

Orientations budgétaires 2026

Première étape de l'élaboration du budget 2026, le débat d'orientation budgétaire a pour objectif de traduire en termes financiers les axes stratégiques de l'Université de Lorraine. Ce document ne se limite pas à une présentation des perspectives pour la seule année suivante : il s'inscrit dans une vision pluriannuelle, dessinant la trajectoire financière de l'établissement pour les trois prochaines années. Cette démarche permet de conjuguer une analyse rétrospective de l'évolution des finances avec une projection prospective compte tenu des éléments connus à date.

Cependant, cet exercice s'inscrit dans un contexte d'incertitudes multiples, tant au niveau national qu'international. Les décisions de l'État, conjuguées à une contrainte croissante sur les moyens financiers, complexifient la capacité de projection.

À cela s'ajoute la perspective d'une évolution des modalités d'allocation des moyens, à travers les « COMP au 1er euro » qui visent à contractualiser l'intégralité de la subvention pour charge de service public, désormais entièrement fondée sur des indicateurs de performance. Cette réforme fait peser un risque accru de baisse de dotation pour l'Université de Lorraine, dont la spécificité structurelle pourrait être pénalisée. Pour rappel, la subvention pour charge de service public représente encore 80 % des produits encaissables, rendant l'établissement fortement dépendant des arbitrages nationaux. L'incertitude est également alimentée par le projet gouvernemental d'économiser entre 40 et 50 milliards d'euros en 2026, dont l'impact sur le secteur de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESR) reste flou.

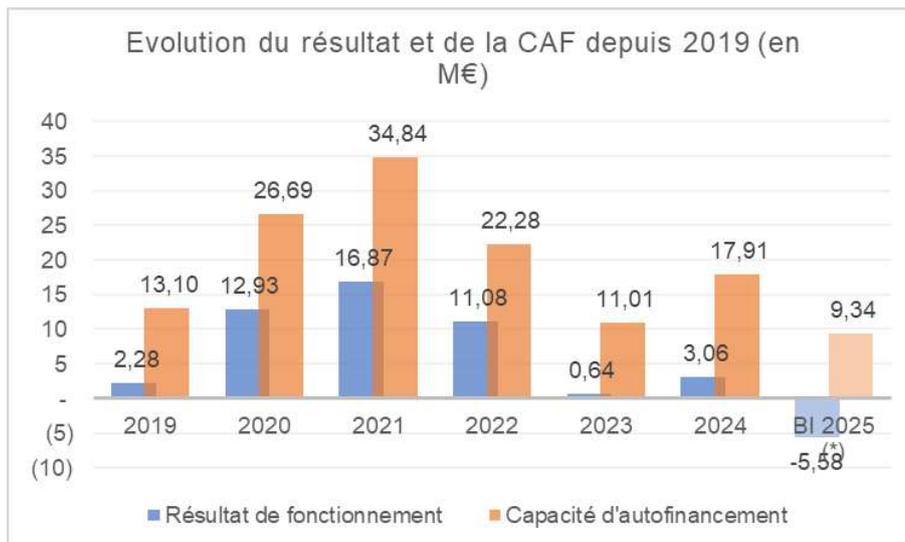
Par ailleurs, les exigences croissantes liées aux objectifs environnementaux, notamment ceux du décret tertiaire visant la neutralité carbone d'ici 2050, imposent un effort financier considérable. Selon nos estimations, et si on ajoute les autres investissements nécessaires en termes de rationalisation, d'adaptation fonctionnelle, de sécurité, de sûreté, de renouvellement des composants majeurs du parc immobilier, d'accessibilité cet effort s'élèverait à près de 50 M€ par an jusqu'en 2050. Si ces investissements sont aujourd'hui prévus dans le schéma pluriannuel de stratégie immobilière, ils ne sont pas présentés dans la prospective, faute de financements disponibles.

Enfin, la publication récente du nouveau décret financier du 2 décembre 2024 invite à analyser la trajectoire budgétaire sous l'angle de nouveaux critères de soutenabilité, tels que le ratio Dizambourg (charges de personnel rapportées aux produits encaissables), ainsi que les niveaux de trésorerie et de fonds de roulement en jours de fonctionnement. Notons que si la trésorerie actuelle atteint un niveau historiquement élevé, elle est principalement constituée d'avances sur projets.

