n'avait pas agi, l'importance du déficit aurait été supérieure.

La demi-campagne d'emplois que nous avons décidée pour 2017 a commencé à porter ses fruits en cours d'année 2017. Elle portera ses fruits pour 4/12^e du budget de l'année 2017 et elle portera complètement ses fruits en 2018.

Il est clair que la campagne 2018 devra être une campagne qui sera quasiment une campagne blanche. Ce faisant, on agira à la fois sur ce fameux taux de rigidité que l'on a vu et qui est supérieur à 80 %. On agira également sur le GVT et on agira également sur les charges parce que quand la masse salariale augmente... Vous avez vu sur une des diapositives de l'Agent comptable. De Pascal. Sur l'année 2016, on est à +2,7 millions de masse salariale. Il y a plus de charges que d'augmentation de la masse salariale.

Donc vous voyez qu'en réalité, on est étranglé. On est étranglé par tout un ensemble de décisions qui ne nous ont pas totalement appartenu. Je veux parler, par exemple, des emplois Sauvadet qui étaient obligatoires et qui pèsent lourdement sur le budget de l'établissement. Des emplois Fioraso, qui était une intention généreuse, mais dont le modèle économique est un modèle économique qui nous met en difficulté. Tout cela nous échappe grandement et le retour à l'équilibre ne pourra pas ne pas passer par une réduction de notre masse salariale.

Peut-être... Oui, Monsieur Rollin puis Peggy et, ensuite, je demanderai à Alain Helleu de vous expliquer les grands principes de ce plan de retour à l'équilibre.

Oui, alors attendez... Monsieur Rollin ? Peggy ?

Monsieur Rollin, allez-y.

M. Rollin.- Tout d'abord, je vais quand même réagir parce que vous... je ne peux pas laisser passer le fait de dire que les dispositifs Sauvadet et Fioraso étaient simplement une bonne intention et que cela pèse sur l'université. Mais vous avez très bien dit lors d'un comité technique qu'en fait, la différence, c'est que le ministère reconnaît un déficit des personnels BIATSS, techniques et administratifs, à l'université suivant les années, suivant leurs calculs qui sont faits par un logiciel, qui tourne entre 100 et 120 postes et, à chaque fois, le ministère abonde un fonds de 60 000 euros par poste manquant.

Donc c'est sûr que quand on recrute un agent technique, 30 000 euros ou 32 000 euros chargés, on perd les 60 000 euros que le ministère nous donne de l'autre côté. C'est sûr que là, l'université est à 30 000 euros. Soyons clairs. Là, ce que vous avez dit et ce que j'ai déjà dénoncé lors d'un comité technique, c'est que quelque part vous apprécieriez de pouvoir continuer à faire de l'argent sur la précarité des agents. Mais cela, c'est votre politique et celle-là, j'essaierai de la combattre le plus longtemps possible que je le pourrai. Mais cela, c'est quelque chose que les agents entendent et ne peuvent pas entendre, ils ne peuvent pas comprendre ce genre de propos.

Par contre, j'ai apprécié que, pour une fois, M. le Vice-président Finances/RH n'a pas parlé, n'a pas remis tout simplement sur la charge financière des personnels techniques et administratifs, en particulier, et sur le GVT et que, pour une fois, il a quand même fait... il a présenté le coût des heures supplémentaires qui ont coûté cette année 300 000 euros. Et je dirais que depuis maintenant cinq ans que je suis au conseil d'administration de l'université, depuis cinq ans, je vois le vote du budget initial qui est voté avec de bonnes déclarations en disant « on n'abondera plus le fonds des heures complémentaires » qui, chaque année, augmente de 3 000, 4 000, 5 000 heures et on continue de le faire depuis cinq ans.

Depuis cinq ans, on prend toujours cette même décision. « Le nombre d'heures complémentaires sera bloqué. » Moi, je me souviens, quand je suis arrivé, il était à 75 000 heures environ, de tête, je peux le retrouver. Donc là, par contre, c'est une mesure qui a été annoncée, dite en conseil d'administration à chaque nouveau budget, et qui n'a jamais été appliquée. Cela fait cinq ans qu'il aurait dû y avoir une réflexion par rapport à cela.

Moi, il y a un certain nombre de choses sur lesquelles... Parce que parfois les comptes financiers sont aussi le reflet de ce que sont les décisions politiques qui ont été prises il y a quelques années. Celui-là en particulier, il est flagrant. M. Jobard a essayé de nous expliquer comme quoi, par exemple, le PPP qui, pratiquement, était une opération nulle, nous coûterait 100 000 euros sur... Si on regarde ce que donne l'État... Je schématise, c'est mon rôle. C'est intentionnel. Mais que le PPP était pratiquement une opération nulle, si on regardait sur plusieurs exercices ce que donnait l'État d'une année sur l'autre, un peu plus ou un peu moins. Or, cette année, il y a quand même sur le budget à la charge de l'université pas loin de 400 000 euros. À la charge de l'université. J'ai fait le calcul, c'est le déficit que l'université doit aussi supporter.

Si, derrière, on rajoute aussi, et je comprends le point de vue comptable, les 403 000 euros de recettes qui, heureusement... qui étaient d'une année précédente et qui n'ont pas pu être (*mot inaudible*) au moment du budget qui était prévu. Voilà, il y a quand même quelques opérations qui font que... Parce qu'on peut nous dire que les 403 000 euros sont toujours dans les comptes de l'université, ce n'est pas la même chose quand c'est des recettes de fonctionnement qui reviennent. C'est des recettes de fonctionnement qui viennent en face des dépenses de fonctionnement, alors que ces recettes de fonctionnement viennent dans des recettes de fonds de roulement qui sont plus pour de l'investissement, où il faut une décision du Rectorat, de Madame la Rectrice, via les services financiers de l'État, pour nous permettre de les remettre dans nos comptes. Ce n'est pas tout à fait les mêmes procédures que de les avoir complètement dans nos budgets.

Donc il y a un certain nombre de décisions qui transparaissent sur lesquelles on a encore du mal à évaluer. Moi, je suis persuadé que le PPP va encore nous coûter encore plus cher que les années précédentes parce que comme toute garantie de l'État qui nous dit « on compense », on l'a bien vu... Loi LRU, « ne vous inquiétez pas la masse salariale sera constamment compensée » et ce qui s'est passé, c'est qu'elle ne l'est pas et lors de la commission Finances, on nous a dit que le PPP, on en avait pour 25 ans.

Moi, j'ai un autre point, c'est la SATT. Heureusement, on peut se féliciter quand même du prévisionnel et de se dire que l'on peut provisionner des pertes futures de 350 000 euros plutôt que d'attendre que cela nous arrive et de se dire comment on va les trouver. Comptablement, c'est une bonne opération.

Simplement, je veux dire que, moi, je suis effaré quand j'entends dire que le système de la SATT va être financé différemment. Enfin, on va apporter encore du nouvel argent par le biais de l'ANR. Cela veut dire que finalement, les fonds de l'ANR vont servir à financer les SATT et un peu moins les projets recherche. On peut s'interroger.

Et finalement, comme l'a dit M. le Commissaire aux comptes, c'est que les modèles de la SATT sont structurellement... Comment ? Déficitaires et que l'on ne sait pas si, un jour, ils pourront peut-être éventuellement dégager des bénéfices.

Donc, moi, je suis effaré que pendant dix ou quinze ans, on puisse encore y mettre 350 000 euros dans un budget de dépenses. Si on fait... A la fin, finalement, ça va coûter à l'université quand même plus de 3 millions et quelques dans son budget parce que cela apparaît comme une dette et qu'il faut bien la financer tous les ans.

Le Président.- Peggy, vous vouliez intervenir.

Mme Cénac-Guesdon.- Monsieur le Président, permettez-moi de vous dire que je ne suis pas complètement convaincue par la réponse que vous avez faite à Geoffrey pour l'avenir. Donc quand j'entends, j'exagère un petit peu, mais que les seules solutions proposées sont de faire une campagne 2018 quasiment blanche et de diminuer encore un petit peu la masse salariale quand les effectifs étudiants augmentent, je ne suis pas rassurée du tout sur l'avenir de l'université.

Et donc dans le prolongement aussi de ce que dit Jean-Emmanuel Rollin, j'ai été aussi consternée que Jean-Emmanuel d'apprendre que l'on allait encore réinjecter des montants dans les SATT via l'ANR. Donc de l'argent pour l'enseignement supérieur et la recherche, il y en a. Il y en a dans l'ANR, il y en a dans les PIA... Et donc pourquoi, dans un premier temps, plutôt que de chercher à nous étrangler toujours plus et à nous faire faire plus de cours avec moins de moyens et plus d'étudiants, pourquoi ne pas chercher à aller vraiment récupérer des sous qui sont dans l'enseignement supérieur et la recherche mais qui n'arrivent pas aux étudiants, qui n'arrivent pas sur les missions principales que sont les nôtres.

Le Président.- Il s'agit là d'un choix de modèle économique et de modèle de développement de l'enseignement supérieur qui est un choix de l'État fondamentalement et qui n'est pas notre choix.

Ce que je voudrais dire, c'est que sur l'argent de la SATT, c'est de l'argent qui vient bien de l'ANR, mais ce n'est pas de l'argent de l'ANR qui est en compétition avec l'ensemble des programmes ANR sur lesquels on peut candidater les uns et les autres puisque c'est de l'argent qui vient d'un programme spécifique dans le cadre du programme « investissements d'avenir ». Donc ce ne sont pas des masses financières qui viennent en compétition avec les autres programmes de recherche classiques de l'ANR, mais c'est le programme « investissements d'avenir ». C'est donc bien un emprunt que la France fait et un pari que la France fait sur l'avenir en empruntant sur les marchés et en empruntant sur le long terme. Ce n'est pas quelque chose... Ce ne sont pas des crédits qui sont en compétition avec nos crédits de recherche, nos programmes ANR classiques, thématiques ou autres.

Et puis un mot peut-être avant que l'on procède à la délibération. Un mot sur les heures complémentaires, Monsieur Rollin.

Vous avez raison. Vous avez raison, on n'arrive pas à maîtriser les heures complémentaires, c'est vrai. Ce n'est pas faute d'essayer. On a réussi tout de même

à limiter l'augmentation des heures complémentaires avec beaucoup de force, beaucoup de volontarisme, mais je voudrais vous dire que limiter les heures complémentaires voire les baisser dans une période où les flux étudiants ont augmenté de plus de 2 000 étudiants – 2 200, je crois - depuis 2012, c'est une gageure... C'est une gageure.

D'autant plus que l'on est dans le cadre d'un contrat pédagogique qui a été passé entre l'État et notre université en 2011 ou 2012 et que le contrat est un contrat et que l'on devait se tenir à ce contrat. De fait, l'offre de formation contractualisée et les flux étudiants qui sont en augmentation, malgré les efforts importants qui ont été consentis, n'ont pas permis de maîtriser les heures complémentaires, j'en suis bien conscient.

Là encore, vous voyez, on va toucher au second (*mot inaudible*) qui va s'imposer à nous pour l'avenir et, je n'en disconviens pas, Peggy, on marche un peu sur la tête. On est dans des périodes où on dit « l'université est un véritable enjeu de société », « la formation des jeunes, c'est l'avenir ». Les flux étudiants augmentent. On va réduire la masse salariale et on va réduire le volume de l'offre de formation. C'est quelque chose qui semble... qui est irrationnel, mais dans le modèle économique qui est celui des universités françaises en cette année 2016, on n'a malheureusement pas d'autres solutions.

Tous les deux, vous intervenez une dernière fois et puis on pourra passer à la délibération.

Peggy, allez-y.