Cette situation reflète une dynamique accrue dans la recherche de financements via des dispositifs tels que France 2030 ou les financements européens. Cette dynamique au sein de l'établissement, qui vise à maximiser l'obtention de projets, est également prise en compte dans l'analyse prospective, contribuant à anticiper les besoins et opportunités pour l'avenir.

A. Rétrospective sur la trajectoire financière de l'université de Lorraine

Entre 2020 et 2022, l'Université de Lorraine a connu une amélioration notable de sa situation financière. Cette embellie résulte principalement d'une augmentation des produits, en particulier ceux issus de l'apprentissage, et d'une réduction des charges liée aux restrictions sanitaires imposées par la crise sanitaire. Cependant, cette période favorable s'est avérée transitoire, car elle s'appuyait sur des facteurs conjoncturels et non sur des changements structurels.



(*) : BI 2025 avec intégration de la compensation par l'État de la revalorisation du CAS Pensions

Depuis 2022, la trajectoire financière de l'établissement se dégrade nettement, ce qui provient :

- De l'augmentation des dépenses de masse salariale (GVT, mesures Guerini seulement partiellement compensées) ;
- Du poids des dépenses liées au parc immobilier ;
- De la hausse des autres dépenses courantes due en grande partie à l'inflation.

Ces facteurs obèrent la situation financière de l'établissement, jusqu'à présenter un fort déficit de plus de 13 M€ sur le résultat de fonctionnement au BI 2025, ramené à -5,6 M€ en y incluant la compensation au titre du CAS Pensions, compte tenu de la prise en charge par l'État du coût induit par l'augmentation de la contribution au titre du CAS Pensions. L'apparente amélioration présentée en 2024 n'est due qu'à l'effet masquant du COMP qui améliore le résultat de 5 M€.

La dégradation du résultat comptable exerce une pression directe sur la capacité d'autofinancement (CAF) de l'université. Cette faiblesse s'est traduite par un prélèvement cumulé de près de 33 M€ sur le fonds de roulement hors PPP au cours des deux derniers exercices, avec une projection de prélèvement supplémentaire de 20 M€ en 2025.

Sur la période 2019-2024, les produits et les charges ont augmenté de manière comparable, à savoir +16,05 % pour les charges, et +16,12 % pour les produits. Cependant, cette apparente stabilité cache une dynamique plus inquiétante depuis 2022.

Les produits

Sur la période 2019-2022, les produits augmentent de 9,0 %, légèrement plus vite que les charges (+7,59 %). Depuis 2022, les charges progressent de 7,87 %, dépassant la croissance des produits (+6,53 %), signe d'un déséquilibre structurel.

S'agissant de la dotation de l'État (Subvention pour charge de service public - SCSP), celle-ci représente l'essentiel des produits encaissables de l'établissement. Elle représente ainsi près de 80 % des produits de fonctionnement encaissables en 2024.

La SCSP présente une augmentation moyenne annuelle de 2 % depuis 2019, ceci s'expliquant par la mise en œuvre de la LPR, le financement d'une partie des augmentations successives du point d'indice, ainsi que le financement des dialogues stratégiques puis du COMP. La SCSP est attendue en hausse d'un peu moins de 1 % en 2025, du fait de la prise en compte dans ce document de la compensation par l'État du CAS Pensions pour près de 8 M€.