M. Rollin.- Simplement, c'est parce que vous avez soulevé... Vous venez de dire dans la phrase finalement ce que beaucoup pensent, c'est que vous avez dit que réduire les heures complémentaires alors qu'on accueille plus d'étudiants, est une gageure. Ça, on l'entend. Mais réduire le nombre de postes BIATSS quand on accueille de plus en plus d'étudiants, c'est aussi une gageure. Et cela, vous n'êtes pas allé jusqu'au bout, mais cela ne vous dérange pas de le faire et de couper franchement. C'est tout ce que je voulais dire.

Le Président.- Peggy, allez-y.

Mme Cénac-Guesdon.- Sur les crédits qui ne sont pas en compétition à l'ANR, je ne comprends pas bien votre réponse, mais les finances publiques étant finies, tout argent qui sert à alimenter dans l'enseignement supérieur ou la recherche quelque chose, sera de l'argent que nous n'aurons pas à disposition dans les secteurs où...

Le Président.- Mais c'est bien un choix de l'État. Dans l'équilibre entre les financements budgétaires et les financements extrabudgétaires, c'est bien un choix qui est constant et une trajectoire constante de la stratégie de l'État depuis plusieurs années, et ce gouvernement, mais celui d'avant, d'augmenter la part des financements extrabudgétaires. Et là, il s'agit d'une décision et d'une responsabilité qui est celle de l'État et qui nous échappe totalement.

Bérénice.

Mme Cluzel.- Oui, on voulait quand même intervenir pour quand même rappeler que l'on est quand même assez inquiet par ce compte financier qui... Enfin, c'est une situation qui ne nous convient pas vraiment parce que le nombre

d'étudiants qui augmente, des formations qui sont lésées, (*mot inaudible*) qui en prend un coup aussi, et on est particulièrement inquiet par ce désengagement de l'État qui nous pèse énormément. Du coup, même si cet appel ne sera pas forcément entendu, on espère que les candidats aux présidentielles prendront leurs responsabilités et... voilà.

Le Président.- Je l'espère également de tout cœur, mais force est de constater qu'au jour d'aujourd'hui, l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche n'est pas véritablement au cœur du débat présidentiel. C'est le moins que l'on puisse dire.

Théo.

M. Sainte-Marie.- Juste pour répondre à Bérénice. C'est vrai que... Enfin, c'est intéressant ce que tu dis. Je crois vraiment que tu as raison.

La question que je vous pose encore une fois, sans aucune méchanceté, mais si vous voulez aller jusqu'au bout des choses, encore une fois, quand vous êtes en UFR, quand vous êtes en CFVU, quand vous êtes dans les conseils et que vous votez cela, et voilà, vous êtes désolés. Oui, il y a un problème, il y a des solutions. Il y a des choix politiques aujourd'hui qui sont faits par la présidence. Nous, évidemment, on se porte contre. Si, à un moment donné, vous voulez continuer aussi dans cette démarche de « il faut faire quelque chose », il faut peut-être un petit peu à un moment mettre en question les votes que vous faites, etc., etc.

Et sur la question de « on espère que les candidats aux présidentielles pourront entendre les revendications des jeunes », je tiens à rappeler que... je n'en ai pas besoin, mais Génération Campus est adhérente de la FAGE et aujourd'hui... hier, il y a eu une interpellation, une conférence de presse avec beaucoup d'organisations de jeunesse, politiques, syndicales, associatives, etc., et malheureusement la FAGE n'en faisait pas partie. Donc allez au bout de votre démarche. Vraiment, ce ne serait pas mal.

Merci.

Le Président.- Merci. Valentin, tu voulais intervenir ?

M. Gomes.- Oui Théo, juste pour te rappeler qu'Associatifs et Indépendants, en CFVU, en CA ou en UFR, a toujours comme intérêt l'intérêt des étudiants mais surtout prend sa part de responsabilité aussi dans tout ce qui se passe parce qu'on prend une décision, on a des actes politiques dans l'intérêt aussi des étudiants, même si tu n'as pas la même vision des choses, mais en tout cas, on a toujours à cœur que la situation soit la plus juste pour les étudiants qui arrivent, les futurs étudiants et pour ceux qui sont actuellement ici. Et nous, notre rôle, en adhérant... quand Génération Campus adhère à la FAGE, c'est aussi de travailler avec eux à un nouveau modèle des universités puisqu'eux, au national, travaillent justement à cette concertation nationale pour travailler à ce nouveau modèle. Mais malheureusement, et je le regrette profondément, dans le débat politique que nous suivons en ce moment, l'ESR est complètement absent et je pense que n'importe quel membre du conseil d'administration le dénonce et, en première ligne, nous le dénonçons aussi.

Mme Cénac-Guesdon.- Juste sur l'intérêt des étudiants. Je ne comprends pas bien comment, en votant des capacités d'accueil qui laissent la moitié des étudiants de psycho sur le carreau en L3, le passage de L3 à M1, on peut parler de

voter pour quelque chose, pour l'intérêt des étudiants même si, dans le mot « intérêt », on peut y voir des visions politiques différentes.

Le Président.- Donc si les échanges ont été menés comme vous le souhaitiez tous, je vais... Théo ?

M. Sainte-Marie.- Pour donner un peu plus de détails, même plus récents que les capacités d'accueil. En UFR Droit, il y a peu de temps, on nous a malheureusement proposé... voilà. Vous savez, que le souci a été réglé, la question du Creusot que vous connaissez tous et toutes. Voilà. Malheureusement, je ne pense pas encore une fois que vos élus se seraient opposés à cette décision (*mot inaudible*). Moi, j'aurais quand même aimé le voir directement en UFR. Je vous remercie.

Mme Cluzel.- Je me permets de répondre à cette accusation. Non, les élus en conseil d'UFR n'auraient absolument pas voté pour cette suppression de filière et il y a eu du travail à côté pour chercher des financements auprès des pouvoirs publics pour maintenir cette licence. Il y a eu des discussions de notre côté. Donc non, on n'aurait certainement pas voté pour cette suppression et, au contraire, on a travaillé pour que ce soit maintenu.

Le Président.- Valentin ?

M. Gomes.- Oui, et aussi par rapport au Creusot, justement on a cherché avec tous les élus, on a rencontré tous les élus, on s'est déplacé aussi sur le site. On a pu, donc notamment quand j'ai été avec le Président sur place en réunion publique, voir aussi l'inquiétude des personnels sur place et aussi des étudiants et on a travaillé directement avec... On a commencé à travailler avec le CROUS potentiellement pour des solutions pour l'avenir pour ces étudiants et on a rencontré aussi le doyen de l'UFR pour voir aussi tous les comptes de l'UFR et voir quelle solution était possible et quelles économies étaient possibles pour sauvegarder cette filière. Donc je pense qu'au niveau engagement et au niveau démarche pour protéger les étudiants, on ne peut pas nous faire de reproche là-dessus.

Le Président.- Merci. Vincent ?

M. Thomas.- Effectivement, il a été question de supprimer cette licence d'AES. Je voudrais simplement vous donner quelques éléments de contexte parce qu'il ne suffit pas de nous montrer du doigt comme des vilains canards - n'est-ce pas ? - et de nous faire un procès et de jouer contre les intérêts des étudiants.

Cette licence forme actuellement entre 15 et 18 étudiants au bout de deux ans de formation. Ce n'est pas une licence complète, il y a une L1 et une L2. Elle consomme actuellement 1 440 heures équivalents TD. Cela représente un coût trois fois supérieur à celui de la formation d'un étudiant à Dijon. Or, nous avons des groupes de TD, jusqu'à présent, de 25 étudiants en première et deuxième années d'AES et l'idée, c'était évidemment de ne plus dispenser ces cours au Creusot et d'accueillir bien évidemment ces étudiants à Dijon.

À cette fin, des... Donc, bien sûr, c'est lié aux économies qu'il fallait réaliser et le choix qui a été proposé a été fait évidemment dans cette perspective. Il ne s'agissait pas d'abandonner les étudiants.

J'ai échangé de manière informelle avec le président de la communauté urbaine du Creusot Montceau pour envisager différentes solutions. Parmi les solutions qui avaient été évoquées, il y avait aussi l'engagement local d'une aide à la mobilité au profit des étudiants les plus socialement désavantagés, on va dire, et donc avec un travail, qui avait été fait effectivement avec certains élus étudiants, de prise de contact avec le CROUS, pour permettre de réserver un certain nombre de places à ces étudiants qui ne seraient peut-être pas venus chez nous si on n'avait pas essayé justement d'avoir une démarche active pour les accompagner vers Dijon.

Il faut que cela soit clair, ce n'était pas une fermeture sèche du type patrons voyous, si vous voyez ce que je veux dire, et au détriment des intérêts des étudiants. On a essayé de faire les choses de la manière la plus correcte, clairement.

Il y a eu une décision politique très forte de la collectivité locale, de la communauté d'agglomération. Cela permet à des étudiants de rester sur site.

Je pense que cet argent est aussi important parce que c'est 100 000 euros par an, en coût complet, mis dans le budget pour former ces étudiants. C'est une très grosse somme. C'est un choix politique très fort, local. Tant mieux, je ne peux que m'en féliciter et notamment si cela permet à des étudiants, effectivement, d'intégrer un cursus d'enseignement supérieur qui les mènera de toute façon, deux ans après, à Dijon nécessairement ou à Lyon ou ailleurs, à Clermont-Ferrand, je n'en sais rien.

Le contexte est le suivant, est celui-ci, pardon. C'est comme cela que cela s'est passé. Cela se termine plutôt bien pour ces étudiants. Il faut savoir qu'il y a un coût budgétaire très important pour la communauté urbaine du Creusot Montceau.

Le Président.- Merci, Vincent. Très bien. Donc je vais vous soumettre les deux articles qui sont affichés et que je vais vous lire et auxquels seront annexés les tableaux 1, 2 et 4 que nous a présentés Dominique Delmas.

Donc l'article 1 dit que le conseil d'administration arrête les éléments d'exécution budgétaire suivants :

- 2 441,8 ETPT au titre du plafond 1 et 313,8 au titre du plafond 2,
- 250 944 747 euros en autorisations d'engagement, qui est un montant obtenu après retraitement des données en l'absence de système d'information adapté,
- 230 872 654,68 euros en crédits de paiement,
- 227 397 299 euros de recettes exécutées,
- 3 475 356 euros de solde budgétaire déficitaire,
- 36 640 euros de variation de trésorerie,
- 1 879 892,78 euros de résultat patrimonial déficitaire – cela, c'est le montant de notre déficit de fonctionnement en 2016,
- 2 499 717,41 euros en capacité d'autofinancement,
- 3 475 356 euros de variation négative du fonds de roulement déficitaire.

L'article 2 indique que le conseil d'administration décide d'affecter le résultat de 1 879 892,78 en négatif en report à nouveau déficitaire.

Il nous dit également que les provisions sont arrêtées comme suit :

- provisions pour risques et charges de personnel à hauteur de 977 693 euros,
- provisions pour dépréciation des parts détenues dans la SATT Grand-Est 350 000 euros,
- provisions pour dépréciation des créances douteuses à hauteur de 517 000 euros.

Et donc les tableaux des emplois, des autorisations budgétaires, de l'équilibre financier, de la situation patrimoniale ainsi que le bilan sont annexés à la présente délibération.

Donc ce compte financier est vu et présenté au vu du rapport des Commissaires aux comptes et donc on se prononce sur l'affectation des résultats et des produits.

Donc je vous propose d'adopter ces articles, d'adopter ce compte financier 2016.

Alors, Monsieur Rollin et Sébastien Chevalier.

M. Rollin.- Écoutez, je vais quand même faire une explication de vote puisque je vais voter contre cette délibération. Je pense que cela ne surprendra pas beaucoup de monde. Simplement, voter contre cette délibération, je distingue deux choses. Pour moi, il y a eu le travail fait par les services financiers de l'université et cela, je n'ai aucun doute sur la qualité et la compétence du travail qui a été fait. Ce n'est pas cela, par mon vote, que je remets en cause. Ni le compte financier présenté par M. l'Ordonnateur parce que c'est quand même des côtés très techniques. Donc là, il n'y a pas d'élément politique dans ces comptes-là présentés par M. l'Ordonnateur. Par contre, dans la délibération, il y a aussi des orientations politiques et c'est dans ce cadre-là où, moi, je voterai contre.

Le Président.- Sébastien, tu voulais intervenir.

M. Chevalier.- Nous considérons que la délibération est plus technique que politique et donc nous nous abstiendrons.

Le Président.- Geoffrey ?

M. Ricard.- Je salue également la qualité du travail des documents présentés, mais ces documents ne sont pas le reflet de la politique que l'UNI souhaite pour notre université. Donc je voterai contre.

Mme Carnet.- Je voulais également saluer le travail qui a été fourni par le pôle Finances et les services de la comptabilité générale. Du fait que c'est un document très technique, je m'abstiendrai.

Le Président.- Très bien. D'autres prises de parole ? Non.

Donc qui s'oppose ?

Qui s'abstient ?

Qui refuse de participer au vote ?

Très bien, je vous remercie.

20 voix pour, 3 voix contre, 8 abstentions

Et donc, dans la continuité, j'aimerais qu'Alain Helleu puisse intervenir pour vous présenter les grands principes du plan de retour à l'équilibre qui sera soumis, bien entendu, à délibération de notre conseil d'administration du début du mois de juillet.

M. Helleu.- Je vous remercie. Je vous présente donc le plan de rétablissement de l'équilibre. Alors, ce n'est pas le plan en lui-même, c'est la manière dont on va s'y prendre.

Quand on parle de plan, on parle de PRE, de plan de rétablissement de l'équilibre financier. En fait, l'article R.719-109 dont parle le code de l'éducation nationale parle de « plan de rétablissement de l'équilibre financier ». Donc quand on parle de PRE, c'est bien le plan de rétablissement de l'équilibre financier, le PREF que l'on appelle « le PRE ».

L'article prévoit que l'examen de tout projet de budget, présenté après l'arrêté d'un compte de résultat accusant une perte comptable faisant suite déjà à une perte comptable au titre de l'exercice précédent, cet examen est effectué au vu d'un plan de rétablissement de l'équilibre financier. Donc c'est par ce biais-là, à la suite d'un double déficit, même si on le récuse, que l'on est tenu de faire un plan de rétablissement de l'équilibre financier.

On a rencontré le Secrétaire général, les représentants de la DRFIP, les représentants du Rectorat de Besançon qui étaient présents plus ceux de Dijon qui nous contrôlent et, effectivement, il nous a été dit, c'était hier après-midi, qu'il y avait eu confirmation de la part du ministère le matin même, que le ministère considérait que sur le plan comptable, nous avons une situation de double déficit.

Alors, on a fait part... Ce n'était pas des protestations, mais on a dit que c'était quand même curieux que le ministère considère que l'on soit en double déficit et nous impose un plan de retour à l'équilibre alors qu'il était à l'initiative lui-même du premier déficit. C'est une lecture... Apparemment, ils ont contacté Bercy, c'est une lecture qui est celle qui nous a été donnée.

Donc le PRE est établi par le président. Il fait l'objet d'un vote du conseil d'administration après l'avis conforme du recteur d'académie, chancelier des universités. Or, le fait qu'il y ait un double plafond fait que l'avis est conforme. C'est-à-dire que l'on ne peut pas faire le PRE comme on le souhaite, il faut que le recteur valide, en fait, le plan de retour à l'équilibre qui sera proposé.

Donc, après le double déficit, le PRE est adopté par le conseil d'administration après l'avis conforme du recteur.

De la même manière, le recteur arrête les budgets rectificatifs ou le budget initial s'il constate que le conseil d'administration ne les vote pas conformément au PRE, donc on est complètement coincé. Les dispositions du budget rectificatif doivent absolument correspondre à ce qui est dit dans le plan de retour à l'équilibre.

Pour ce qui nous concerne, le prochain budget rectificatif est prévu, comme chaque année, début juillet, en conseil d'administration du 5 juillet, ce qui fait que l'on devra présenter pour approbation par le conseil d'administration le plan de retour à l'équilibre en même temps, sinon on ne peut pas adopter le budget rectificatif. On parle d'une contrainte forte qui est une contrainte de temps. Et une contrainte de forme puisqu'il faut aussi que l'on puisse recueillir l'avis du recteur.

Cela, c'est sur l'aspect réglementaire. Il faut bien que l'on soit tous en phase avec cet aspect réglementaire et ce que l'on nous demande.

L'objectif du PRE, c'est évidemment le retour à l'équilibre et à des marges de manœuvre suffisantes. Il faut organiser cela en deux temps. Il y a l'évolution du résultat, donc on voit 2013, 2014, 2015 jusqu'à 2016, donc là c'est la constatation. 2013, c'est un résultat positif de 2,8 millions. 2014, 1,9. 2015, -0,36 avec la réserve que j'ai émise par rapport au prélèvement du ministère. 2016, -9.

Donc proposition d'évolution, c'est en fait, de manière symétrique, de revenir sur trois ans. 2017, ce sont des propositions d'évolution, des propositions d'objectifs

avec toutes les réserves nécessaires puisqu'évidemment, le PRE, on n'a pas commencé à le regarder.

Le PRE, ce sera un travail sur les recettes et les dépenses, à la fois une volonté d'augmenter les recettes, de travailler autour des recettes de manière générale, de travailler autour des dépenses. Et donc les propositions d'évolution sont évidemment indicatives à ce stade de la réflexion puisqu'on n'a pas commencé à réfléchir sur les différentes dispositions du plan de retour à l'équilibre.

Donc par un effet symétrique, 2017, on est à -0,4, donc cela renvoie à l'année 2015. 2018, cela renvoie à l'année 2014 et 2019, on a le souhait de retrouver la situation qui était la nôtre en 2013.

Ce qui est proposé pour pouvoir travailler dans ce sens-là, c'est trois phases. Une procédure qui va se dérouler en trois phases.

Donc une phase de préparation qui va de mars-avril jusqu'à mi-mai - cela peut être avril si on y arrive -, avec la mise en place de différents groupes de travail. Donc un comité de pilotage qui est coprésidé par le DGS pour l'université de Bourgogne et puis le Secrétaire général du Rectorat parce que c'est une volonté partagée parce que si on doit avoir un avis à l'issue qui soit conforme, autant les associer dans le démarrage du travail qui sera effectué.

Alors, le travail, ce sera une analyse des processus, des propositions d'amélioration, des propositions d'organisation, évidemment qui nous emmènent vers le retour à l'équilibre. Cela sera des mesures chiffrables, des mesures non chiffrables. On travaillera évidemment principalement sur les dépenses et les recettes. Cela peut être aussi des solutions de simplification et des solutions liées à l'organisation.

À ce stade de la réflexion, il y a quatre sous-groupes de travail qui seront proposés. Un sous-groupe qui travaillera sur les recettes, mais de manière générale, avec l'idée de comment on les augmente mais pas uniquement. C'est aussi comment on sécurise, en fait, la récupération des recettes. On parlait tout à l'heure d'une recette du SEFCA à hauteur de 400 000 euros que l'on a récupérée *in extremis*. On avait bien la convention, mais on n'avait pas pu produire une facture pour aller chercher l'argent. Donc il faut que l'on travaille sur la sécurisation du produit de nos recettes.

Et puis il faut également travailler sur toutes sortes de pistes pour trouver des ressources. Sachant que l'on est dans un univers très contraint par les droits d'inscription, par la subvention de l'État d'un côté, par les subventions des collectivités locales par ailleurs. Donc, en fait, on a réellement des marges de manœuvre que sur la formation continue, sur l'organisation de colloques et sur la taxe d'apprentissage. Alors, on le sait, mais c'est comment on travaille pour développer ce type de recettes et puis (*mot inaudible*) évidemment de recettes, mais cela fera l'objet du groupe de travail. Il ne faut pas anticiper sur le travail d'analyse.

Ensuite, ce sont les charges au sens large. C'est bien sûr les dépenses. Donc on a un travail d'analyse à faire sur l'ensemble des dépenses vraiment au sens large.

La masse salariale est un point qui est important puisque, on l'a vu tout à l'heure, on a parlé du taux de rigidité, la masse salariale, c'est 84,9 % de notre budget quand on le rapporte aux produits encaissables. Donc cela pose une difficulté, c'est de tomber sur un taux de rigidité qui est très fort, c'est-à-dire qu'on a réellement peu de marge puisqu'il ne reste que 15 % sur le fonctionnement et l'investissement. On est quand même extrêmement contraint. Sachant que le ministère... Enfin, cela ne s'applique pas qu'à nous, cela s'applique à toute entité

économique. On considère que dès que l'on dépasse le seuil de 80 %, on est en difficulté. Donc l'objectif, c'est de baisser ce taux de rigidité et il faut le baisser en travaillant sur les recettes, en travaillant sur les dépenses, et en essayant de faire un travail d'harmonisation ou de redéploiement si je parle en termes un peu techniques. Donc il y aura un travail sur les charges.

On aura aussi un groupe de travail « ressources humaines » pour regarder tous les dispositifs, analyser tous les dispositifs, voir s'ils sont pertinents, s'ils sont convenables, quels sont ceux que l'on va préserver, quels sont ceux que l'on peut alléger. Il y aura tout un travail dessus.

On a également prévu un groupe de travail sur le patrimoine parce qu'on a aussi des incidences lourdes en termes financiers sur ce qui touche le patrimoine, ne serait-ce que la maintenance et les fluides.

Là aussi, il y a les implantations. Dans la commission Finances, j'avais abordé la question, par exemple, de la localisation de l'ESPE, sur les sites délocalisés. On peut réfléchir à la pertinence du maintien de bâtiments qui coûtent cher avec une faible fréquentation et à des possibilités de réimplantation qui dégagent des marges de manœuvre puisqu'on est coincé avec une partie de notre patrimoine qui nous coûte relativement cher.

Alors, voilà ces groupes de travail qui auront chacun (*mot inaudible*), qui auront du travail. Donc c'est à la fois un travail d'analyse et un travail de constat.

Ensuite, un travail d'analyse sur les points d'amélioration, évidemment les points d'économie, avec en ligne de mire la volonté de revenir et d'obtenir un retour à l'équilibre. Évidemment, il s'agit aussi pour nous de le faire le plus intelligemment possible.

Ces groupes de travail, pour l'instant, ce sont des groupes de travail qui sont d'ordre administratif ou technique. Ce ne seront pas des lieux de décision. Donc il y aura des représentants des composantes, des laboratoires, des services centraux et des services communs.

L'objet de ces groupes de travail, c'est d'arriver à produire un certain nombre d'analyses que l'on puisse ensuite partager de manière plus large par le biais de cercles concentriques de façon à les valider ou les invalider lors des deux phases suivantes.

Sur la phase suivante, c'est une phase de consultation au mois de mai. Bien entendu, avec toutes les organisations syndicales puisque cela impactera évidemment notre organisation dans la mesure où c'est à notre organisation que l'on touche. Donc une phase de consultation que j'ai prévue au mois de mai.

Une phase de consultation aussi des directeurs de composantes, des directeurs de laboratoires, des directeurs de pôles, des directeurs de services.

Donc ce sera présenté. Il sera présenté sous forme d'un document que l'on pourra bien entendu retoucher. On pourra y apporter ou enlever un certain nombre de choses.