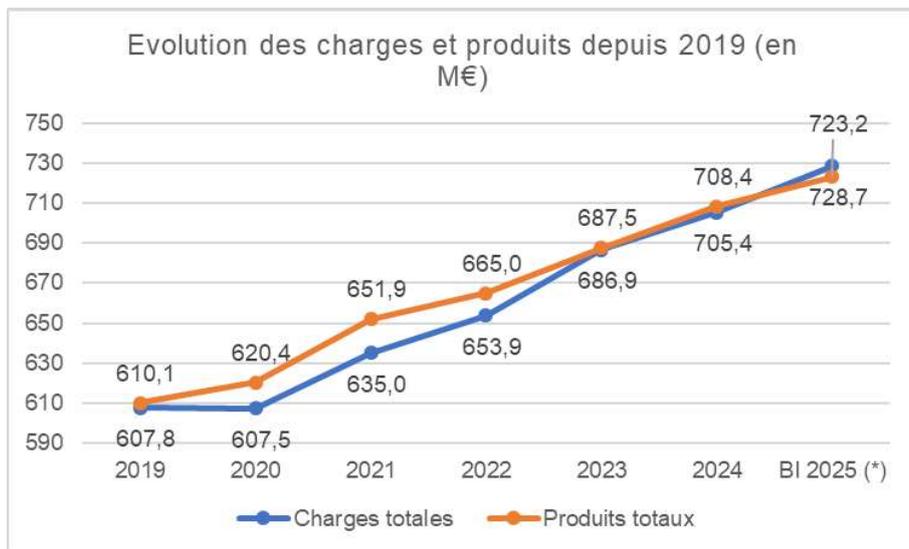
Bien qu'étant en augmentation, la part de la SCSP dans les ressources de l'établissement tend à diminuer, passant de plus de 83 % en 2019, à moins de 80 % en 2024. Ceci résulte de l'augmentation en parallèle des autres subventions et autres produits de l'activité.

Sur la période 2019-2024, les produits encaissables hors SCSP ont connu une hausse significative de plus de 45 %, soit une croissance annuelle de près de 8 %. Cette hausse est beaucoup plus marquée sur la période 2019-2022 avec une augmentation moyenne des produits encaissables de 8,7 %, tandis qu'elle ralentit entre 2022 et 2024 (+6,3 % d'augmentation moyenne).

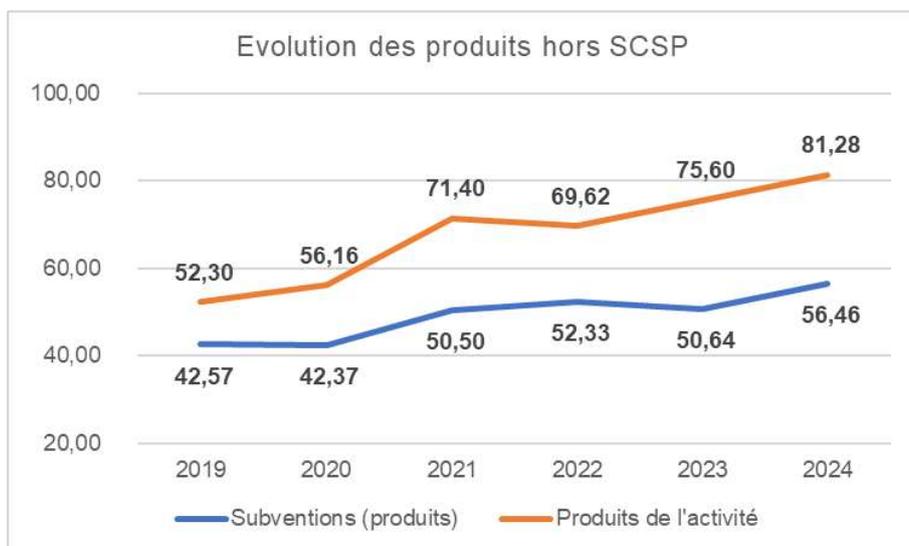
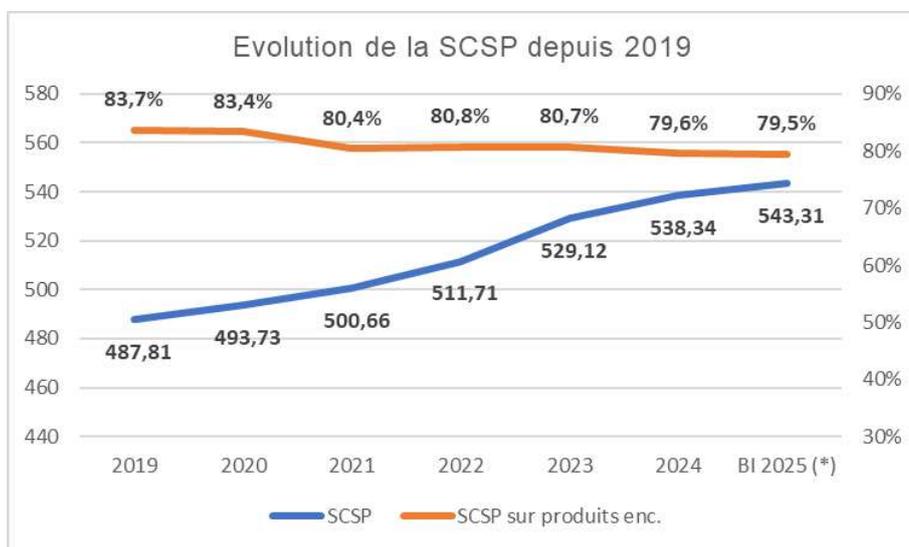
Cette augmentation concernant à la fois les subventions, et les produits directs de l'activité.