Ce document fera ensuite l'objet, comme c'est actuellement le cas pour tous nos documents qui conduisent à une décision du conseil d'administration, d'un cheminement institutionnel, une phase institutionnelle qui passe bien entendu par le comité technique de l'université et par le conseil d'administration de l'université qui se réunira le 5 juillet.

C'est le programme qui est proposé.

Il y a évidemment un mandat que l'on va fixer en détail et puis il y aura d'autres groupes de travail aussi si cela émerge.

L'objectif, c'est le conseil d'administration du 5 juillet. Alors, on comprend pourquoi. Parce que si on veut pouvoir adopter le BR1 de l'année 2017 pour pouvoir ouvrir les crédits ou en fermer ou réorienter les crédits, il faudra de toute façon que cela puisse se faire conformément au plan de retour à l'équilibre qui aura été, qui aura reçu préalablement un avis conforme, une autorisation du Rectorat. On considère qu'il faudrait que notre document soit prêt mi-juillet. Autour du 20 juillet.

Donc on est sur un timing qui est resserré (*suite inaudible*).

C'est aussi... Le fait que l'on soit sur un rythme aussi un peu plus rapide, ce n'est pas plus mal non plus parce que la phase de préparation du plan est importante et il faut aussi le faire parce que la situation est relativement sérieuse pour l'université.

Ensuite, il y aura un comité de suivi du plan de retour à l'équilibre. Il y aura une communication faite en interne voire en externe. Il y aura un comité de pilotage permanent. Enfin, des choses que l'on trouve habituellement dans ce type de démarche.

C'est une démarche projet. L'objectif, c'est que l'ensemble des personnes se retrouve à la fois sur le diagnostic et puis sur les mesures qui sont proposées. C'est tout le contraire d'un plan qui serait fait tout seul dans un coin. On n'est pas du tout dans ce type de démarche.

Un autre point qui est important aussi, c'est que parallèlement, a été demandé un accompagnement du ministère parce que le ministère est aussi très attentif à la situation. Donc il y a une demande de cartographie, comme cela se fait habituellement, qui a été demandée à l'inspection générale qui a donné son accord de principe.

Alors, la cartographie des missions. Ils ont étudié toutes nos missions, donc c'est la recherche, la formation, l'ensemble des fonctions support et soutien, et les analyser, regarder et nous apporter un éclairage extérieur au vu d'un certain nombre de ratios que l'on peut voir ailleurs.

L'objectif, c'est de regarder les moyens consacrés à tel ou tel type de mission, regarder l'équilibre entre les missions et nous apporter un éclairage extérieur qui nous accompagnera parce que je crois qu'il est prévu qu'ils puissent venir à partir d'avril ou mai. Donc on sera en phase de rédaction de dispositions. Donc ce sera un éclairage important pour nous.

C'est une situation qui est sérieuse, une situation qui existe aussi dans d'autres universités. On est sur des cycles classiques de retour... On en a regardé quelques-uns. C'est pour cela que l'inspection générale a lancé des audits flash, mais on n'est pas du tout dans une situation d'audit flash. On est dans un accompagnement sur des missions. Voilà, on est comme d'autres universités, on est contraint par une situation.

Cela dit, il faut que l'on puisse y arriver parce qu'il y a... L'échappatoire, ensuite, si on n'y arrive pas, c'est que ce soit le Rectorat qui arrête le budget. Déjà, il faut que le Rectorat émette un avis conforme. Donc si on veut que cela se règle en interne, il faut qu'on puisse y arriver, mais ce n'est pas forcément une garantie. Sauf si vous nous accordez votre soutien.

Je vous remercie pour votre attention.

Le Président.- Merci, Alain. Sébastien puis Jean-Emmanuel Rollin.

M. Chevalier.- Merci pour ces éléments de précision. Deux questions et une remarque. La remarque. Peut-être dans la deuxième phase de consultation,

n'oubliez pas les élus des conseils qui ne sont pas dans les organisations syndicales. Je sais de quoi je parle.

M. Helleu.- Exact, tout à fait. Oui.

M. Chevalier.- Dans la remarque, c'est : est-ce que cette méthodologie a été donc validée par le Rectorat ? Donc c'est-à-dire, est-ce qu'on rentre dans une phase opérationnelle maintenant que tous les voyants sont au vert pour entrer dans le vif du sujet ?

M. Helleu.- Oui, c'est validé par le Rectorat. Alors, on n'a pas pu faire plus vite parce qu'on aurait pu dire pourquoi vous... Bon, on le sentait venir un petit peu mais, d'une part, il fallait d'abord que l'on puisse le dessiner pour pouvoir travailler puisque la cheville ouvrière, c'est quand même tout ce qui tourne autour du pôle Finances, pas que mais quand même. Et il fallait sortir de la GBCP et sortir de l'approbation du compte financier. On ne pouvait pas le faire avant. Aujourd'hui on a la possibilité pour le faire.

J'en ai parlé à deux reprises. J'ai présenté cette démarche au Secrétaire général du Rectorat. J'en ai parlé aussi à Mme la Rectrice. On en a parlé hier lors de la rencontre avec tous les acteurs. Il y avait la DRFIP aussi qui était présente. Et on avait aussi, puisque la mission qui est en charge, le recteur académique qui est en charge du contrôle des universités, du contrôle, entre guillemets, du travail sur le... encadre, en fait, l'enseignement supérieur, qui se trouve à Besançon, était aussi présent. Donc ils ont tous validés cette méthode. Ils ont validé la méthode, ils ont validé le calendrier.

Sauf à ne pas adopter le BR en juillet, ce qui donne plus de temps mais, de toute façon, on sera coincé par l'adoption du BR. Ce n'est pas ce que l'on souhaite parce qu'on a besoin de ce BR au mois de juillet pour plusieurs raisons. Donc il faut que l'on travaille avec eux.

L'objectif, c'est d'associer le plus de monde à la démarche. Encore une fois, ce n'est pas de faire un plan en catimini qui, ensuite, ne serait pas réalisable pour un tas de raisons. Donc c'est d'arriver sur cette méthode-là à un consensus. La démarche, si on arrive à trouver un consensus... On n'est pas tous obligé d'être d'accord avec la démarche, mais il faut qu'il y ait le plus de monde qui adhère à ce type de démarche. On est face à une situation de type prévue par les textes.

Le calendrier dépend de nous. Alors, pas vraiment puisque, encore une fois, on est coincé par le mois de juillet.

Sur la démarche, on en avait parlé avec le Président. On en a parlé aussi en commission Finances.

Je ne vois pas comment on peut faire autrement que déjà un premier travail d'analyse par des groupes de travail qui apporteront une expertise des documents, des matériaux pour qu'on puisse travailler sur le plan de retour à l'équilibre même s'il n'y en a pas beaucoup, au travers du plan... du rapport de l'ordonnateur... des différents rapports pluriannuels, les comptes financiers, le rapport de l'ordonnateur, on a beaucoup d'éléments et puis on a aussi des éléments sur toutes les délibérations du conseil d'administration depuis des années.

Néanmoins, il faut continuer à travailler sur l'expertise technique. Il faut comprendre les processus. Je parlais tout à l'heure de la recette du SEFCA mais on a aussi parlé avec le Commissaire aux comptes, de cette démarche.

Une fois que l'on aura ce matériau et ce travail, il y a des choix qui ne relèvent pas du tout des groupes de travail techniques. Ils feront des propositions que l'on retrouvera dans le projet de PRE.

Ce projet fera l'objet d'une consultation en deux temps, donc une consultation informelle pour les organisations syndicales et les membres des conseils. Enfin, tous ceux qui ne sont pas dans les organisations syndicales qui pourront faire des propositions et qui viendront nourrir, en fait, le plan de retour à l'équilibre.

Ensuite, on aura une phase plus formalisée et plus institutionnelle avec la présentation au comité technique pour avis et puis surtout l'adoption en conseil d'administration de l'université puisqu'il revient, en fait, au conseil d'administration de l'approuver par un vote.

Ensuite, on aura des procédures d'accompagnement du plan puisque j'imagine que le Rectorat va demander un suivi. Je crois d'ailleurs que c'est prévu par le texte que le président de l'université rende compte devant le conseil, du déroulement de l'exécution du plan chaque année. Donc il y aura un comité de suivi, un comité de pilotage qui sera maintenu pendant toute la durée du plan.

Si vous avez regardé le calendrier que je propose, c'est quelque chose qui sera sur trois ans. C'est retrouver un équilibre...

Ce sera aussi... Mais cela dépendra, en fait, des mesures que l'on mettra derrière. Là, c'est un affichage parce qu'il nous fallait fixer les limites et la manière d'y aller. Cela dépendra des mesures et de notre capacité, ensemble, à pouvoir retrouver un équilibre.

L'équilibre est important. Si c'est pour retomber un an après, ce n'est pas la peine. Il faut aussi travailler de manière relativement pérenne. Il faut retrouver des marges de manœuvre.

Actuellement, nous n'avons plus de marge de manœuvre, ce qui est très embêtant. On a un fonds de roulement qui est descendu très bas, donc on n'a plus aucune marge de manœuvre. Je veux dire qu'on ne peut plus financer les projets de développement alors que l'on est en train de travailler sur un certain nombre de projets.

On avait des mesures du type le Learning Center. Donc c'est un projet. Il est inscrit. Il y a 1,150 million, il faut pouvoir le financer. On a d'autres types de projets. C'est la deuxième tranche du datacenter qui est un point absolument essentiel parce qu'il est très très important pour l'université de Bourgogne de garder, en fait, cette longueur d'avance que l'on a sur le domaine numérique et informatique. Il est fondamental de pouvoir réaliser une deuxième tranche pour plein de raisons aussi.

M. Chevalier.- Une dernière remarque. Vous l'avez légèrement évoquée. Il est probablement ambitieux, pour ne pas dire risqué, d'annoncer un plan d'évolution que je trouve très optimiste au vu de la situation actuelle et au vu des mauvaises surprises budgétaires de l'année 2016. Ce que le CA a voté en décembre en budget prévisionnel est très en deçà, est très négatif par rapport au -0,4 million annoncé en 2017.

M. Helleu.- Oui. Oui, vous savez...

M. Chevalier.- Il faut être ambitieux...

M. Helleu.- Non. Non, puisque je vois qu'il...

M. Chevalier.- ...mais il faut être réaliste également.

M. Helleu.- Oui, et puis c'est des prévisions, donc on est parfois excessif. Dans tous les conseils d'administration, toutes les structures que je connais, on est souvent ambitieux dans l'acte de prévision. On fera un peu moins... Je pense que l'on fera sans doute un peu moins.

Ensuite, on avancera. Le calendrier de travail avancera. On verra si c'est réaliste ou pas. Si ce n'est pas réaliste, on descendra la jauge. Là, on est sur un écart mais globalement de -2 à +2 et on est sur un développement sur trois ans. Moi, cela me paraît atteignable, mais *a priori* comme cela. Cela fait deux mois que je suis aux manettes de l'université, donc à réfléchir.

Là aussi... D'abord, un, ce n'est pas coulé dans le bronze. Deux, c'est tout à fait réalisable et amendable. On pourra aller moins loin. Après, en fonction... Il faut aussi que le Rectorat soit d'accord. En général, les PRE, c'est des retours sous trois ans. On peut peut-être l'avoir sous quatre ans. Dès lors que l'on est au-delà de l'équilibre... dès lors que l'on aura atteint l'équilibre, on pourra se donner plus de marge.

Je préférerais que l'on soit plus ambitieux au démarrage. Derrière l'ambition, ce n'est pas l'ambition pour être ambitieux, c'est pour retrouver des marges de manœuvre. Il est absolument vital que l'on puisse à nouveau financer des projets de développement pour l'université. Enfin, les deux dont j'ai parlé sont des projets vitaux, le Learning Center et le datacenter. Je pense que ce sont des projets qui engagent fortement notre université. C'est des projets qu'il faut absolument que l'on puisse financer. Il y a encore deux ou trois autres opérations.