Sur la période 2019-2022, les subventions de fonctionnement ont augmenté de près de 14 M€, soit une augmentation moyenne annuelle de près de 6 %, portée par l'obtention de nouveaux projets, notamment France 2030.

Les produits de l'activité sont quant à eux également en forte hausse sur la période, de près de 30 M€, soit une augmentation moyenne annuelle supérieure à 9 %, porté par l'augmentation des produits sur la formation en particulier sur l'apprentissage et les droits d'inscription qui ont augmenté avec la mise en place des droits pour les étudiants extracommunautaires.



(*) : BI 2025 avec intégration de la compensation par l'État de la revalorisation du CAS Pensions



Les charges

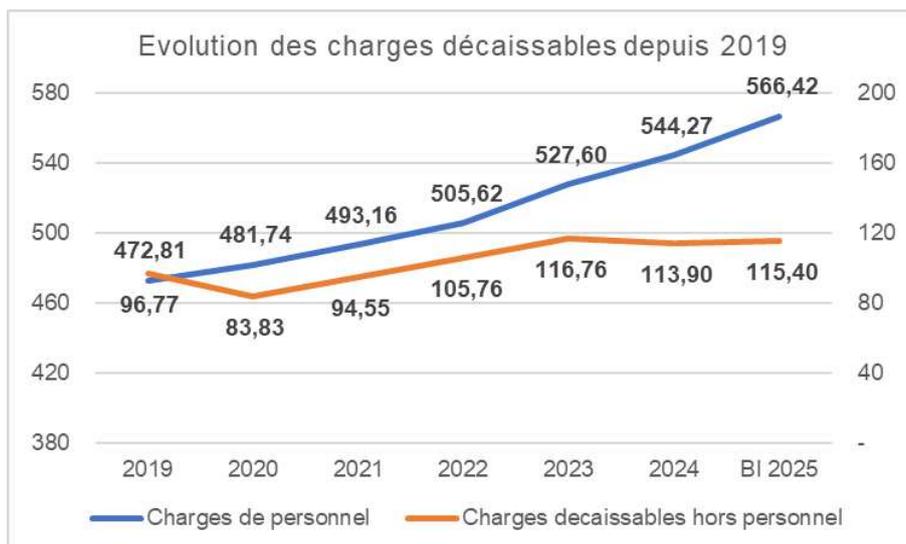
Les charges ont connu une importante augmentation sur les derniers exercices. Si les charges décaissables hors personnels ont cessé d'augmenter en 2024, tel n'est pas le cas des charges de personnel qui présentent une progression importante.

Les charges de personnel ont progressé en moyenne de 3 % sur la période 2019-2024, ce qui est dû à plusieurs facteurs :

- L'impact du glissement vieillissement-technicité, pour une moyenne de 2,5 M€ par an, ce qui résulte de l'évolution des rémunérations en fonction de l'ancienneté et de la progression de carrière ;
- L'impact des augmentations successives du point d'indice (+3,5 % en juillet 2022, +1,5 % en juillet 2023, attribution +5 points d'indice en janvier 2024) ;
- La mise en œuvre de la LPR ;
- L'augmentation des projets financés a également contribué à l'augmentation des charges de personnel, en raison des recrutements nécessaires pour leur mise en œuvre.