Il faut que l'on puisse continuer à développer la formation continue. Pour cela, il faut aussi que l'on puisse apporter des recettes qui engendreront aussi un développement de recettes. Il y a d'énormes besoins sur la formation continue. Gilles pourrait en parler mieux que moi, sur les formations courtes, il y a énormément de volets... Enfin, il faut vraiment développer la formation continue. Il y a beaucoup de formation continue en actions courtes et on a des champs assez importants. Mais d'une manière générale, pour développer nos projets, que ce soit dans la formation ou dans la recherche, pour accompagner le développement de recettes, il nous faut des recettes et il nous faut à nouveau des marges de manœuvre.

Donc là, la contribution de tout le monde est demandée, chacun à son niveau (*mot inaudible*).

La première phase, ce ne sera pas une phase de... Elle ne sera en rien décisionnelle, donc là, c'était très clair. Après, il y a une phase où on va travailler sur les différents processus et ce sera la proposition. Une phase de consultation qui n'est pas non plus une phase décisionnelle. La phase décisionnelle intervient à la fin. Mais cela sera une participation en phase décisionnelle, évidemment, par rapport à ce document.

Le Président.- Monsieur Rollin, vous vouliez intervenir.

M. Rollin.- Oui, je vais redire ce que je vous ai dit hier en commission Finances. Vous mettez en place la consultation mais je crois que, moi ou mes collègues, qu'ils soient représentants des personnels, élus dans les différents conseils, ou qu'ils soient dans les organisations syndicales ou pas, quand même ont

du mal à... Comment ? On a beaucoup du mal à faire le constat de pourquoi on est dans cette situation.

On peut se donner un certain nombre d'éléments. Moi, je regrette que par exemple, sur un groupe de travail tel que les ressources humaines, les représentants du personnel ne soient pas du tout invités. On peut dire que c'est de l'administratif, etc., mais moi, je... Ce que je vous ai dit hier, c'est que les personnels actuellement sont dans une très grande inquiétude. Ils ne comprennent pas du tout la situation et ils ne voient pas où ils vont. Eux-mêmes sont en train de se tracer des grands scénarios, je vous le dis tout de suite.

D'ailleurs, le Président ne m'a pas rassuré en conseil d'administration parce que quand je leur ai envoyé un SMS pour leur dire qu'il fallait compter sur une année blanche 2017-2018, vu les propos du Président, je peux vous dire que les retours sont en train de siffler.

Moi, je trouve que pour qu'un plan de retour à l'équilibre soit partagé par tout le monde, puisque vous dites que c'est obtenir... c'est arriver à un équilibre dans trois ans, mais le but, ce n'est pas qu'en 2019 ou en 2020, on se retrouve dans la même situation pour refaire le même constat et refaire un plan de retour à l'équilibre en 2022. Le but, c'est qu'en 2019, on puisse tourner normalement. C'est cela quand même. Et pour que cela tourne quand même, il faut quand même que l'ensemble des personnels, à un moment, puisse s'approprier ce plan de retour à l'équilibre pour que cela fonctionne parce que c'est quand même eux qui, sur le terrain, le mettront... Comment ? Le mettront quelque part en œuvre. Quelles que soient les décisions qui seront prises, c'est quand même eux qui, sur le terrain, se disent...

On voit bien la (*mot inaudible*) qu'ils sont en train de se prendre. Je veux dire les personnels qui sont en contact avec les étudiants. Moi, maintenant, c'est très clair, je leur dis que maintenant je ne réponds plus aux questions des étudiants, que la seule réponse qu'ils peuvent obtenir, c'est au deuxième étage à gauche de la Maison de l'université. Je vous les envoie, Monsieur le Président. Je suis désolé, j'en ai assez de défendre une institution que je ne peux plus défendre.

Quelque part, c'est aussi cela le retour à l'équilibre. C'est retrouver non pas simplement une assise financière, mais c'est retrouver à ce que les personnels qui travaillent dans cette institution retrouvent le goût de venir travailler, retrouvent l'envie de défendre l'institution Université de Bourgogne, ce qui est perdu actuellement. Et moi, je trouve que le plan de retour à l'équilibre est aussi le moment d'une véritable transparence que l'on doit faire sur comment on en est arrivé là. Le constat. Qu'il soit partagé par tout le monde, au-delà de nos différences politiques, de nos différentes analyses politiques ou syndicales, et qu'on puisse mettre en œuvre ces éléments.

Là, j'ai l'impression que les organisations syndicales vont être consultées une fois que les groupes de travail auront été faits. Cela revient, entre parenthèses, déjà au constat qu'a fait le HCERES sur la gouvernance en mettant l'accent, en disant « attention à ce que les commissions ne fassent pas le travail que doit faire le conseil d'administration, de décision politique ». On a l'impression que les commissions font déjà le travail, prennent les décisions et, en fait, il n'y a qu'un seul projet présenté.

Moi, je souhaite que lors de la consultation, sur ce qui nous sera soumis puisque nous ne sommes pas dans les groupes de travail, nous ayons des documents qui nous disent sur quel constat... quels sont les documents sur lesquels s'est appuyé le groupe de travail pour faire les constats, quelles sont les prévisions qui sont faites, quels sont les orientations et les scénarii qui sont faits. Parce que si

c'est simplement quelques scénarii sans aucun document de travail que l'on puisse analyser nous-mêmes pour faire cette propre analyse, moi, je peux vous dire que le comité technique juste avant le conseil d'administration, vous allez vous retrouver avec le comité technique qui va voter à l'unanimité contre.

De plus, puisque dans le scénario, je voudrais quand même le préciser parce qu'on a tendance à l'oublier, dans la phase institutionnelle, puisque vous parliez de la réorganisation et cela, on sait très bien que dans le plan de retour à l'équilibre, l'université ne peut plus continuer de fonctionner, il y aura certainement des réorganisations de services et une réorganisation. Il faudra quand même consulter le comité hygiène et sécurité. C'est une obligation. Il n'apparaît pas là, mais il faut qu'il soit consulté avant le comité technique. Mais je pense que vous le saviez, c'est simplement un oubli sur les tableaux.

M. Helleu.- Oui, tout à fait. Après, je vous ai dit tout à l'heure que c'était la première phase de consultation et qu'elle n'était pas décisionnelle. Je vous ai dit aussi que vous auriez une capacité d'amender dans la deuxième phase de consultation. Donc c'est... Et pour l'écrire, y apporter votre contribution et le modifier, il nous faut, nous, pouvoir y travailler. On est déjà quasiment à la mi-mars. Pour que l'on puisse travailler, que l'on soit, nous, déjà en phase.

Alors, le PRE et sur la manière dont cela sera écrit. De toute façon, il y aura une phase diagnostic. La première partie du PRE ou la moitié du PRE, c'est déjà le diagnostic. Il faut qu'on soit déjà d'accord avec l'analyse qui est à faire en partie sur les produits, sur la base de documents. Ce sont les mêmes documents que ceux qui vous sont soumis. C'est le compte financier... C'est tout un tas d'éléments. Le rapport de l'ordonnateur et le rapport de l'agent comptable.

Donc la première phase, c'est un travail de diagnostic et d'explication de pourquoi on en est arrivé là. Ensuite, ce sera les parties... Alors, globalement, il y aura une partie qui concernera tout ce qui touche aux charges. Dans les charges, c'est... On le voit là. En toute logique, c'est la masse salariale. La masse salariale, c'est d'une part des personnels enseignants et, d'autre part, des personnels BIATSS, pour faire court. Donc on retrouvera ces masses à l'intérieur, ces charges. Donc la soutenabilité de l'offre de formation sera dans les charges.

Et ensuite... Alors, on est sur l'analyse. C'est un plan de retour... Le code de l'éducation parle de plan de retour à l'équilibre financier. Donc c'est évidemment sans rien préjuger sur la qualité de la formation et de la recherche, c'est pas du tout ça qui est analysé, c'est la soutenabilité des efforts dans chacun des domaines, plus la politique d'investissement, plus le patrimoine.

Et donc dans le plan de retour à l'équilibre, il y aura une phase de diagnostic, puis une phase de diagnostic, d'analyse, etc. de documents et, ensuite, il y aura un certain nombre de propositions qui auront trait autour des dépenses. Les ressources humaines sont comprises dans les dépenses, donc elles seront évidemment concernées par le plan de retour à l'équilibre. On aura la politique d'investissement, la politique patrimoniale. Ce sont des éléments que l'on retrouve habituellement dans les plans de retour à l'équilibre.

Mais la phase... Enfin, bon, on fixe aussi comme cela parce que cela paraissait plus clair. C'est un peu embêtant si cela ne paraît pas clair, mais il faut bien une première phase de construction qui soit une phase d'analyse à partager. Quand on vous présente le compte financier, tout le monde ne travaille pas sur le compte financier. Par contre, tout le monde en discute, s'exprime et dit s'il est d'accord ou pas.

Là, en plus, dans le PRE, vous aurez une capacité à apporter un certain nombre de corrections. Il faudra que l'on en discute. De toute façon, cela fera aussi l'objet d'un vote en conseil d'administration. Mais la phase... Enfin, je l'ai appelée « consultation ». On peut l'appeler « consultation écrite » si vous le souhaitez, mais c'est une phase vraiment d'échanges et ensuite on part sur une phase institutionnelle qui associera tous les conseils - effectivement, il faut rajouter le CHSCT -, le CT et le conseil d'administration.

Il n'y a aucun a priori à ce stade-là... Donc il n'y a aucun a priori et il faut que l'on puisse tout dérouler en trois phases.

M. Rollin.- Non, mais je vous fais crédit même si on a assez d'expérience avec les quatre ou cinq ans que l'on vient de passer avec la Direction générale de services pour dire que l'on a... Mais bon, chat échaudé craint l'eau froide.

Justement, on traverse une crise tellement grave... Moi, en tant que représentant du personnel, depuis vingt ans, c'est la première fois que je suis confronté à une situation que je ne maîtrise pas, je le dis, et je pense qu'il est quand même important que l'on puisse, dans cette crise grave, pouvoir en sortir et que tout le monde partage le même souci de sortir de là. On peut avoir des différends sur l'approche ou sur quoi que ce soit, mais qu'au moins, on arrive sur une base d'échanges et de constats partagés.

C'est cela, moi, que je souhaite parce que les personnels, Monsieur le Directeur général, ce n'est pas auprès de vous qu'ils vont venir chercher des explications. Je veux dire, moi, les personnels, ils me demandent, quand je leur annonce 1,8 million, comment on en est arrivé là, mais je leur dis que je ne sais pas. Je dis « je siége au conseil d'administration, je ne sais pas ». C'est cela, si vous voyez, la difficulté. Sauf si vous voulez que je vous envoie tous les personnels qui veulent avoir des explications mais... Je ne sais pas.

C'est malheureux. Ce n'est pas de votre faute, mais vous voyez ce que je veux dire. C'est que, pour que les personnels retrouvent une certaine confiance dans l'université, dans l'institution, il faut que l'on puisse aussi apporter quelque chose, des éléments que tout le monde partage. C'est cela.

Après, on peut arriver sur le PRE, on pourra peut-être et certainement avoir des différences, mais au moins sur le constat... Moi, je suis désemparé quand je suis incapable de répondre aux personnels sur la situation, sur le pourquoi on en est arrivé là. Comment leur expliquer que l'on va certainement avoir une année blanche sur la campagne d'emplois ? Quel est l'objectif ? C'est toutes ces questions-là sur lesquelles, à un moment, il faut que l'on puisse, chacun dans sa responsabilité, échanger et pouvoir apporter... Parce que l'université ne peut s'en sortir qu'au-delà de nos différences dans les différentes instances.

Le Président.- Sandrine et puis Philippe.

Mme Rousseaux.- Oui, tout à l'heure, vous parliez de trouver des solutions dans les formations courtes par rapport justement au SEFCA. Je trouve que c'est une idée intéressante. Le problème derrière, c'est les moyens humains qui sont donnés parce qu'organiser des formations courtes, c'est du temps.

On en ouvre une la semaine prochaine dans le cadre de ma composante, et c'est des moyens humains qui sont sollicités et que l'on n'a pas forcément. On a tous déjà des charges d'enseignement X ou Y plus... On essaye aussi un petit peu de

faire de la recherche quand c'est possible. Et là, je ne vois pas, avec les moyens humains, comment on peut faire.

Et puis également des facilités sur des outils. Quand vous voulez commander quelques matériels ou des frais de réception qui sont juste de l'accueil café pour les gens puisqu'on leur fait quand même des formations avec un niveau de (*mot inaudible*) et que l'on vous répond qu'il faut commander tout en 240 exemplaires, je suis désolée, là-dessus, c'est compliqué pour nous aussi.

Et puis des prélèvements à la source qui sont conséquents, avec peut-être des services derrière qui ne sont peut-être pas à la hauteur de ce que l'on peut espérer en accompagnement également.

Donc je suis d'accord pour les actions courtes, que l'on puisse essayer de trouver des solutions, mais derrière il nous faut des moyens humains parce que je pense qu'on est tous au taquet et que cela devient compliqué.

Le Président.- Philippe, tu veux intervenir.

M. Salvadori.- J'ai mal vu, bien qu'assez proche de l'écran, le premier objectif du calendrier. Proposition de... Oui, c'est cela. « Proposition d'évolution 2017 », cela signifie quoi ? C'est-à-dire que le résultat de l'année 2017, c'est la réduction du déficit à -0,4, c'est cela ? C'est comme cela qu'il faut le comprendre ? C'est une question tout à fait...

C'est-à-dire que nous avons voté un budget en déficit pour 2017 qui est ce qu'il est, c'est-à-dire -2 millions... je ne sais plus quoi. C'est-à-dire que là, vous prévoyez déjà des mesures supplémentaires pour réduire ce déficit dès l'année 2017 dans des proportions qui, moi, me semblent non seulement pas réalistes mais quasiment provocatrices. Provocatrices parce que...

M. Helleu.- Non mais...

M. Salvadori.- Je finis si vous me le permettez, (*mot inaudible*) que ce point, nous sommes bien d'accord sur la lecture.

Provocatrices parce que pour obtenir cela, ce que l'on vient d'évoquer là, c'est-à-dire des recettes supplémentaires avec des économies sur les services, avec la proposition d'offres, j'allais dire de « prestations hôtelières », sur l'organisation des colloques, tout cela est très bien, fort sympathique et sans doute va rapporter de l'argent, mais pas dans l'année qui vient. Cela, on est bien d'accord ? Pas dans l'année qui vient. C'est une réorientation qui est sans doute souhaitable, envisageable, constructible mais pas dans l'année qui vient.

Dans l'année qui vient, vous n'avez pas d'autre solution que d'accentuer encore la politique de réduction de la masse salariale, c'est-à-dire pour dire les choses clairement, non seulement je pense à l'année blanche de recrutement mais une orientation vers la destruction de postes parce que, sinon, vous n'y arriverez pas. Ou alors il faut que vous disiez clairement au conseil d'administration combien... enfin, comment vous allez procéder en dehors de ce qui est réalisable, que je ne souhaite pas et qui est ce que je viens d'évoquer, c'est-à-dire le gel voire la destruction de postes.

Pour moi, la destruction d'heures complémentaires, c'est la même logique. On ne peut pas... On l'a déjà dit mille fois, lorsqu'on gèle des postes, il faut bien que les heures soient faites. Elles sont faites en heures complémentaires. Donc il y a un transfert d'un poste sur l'autre qui me semble inévitable.

Alors, moi, je trouve, pardonnez-moi, ce n'est pas du tout par rapport à vous que je fais cette remarque, mais lorsque nous avons voté définitivement le budget en décembre, j'avais, comme le jeune représentant étudiant du syndicat UNI, fait part de mon inquiétude, qu'il a à nouveau rappelée d'ailleurs, sur le fait que l'on ne voyait pas... J'avais posé la question d'un plan de retour à l'équilibre. Je ne voyais absolument pas, d'ailleurs, l'arrière-plan Rectorat bien évidemment, mais simplement la logique qui voulait que sur plusieurs années, nous prenions des dispositions pour revenir à une situation budgétaire saine.

Vous nous aviez dit, Monsieur le Président, que vous ne saviez pas comment faire, le verbatim est là, et je vous ai remercié de votre sincérité et je poursuis là-dessus. Sur trois ans, sur un an, sur six mois, sur tout ce que vous voulez, il n'y a pas de crise du modèle économique de l'université, il y a une crise du modèle politique de l'université, c'est tout.

C'est-à-dire que la cause, Monsieur le Président, vous nous l'avez dit et redit et je m'accorde en partie avec vous, la cause de nos malheurs, elle est exogène. Et le remède à nos malheurs, il est exogène.

Nous pourrions réduire le déficit et je pense que je suis... je souhaite tout à fait travailler dans ce sens et j'en ai donné, je pense, suffisamment d'exemples, mais nous ne réglerons pas dans ces proportions-là, nous ne reviendrons pas à cet horizon-là, ni d'ailleurs dans ce calendrier-là ni dans un calendrier encore plus éloigné, si les gouvernements, quels qu'ils soient, ne prennent pas leurs responsabilités.

Alors, nous allons travailler et je pense que tout le monde autour de cette table, y compris ceux qui sont plus opposés et aux politiques de l'actuel gouvernement qui, comme chacun le sait, est quand même mon cas, et à l'actuelle gouvernance de l'université, travailleront sincèrement dans cette direction, mais je pense qu'il ne faut pas, par des affichages, et je reviens sur ce que disait... sur la remarque de Sébastien Chevalier tout à l'heure que je partage entièrement, je pense qu'il ne faut pas non plus... Nous nous sommes trop longtemps nourris d'illusions et de faux débats. On ne peut pas donner des affichages aussi ambitieux parce que s'ils étaient à notre portée, ils signifieraient que nous ferions verser à nos collègues et aux étudiants beaucoup de sang et beaucoup de larmes. Et donc je pense que... Je ne trouve pas raisonnable d'afficher cet objectif.

Par ailleurs, je renouvelle mon souhait, en effet, qu'il y ait une véritable concertation et une véritable identification commune d'un certain nombre de problèmes qui sont récurrents et qui sont même antécédents dans les relations humaines et dans la gestion des rapports entre, par exemple, les composantes et la centrale, qui sont antécédents à la crise budgétaire que nous connaissons depuis un certain temps.

M. Helleu.- Non mais, là... Alors, je peux vous répondre sur le fait... Bien sûr, ce n'est pas de la provocation. Ce n'est pas mon style. Je ne suis pas comme cela.

M. Salvadori.- Non, mais là...

M. Helleu.- Il n'y a aucune provocation. Non, c'est simple parce qu'il y avait une symétrie.

Ensuite, j'ai bien dit que c'était une proposition d'évolution. J'ai bien dit que l'on devait absolument tenir compte du travail qui sera fait puisque... Moi, je ne peux

pas vous le dire. On peut se fixer... On aurait pu dire 2 millions dans deux ans, mais cela fera l'objet justement du travail qui est à mener pour savoir si c'est atteignable et réalisable. Donc il faudra évidemment que ce soit réalisable. Si ce n'est pas... Si le déficit est plus important, (*suite inaudible*).

Ensuite, la situation. En 2014, on était à 1,9, donc ce n'est pas si vieux que cela, et là, j'ai mis 0,4. Effectivement, ce 0,4, c'est plus par similitude avec l'année 2015 parce que j'avais... il y avait un effet miroir qui permettait... Mais, encore une fois, je dis que cela ne reposait sur aucune hypothèse suffisamment travaillée.

M. Salvadori.- Si vous me permettez juste une remarque. La leçon que nous venons de tirer de l'exécution du budget 2016 nous laisse à penser que le déficit, si rien n'est fait, toutes choses égales par ailleurs, le déficit que nous avons programmé pour 2017 sera réellement, en fait, supérieur parce que nous n'avons pas vu venir...

J'entends bien tous les satisfecit que l'équipe de gouvernance peut s'octroyer en disant « nous avons bien prévu ». Non, vous n'avez pas prévu sur l'année 2016 que nous sortirions avec un tel déficit. Je ne vous le reproche pas, je le constate.

Donc je pense que sur une année qui est déjà très nettement engagée, je redoute que le budget, que le solde du budget 2017 soit déjà très largement supérieur à celui que vous affichez là. Donc je pense que la question de méthode, là, il faut arrêter de se bercer d'illusions voire d'autosatisfaction.

Mais c'est... Je crois que la situation est, en effet, très très sérieuse mais qu'elle est que vous ne pouvez pas faire croire, en affichant de tels objectifs dans un délai si court, qu'il suffira que l'on se réunisse autour d'une table gentiment pour que nous trouvions la martingale après laquelle nous courons tous et avec beaucoup de sérieux et de sincérité depuis deux ans ou trois ans.

Je rappellerai quand même que j'ai assisté, la semaine dernière, à la réunion des directeurs de composantes où nous étions à quinze jours de la reddition finale quasiment des fameuses fiches filières et que nous étions toujours dans un dépassement, à ma connaissance, des objectifs assignés au budget « enseignement » qui était, pardonnez-moi l'épithète, qui restait de l'ordre du colossal. Nous n'avons pas su collectivement réduire ce dépassement qui est pourtant connu depuis un an.

Alors, comment voulez-vous que je vous crois et que nos collègues pensent que l'on va pouvoir, là, dans trois mois, alors que nous n'avons pas été fichus de nous mettre d'accord, nous nous sommes réunis, etc., sur une méthode pour atteindre les objectifs que vous vous étiez assignés, comment pouvez-vous croire que nous allons accréditer cette proposition d'évolution ?

Il y a beaucoup de choses qui doivent changer et qui ont commencé à changer dans les rapports entre les composantes de l'université et la gouvernance. Moi, je m'en félicite, mais je crois que justement, là, il faut être réaliste. Nous ne sortirons pas comme cela de notre crise.

Et je vous souhaite bonne chance.

M. Helleu.- Je peux effacer tout de suite les trois lignes, ce n'est pas...

M. Salvadori.- Non, ce n'est pas...

M. Helleu.- Non, mais ce n'est pas... En plus, c'est prématuré. Moi, je pensais le mettre... On va revenir sur le débat, vous vous en doutez bien. Effectivement, je ne sais pas s'il est réaliste ou pas. Si on arrivait à descendre de 20 000 heures les heures de formation, on pourrait peut-être y arriver. C'est l'objet du débat. C'est une analyse que l'on a actuellement.

Non, mais on plaisantait. Enfin, ce n'est pas du tout... En plus... Là, je l'ai dit...

M. Salvadori.- Non, mais bien sûr. Mais ce que je veux dire surtout et essentiellement, c'est que... Que nous travaillions par objectifs, moi, cela me semble tout à fait réaliste. Sauf que nous n'avons pas prouvé collectivement, dans l'année qui vient de s'écouler, que nous étions capables de tenir les objectifs. Donc il y a un doute sur la proposition.

M. Helleu.- Non, mais je suis d'accord.

M. Salvadori.- Raison de plus pour être très nuancé, très modéré dans les perspectives parce que si nous étions conséquents par rapport à ces chiffres-là, la conséquence en serait, en effet, d'énormes sacrifices dans l'année pour les étudiants, pour les collègues BIATSS et enseignants. Donc je crois qu'il ne faut pas entrer dans cette concertation, qui doit être productive, par une porte qui est... qui semble simplement menée vers le sang, la sueur et les larmes, chers à certains. C'est tout. J'allais dire, c'est un conseil de méthodologie pour établir une relation de confiance dans la discussion.

M. Helleu.- Je ne dis pas que le but, c'est cela.

M. Salvadori.- Ne voyez pas dans mon intervention autre chose que cela.

Le Président.- Je voudrais dire que cette présentation avait un objectif d'information uniquement. Il n'y a pas de vote. C'était simplement, dans la continuité du compte financier, pouvoir justement commencer à engager le dialogue avec les administrateurs sur la méthode qui va être mise en place et, de fait, ce que vous dites est important, cela va permettre effectivement d'amender les prévisions qui étaient les nôtres.

Peggy et puis on arrêtera sur ce point. Peggy, Bérénice... Peggy, Bérénice, Théo, et puis on arrête parce qu'il faut que l'on avance sur l'ordre du jour.

Alors, Peggy.

Mme Cénac-Guesdon.- Pour être sûre de bien comprendre, les 20 000 heures dont vous parlez, c'est 20 000 heures en plus des 38 000 heures sur lesquelles on travaille actuellement pour... de suppression, non ?

M. Helleu.- Non, non, c'était ce projet... Non, c'était... Non, c'est à l'intérieur des -40 000. Pour l'instant, j'en étais à réfléchir. En plus, j'étais sur le même objectif. Donc c'était...

Mme Cénac-Guesdon.- Ce n'est pas en plus ?

M. Helleu.- Non, non, non ! Ce n'est pas du tout en plus. Non, non, non... Là, vraiment, il ne faut pas le... Je me suis vachement interrogé pour savoir si je les mettais parce qu'en fait, les objectifs, ce que l'on cherche à atteindre fera lui-même l'objet du PRE. Donc cela sera forcément après qu'on le saura et, dans ces conditions, si on y arrive ou si on n'y arrive pas.

Et ce que j'ai dit tout à l'heure, c'était à prendre aussi avec beaucoup de précautions. Ce n'est pas chiffré. Ce n'est pas évalué. Je n'ai pas travaillé... C'est simplement l'effet de symétrie.

Par symétrie, on comprend que l'on a perdu en deux ans 2 millions et là, l'objectif, c'est qu'en deux ans, on retrouve 2 millions. N'y voyez pas plus que cela. Ce n'est absolument pas travaillé. Il n'y a pas de plan... Il n'y a aucun plan caché avec lequel (*mot inaudible*). Cela, je pourrais l'effacer tout de suite dans le document, cela ne pose aucun problème. Ce n'est pas du tout une validation que je demande. Ce n'est pas du tout un objectif à valider.

Le Président.- Mais ceci dit, Alain, c'était bien parce que cela a permis d'alimenter la discussion et de recueillir un feed-back qui est...

M. Helleu.- Cela permet de montrer... C'est vrai que cela sera pluriannuel et que l'on ait, en fait, un peu comme cela... Donc si vous voulez, c'est pour montrer que l'on pourrait retrouver à peu près... Il faudrait quand même retrouver l'objectif de 2014 parce que l'intérêt, c'est que l'on puisse quand même financer les opérations dont j'ai parlé tout à l'heure et qui sont fondamentales dans le développement de l'université.

Le Président.- Rapidement, Bérénice puis Théo.

Mme Cluzel.- Non, c'est bon. Vous venez de répondre à ma question.

Le Président.- Théo ?

M. Sainte-Marie.- Oui, enfin, c'était à peu près la même question que Peggy et, en plus, évidemment, j'imagine, parce qu'on ne se connaît pas beaucoup encore, j'imagine que l'on conviendra d'un rendez-vous... enfin, vous conviendrez d'un rendez-vous avec les organisations étudiantes.

M. Helleu.- Oui, alors j'interviens sur cela. Les organisations étudiantes, oui, bien sûr. Vous faites partie de la communauté universitaire et l'objectif, c'est qu'il y ait un maximum de monde de la communauté universitaire. D'ailleurs, vous serez aussi au comité de suivi, évidemment.

Le Président.- Très bien, merci. On va avancer dans l'ordre du jour. Donc Grégory doit nous faire un point rapide sur le contrôle interne et peut-être avant...

Tu as un Powerpoint, Grégory, non ?

M. Wegmann.- Il y a un Powerpoint mais comme il y a beaucoup de feuilles, cela peut être... Je peux vous faire un résumé très rapide.

Le Président.- Ce n'est qu'un point d'information. Tu fais un résumé très rapide, et avant que Grégory ne prenne la parole, je voudrais remercier quand même

chaleureusement les Commissaires aux comptes avec lesquels on travaille depuis maintenant sept ans. C'est effectivement la septième année que l'on travaille ensemble. On est devenu des partenaires et je voudrais dire, parce que je ne veux pas prendre la parole trop longtemps parce que le temps passe, mais plus que jamais, dans des périodes où la situation financière est difficile, il est extrêmement important d'avoir des partenaires qui nous connaissent bien et plus que jamais, dans des périodes difficiles comme celle que nous traversons, il est essentiel d'avoir des comptes qui sont certifiés sans réserve parce que plus que jamais il faut que l'on puisse compter sur des procédures qui sont fiabilisées.

Je voudrais aussi remercier chaleureusement l'Agence comptable et le pôle Finances qui viennent de passer une année particulièrement difficile, où les difficultés politiques et les budgets ont été extrêmement prégnants et extrêmement anxiogènes pour nous tous. Se sont ajoutées les difficultés techniques liées au passage à la GBCP, et cela a représenté vraiment une année d'une particulière complexité.

Donc je ne vais pas durer plus longtemps, mais un très grand merci à vous tous.

Et puis donc, Grégory, je te passe la parole.

2. Information sur le contrôle interne

M. Wegmann.- Bonjour. Je vais aller assez vite parce qu'on était déjà assez en retard et là, il ne s'agit vraiment que d'un point d'information sur le comité de pilotage du contrôle interne qui se réunit deux fois par an. Traditionnellement au mois de juillet et au mois de février. Mais je dirais que c'est quelque chose qui prend de l'importance étant donné le contexte et qui s'inscrit tout à fait dans tout ce qui a été dit durant cette séance, notamment par notre Commissaire aux comptes, par l'Agent comptable et les différents intervenants. On est tout à fait dans cette logique d'amélioration de nos procédures de contrôle interne afin d'être plus performant, plus efficace et de pouvoir réaliser des économies et mieux recetter d'une manière générale. Donc c'est un processus récurrent, mené par le pôle Pilotage, par Fanny Sabarit, en collaboration étroite avec l'Agence comptable, le pôle Finances et le pôle RH et tous les intervenants participant à cette démarche, les Achats, etc. Donc c'est quelque chose qui devient vital pour notre université.

Lors de ce COPIL du mois de février, on a abordé les points d'avancement sur les indicateurs du contrôle interne comptable, un bilan des actions du second semestre 2016 et les propositions pour le semestre 2017.

Je ne vais peut-être pas trop insister sur l'état des lieux parce que ce serait un petit peu trop long, mais juste pour vous montrer que le travail avance. Alors, il faut comprendre que le contrôle interne, la mise en place d'un contrôle interne dans un établissement, c'est vraiment un travail de fond, de fourmi qui ne se voit pas forcément et qui prend beaucoup de temps. C'est vraiment quelque chose qui se fait en arrière-plan et c'est bien que, de temps en temps, deux fois par an ou une fois par an, on vous rende compte de l'avancée.

Donc il faut savoir que cela prend beaucoup de temps et notamment, il y a tout un travail de préparation en amont. Bien sûr, il ne permet pas de produire des effets immédiats, mais qui permet en quelque sorte de préparer le terrain. Notamment, c'est un travail d'analyse de ce que l'on appelle les « processus internes » à l'organisation et cela, c'est un gros gros travail qui a été effectué par Fanny Sabarit et, comme vous le voyez, on est assez bien avancé sur ce que l'on

appelle cette « cartographie des processus » et je sais que le Directeur général des services est aussi très attentif à toutes ces questions-là.

Donc vous voyez tous les intervenants. Donc cela touche vraiment les services centraux comme pilote. Vous voyez aussi bien au niveau des RH, des Finances, de l'Agence comptable, des Achats, de la Recherche mais, vous le verrez, les composantes aussi puisque les composantes sont impliquées dans le travail d'analyse, de cartographie des processus et de mise en place d'indicateurs également. Donc il y a des activités qui sont déjà achevées, d'autres qui sont à venir, d'autres qui ne sont pas encore programmées, mais c'est un travail de longue haleine.

Pour aller juste sur la méthodologie sans entrer dans le détail. Dans la tradition, si vous voulez, des démarches de contrôle interne, on classe les risques en fonction des différents niveaux de degré : risque faible, risque moyen, risque élevé. Et bien sûr, l'essentiel, c'est de travailler sur les risques élevés parce qu'ils ont un impact très très fort sur tout un tas de choses, notamment, par exemple, on en a parlé tout à l'heure, le recettage. Bien appréhender les recettes pour éviter ce qui est arrivé, par exemple, sur une recette de formation continue, cela fait partie des procédures de contrôle interne qui doivent nous permettre de nous améliorer progressivement.

Donc je ne reviens pas sur toute la démarche. Le principe de ce travail, c'est de mettre en place un certain nombre d'indicateurs qui vont nous permettre de mesurer où on en est et de mesurer les progrès que l'on peut réaliser d'une année sur l'autre. Par exemple, le nombre d'écart entre les heures prévues et les heures réalisées. Le nombre de trop-perçus agents. On analyse cela tous les mois, tous les ans et on essaie de proposer des axes d'amélioration.

Donc je vais aller très très vite parce que cela, c'est un état des lieux et certaines données sont non renseignées. Donc quand c'est non renseigné, c'est que le travail n'est pas terminé et que l'on est en cours de processus pour essayer, à un moment donné, de trouver le moyen de récupérer l'information et de pouvoir automatiser la récupération d'informations et l'analyse pluriannuelle.

Idem pour les contrats de recherche. On a un travail très très important de suivi du taux d'exécution des conventions. Cela, c'est quelque chose de très très important. Et donc le rôle du pôle Pilotage, c'est de construire des outils de mesure et de suivi du taux d'exécution et de pouvoir éventuellement anticiper des problèmes et réagir au plus vite.

Dépenses commandes publiques, c'est la même chose. Vous savez. Là, pareil, sur les commandes publiques, avec un travail plus serré, on peut réussir à améliorer, on l'a déjà vu par exemple sur le BFR, mais aussi à récupérer un petit peu d'argent en étant plus efficace sur un certain nombre de choses. Typiquement, par exemple, quand on a un déficit qui est affiché, c'est des détails, mais c'est des petits détails qui peuvent être utiles à la communauté. Par exemple, il y a un pourcentage qui semble important de factures dont le montant est inférieur à 20 euros. Cela coûte cher. Les services, le DGS ont été alertés sur cet indicateur pour voir comment on peut essayer de réduire la part des petites factures qui coûtent cher à l'université, en mutualisant davantage les commandes, par exemple. Vous voyez, c'est un peu ce travail de grignotage qui permet de faire des économies petit à petit.

Pour le processus recettes, le Commissaire aux comptes en a parlé tout à l'heure, c'est un souci récurrent des universités. On s'est beaucoup amélioré là-dessus, mais on a encore des recettes qui sont dites « à classer ». Donc là aussi, le travail des services est de s'améliorer pour avoir le moins possible de ce que l'on

appelle de « comptes d'attente » et essayer d'améliorer le travail de nos classifications des charges et des produits.

Tout cela, bien sûr, ce sont des choses qui sont en cours. Le pôle Finances travaille depuis longtemps là-dessus, mais voilà, petit à petit on s'améliore.

Donc tout cela, c'était pour le bilan des actions du deuxième trimestre 2016. Donc je vais être assez bref sur les actions qui ont été menées.

Vous voyez une enquête de contrôle interne et comptable qui a été menée. Il y a un audit des CAC comme cela a été dit tout à l'heure, donc je ne le répète pas, notamment sur les droits à congés et les CET, en particulier dans certaines composantes.

On a mis à jour des processus dépenses commandes publiques, des « narratifs rémunérations » et de la cartographie des rémunérations. Là aussi, le pôle RH est très impliqué dans ce travail d'amélioration continu des procédures de contrôle interne.

Tout cela, c'est un détail sur les processus risques rémunérations. On va passer.

D'autres éléments ont été évoqués et sont bien sûr à travailler. Le recensement comptable du parc immobilier. Donc cela, le Commissaire aux comptes en a parlé. Une procédure sur la mise en service de biens où l'investissement est élaboré en collaboration avec le pôle Patrimoine et l'Agence comptable.

Donc pour vous montrer, si vous le souhaitez, les travaux qui peuvent être menés, comme je le disais, en arrière-plan et qui ne se voient pas forcément au niveau de la communauté. Différentes procédures. Un état des lieux sur tout un tas de choses, de microanalyses qui peuvent aider également à améliorer les choses, avec parfois des groupes de travail comme vous voyez dans le bas, un groupe de travail animé par le VP en charge du patrimoine sur les procédures de location. On en a déjà parlé, je crois, dans les précédents CA.

Des choses relatives aux transmissions de documents également, qui peuvent être à l'ordre du jour et mener à des actions d'amélioration.

Donc deux procédures sont en cours, l'une pour l'achat des biens d'occasion et une seconde pour la vente des biens d'occasion. Donc là aussi, toujours dans ce même souci d'amélioration.

Juste peut-être m'attarder sur ce que l'on fait en ce moment, les propositions de programme pour le premier semestre 2017. Donc des choses qui sont déjà entamées et qui vont se prolonger.

Les composantes sont mises à contribution pour améliorer les « narratifs budget ». Donc cela aussi, cela transpire dans les discussions, mais l'amélioration de la procédure budgétaire va être aussi quelque chose qui va nous permettre progressivement de mieux travailler, de mieux analyser notamment les écarts entre les balances que l'on a, les données comptables de fin d'année et lorsque l'on travaille sur les documents budgétaires.

Dans l'idéal, une organisation qui arrive au niveau ultime de performance, on va dire administrative, il n'y a quasiment plus d'écart... Il ne devrait plus y avoir d'écart entre le budgétaire et le comptable. Bien sûr, c'est ce que l'on appelle un idéal. On essaie de travailler sur une amélioration des procédures budgétaires.

Sur les contrats de recherche, là, on sait qu'il y a un enjeu très très fort de récupération de recettes. Donc plusieurs structures de laboratoire ont été sollicitées pour travailler sur les contrats de recherche.

Des cartographies sur les budgets sont en cours dans différentes structures et sur le recettage comme on dit. On l'a déjà expliqué. Là aussi, c'est très important

de s'améliorer sur la capacité à récupérer les recettes. Donc un travail également mené avec différentes composantes choisies.

Alors, à chaque groupe, on peut prendre toutes les composantes. Cela se fait par mouvement mais, à chaque fois, on sollicite des composantes pour travailler sur ces points et on voit après, les évolutions se mettent en place.

Des tests de fonctionnement sont mis en place sur le parc immobilier pour plusieurs composantes, sur les rémunérations et, bien sûr, l'idée, c'est que les composantes mettent en place un certain nombre de procédures avec l'aide du pôle Pilotage, notamment de Fanny Sabarit, par échange de documents et ensuite on met en place des tests pour voir s'il y a une amélioration dans ces différents processus.

L'inventaire physique, on en a déjà parlé. Le Commissaire aux comptes travaille dessus aussi, c'est la pérennisation de l'inventaire physique.

Le contrôle interne budgétaire formalisé. Alors cela, c'est peut-être un enjeu majeur parce qu'à partir du moment où on bascule en GBCP, l'outil de contrôle budgétaire... le budget devient en soi un outil de contrôle. Pour l'instant, le Commissaire aux comptes est concentré sur la comptabilité d'engagement. Donc cela devient un enjeu fondamental. Donc il y a une formation à l'AMUE qui est programmée pour toutes les universités justement sur cette question qui va devenir fondamentale à partir du moment où on passe en comptabilité de caisse, comme le disait le Commissaire aux comptes, cela devient un élément fondamental pour la sécurisation du budget. Donc un certain nombre d'indicateurs de suivi budgétaire vont être proposés, avec bien sûr un travail avec le pôle Finances. C'est le pôle Finances qui est, bien sûr, au cœur de la démarche, en lien avec le pôle Pilotage.

Et je termine là-dessus. On a un collègue chargé de mission qui vient d'être nommé, justement en charge du contrôle interne, et qui est un ancien de chez Renault, qui a travaillé aussi pour la SNCF comme contrôleur interne, donc cela tombe bien. On l'a gratuitement en quelque sorte, sans faire appel à un cabinet externe. Donc on va l'utiliser pour mener un certain nombre d'actions. Il a déjà commencé un peu le travail et je sais qu'il est impatient de rencontrer toutes les équipes. Pour lui, c'est plus, on va dire, un enjeu intellectuel qu'un consultant en tant que tel puisque, maintenant, il est parmi nous, il est maître de conférences ailleurs.

J'ai été très très rapide mais si cela vous intéresse... La démarche en soi de contrôle interne, c'est quelque chose d'assez obscur pour les personnels qui ne sont pas directement sur ces affaires techniques, mais cela peut intéresser certaines personnes. N'hésitez pas à nous solliciter et, si vous êtes intéressés, à participer aux groupes de travail.

Le Président.- Merci, Grégory. C'est déterminant que l'on s'engage tous dans cette démarche, en fait, d'amélioration continue de l'ensemble de nos processus. Donc merci pour le travail que tu fais.

Je vais passer la parole à Louis pour la fin de cet ordre du jour sur les questions financières et puis sur les conventions et contrats et je pense que ce sera assez rapide.

3. Tarifs, subventions et dons

M. de Mesnard.- Cela va être effectivement assez rapide. Vous avez reçu un document. Il y a quand même un petit point qu'il faut que l'on regarde. Il y a une erreur matérielle dans ce document.

Donc il y avait une subvention que le CREDESPO verse à l'université d'Auvergne pour le colloque sur les cours suprêmes, les 26 et 27 octobre 2017. Nous

avons voté 500 euros. C'était erroné. En fait, les documents transmis par le CREDESPO correspondaient à 2 000 euros. C'était une première erreur matérielle. Elle est corrigée sur le document.

Il s'est greffé une deuxième erreur matérielle. Je ne vais pas citer un ancien président, mais les erreurs volent toujours en escadrille... Enfin, les problèmes volent toujours en escadrille. Et donc ce qui est en jaune doit être retiré parce que, sinon, nous voterions deux fois l'autorisation au CREDESPO de verser 2 000 euros à l'université d'Auvergne.

Donc dans le document que vous avez reçu, ce qui est en jaune est à retirer. Sinon, il n'y a aucun problème, le CREDESPO verse bien une fois 2 000 euros à l'université d'Auvergne pour l'organisation de ce colloque.

Est-ce qu'il y a des questions ?

Oui, Peggy.

Mme Cénac-Guesdon.- C'est juste une question de curiosité. La ligne sur la... En partant de la fin, c'est la troisième. C'est une bourse d'excellence pour un master Recherche pour un étudiant étranger. Je me demandais juste...

M. de Mesnard.- Bourse d'excellence Master 2 Recherche pour un étudiant étranger, c'est cela ?

Mme Cénac-Guesdon.- Oui.

M. de Mesnard.- À l'IUVV.

Mme Cénac-Guesdon.- Je me demandais sur quelle ligne... enfin, par quels moyens on peut financer une bourse pour un étudiant de master. C'est juste une question naïve.

M. de Mesnard.- Tu veux répondre ?

Mme Rousseaux.- C'est une bourse qui est attribuée dans le cadre de la chaire Unesco.

Mme Cénac-Guesdon.- D'accord.

Mme Rousseaux.- Donc il y a des bourses pour des doctorants pour six mois et puis également une bourse de master tous les ans dans des thématiques, aussi bien SHS, que viticulture, œnologie, économie, etc.

Mme Cénac-Guesdon.- Merci.

M. de Mesnard.- Très bien. Merci beaucoup. Est-ce qu'il y a d'autres questions ?

Donc je pense que l'on peut passer au vote.

Qui ne prend pas part au vote ?

Qui s'oppose ?

Qui s'abstient ?

Merci.

26 voix pour (unanimité)

4. Sorties d'inventaire

M. de Mesnard.- Ensuite, nous avons les sorties d'inventaire. Alors, je ne vais pas vous le projeter, mais il y a une seule sortie d'inventaire.

Est-ce qu'il y a des remarques ?

Donc on va passer au vote.

Qui ne prend pas part au vote ?

Qui s'oppose ?

Qui s'abstient ?

Merci beaucoup.

26 voix pour (unanimité)

III) Compte rendu et approbation de conventions et de contrats

1. Approbation de conventions et contrats emportant versement de subvention ou engageant l'université de Bourgogne

M. de Mesnard.- Ensuite, nous avons les conventions et contrats emportant versement de subvention ou engageant l'université de Bourgogne. Donc vous aviez la convention FoodTech et la convention ICB.

Est-ce qu'il y a des remarques ou des questions ?

Apparemment pas...

Mme Cénac-Guesdon.- Si, si !

M. de Mesnard.- Si ? Pardon, Peggy. Je ne t'ai pas vue. Je cherchais le document.

Mme Cénac-Guesdon.- J'ai une question sur la convention FoodTech. Juste, est-ce qu'on peut savoir quelle est cette convention ?

M. de Mesnard.- Oui, FoodTech, donc c'est une dépense qui avait été budgétée. Une dépense de 10 000 euros. Donc là, on est dans le cadre de l'exécution du budget tout simplement, et cela relève de ce que l'on appelle le « French Tech ». C'est dans ce cadre-là. C'est rattaché à l'Espace Entreprises et il s'agit donc d'une dépense, on verse, puisqu'on avait voté une convention de partenariat, et nous exécutons notre obligation.

L'autre, au contraire, c'est une recette de 9 750 euros. L'autre convention.

Est-ce qu'il y a d'autres questions ou remarques ?

Donc je pense que l'on peut passer au vote.

Qui ne prend pas part au vote ?

Qui s'oppose ?

Qui s'abstient ? Deux abstentions.

24 voix pour, 2 abstentions

2. Compte rendu des conventions hors subventions

M. de Mesnard.- Ensuite, vous avez les documents qui vous sont transmis pour information. Est-ce que ces documents... Comme à l'habitude, ils n'entraînent pas de subvention. Donc il n'y a pas de vote ? On est d'accord.

Pas d'observation ?

Donc je repasse la parole au Président.

Le Président.- Merci, Louis.

IV) Questions diverses

Le Président.- Écoutez, il me reste à vous remercier très chaleureusement tous et toutes pour votre participation à ces débats sur ce point, qui était difficile, de cette situation budgétaire déficitaire de notre université.

Merci pour la maturité et le sens des responsabilités, je trouve, qui ont prévalu pendant toute cet après-midi de discussions.

On se retrouve donc pour le prochain conseil d'administration le 27 mars.

Merci, bonne soirée à tous.

-:-:-:-:-

(L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 18 h 04)

Le Président

Alain BONNIN