La part liée à la rémunération des titulaires représente près de 80 % des dépenses de personnels, bien qu'ils ne représentent que 65 % des ETPT (4 506 en 2024). Le nombre d'ETPT de titulaires est en baisse depuis 2019 (-171 ETPT), en particulier sur les BIATSS (-130 ETPT), alors que les ETPT pour les enseignants chercheurs sont globalement stables depuis 2022.

La part liée à la rémunération des contractuels est en hausse importante (+17 M€, soit +3 %) depuis 2019, résultant essentiellement de la forte augmentation du nombre d'ETPT de contractuels (augmentation moyenne de 3,5 % sur 2019-2024), en particulier sur les BIATSS (+325 ETPT, soit une augmentation annuelle moyenne de 6,1 %). Ceci résulte de recrutements sur projets plus nombreux, pour lesquels des personnels BIATSS sont recrutés. Les contractuels représentent ainsi plus de 35 % des ETPT en 2024, contre un peu plus de 30 % en 2019.

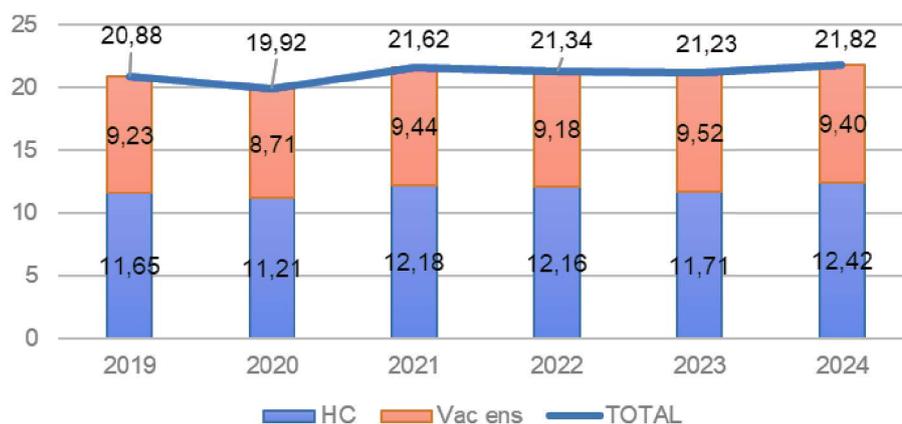


ETPT par statut et catégorie	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Titulaires enseignants et ens.-chercheurs	2 712	2 719	2 703	2 669	2 650	2 671
Titulaires BIATSS et autres	1 965	1 951	1 913	1 883	1 860	1 835
Sous-total titulaires	4 677	4 670	4 616	4 552	4 510	4 506
Contractuels enseignants et chercheurs	1 137	1 199	1 228	1 207	1 186	1 207
Contractuels BIATSS et autres	948	990	1 062	1 144	1 183	1 273
Sous-total contractuels	2 085	2 189	2 290	2 351	2 369	2 480
TOTAL	6 762	6 859	6 905	6 903	6 879	6 986

S'agissant de la consommation des ETPT par plafond, il faut relever une diminution depuis 2019 de 43 ETPT sous plafond État, qui correspond à une diminution de 171 postes de titulaires, partiellement compensée par une augmentation du nombre de contractuels (+128). Cette diminution découle principalement de la difficulté pour l'établissement de financer sa masse salariale, du fait du poids du glissement vieillissement technicité (2,2 M€ en 2024), ainsi que de l'absence de compensation de l'ensemble des mesures de revalorisation décidées à l'égard des titulaires. Ceci obère sa capacité à publier l'intégralité des postes de titulaires lors des campagnes d'emplois.

Les ETPT sous plafond établissement sont *a contrario* en forte augmentation, de 268 ETPT entre 2019 et 2024, traduisant la dynamique des ressources propres, à la fois issues des subventions (notamment les PIA/France 2030 qui imposent de recruter des contractuels), et des produits liés à l'activité.

S'agissant des heures complémentaires et vacances d'enseignement, celles-ci sont restées stables depuis 2021, l'augmentation en 2024 étant essentiellement due à la revalorisation du point d'indice.



Les charges décaissables hors personnel enregistrent une diminution en 2024, principalement attribuable à la baisse des coûts des fluides, mais également à une réduction des dépenses en fournitures et petits matériels (entretien, pédagogie, recherche) hors investissement, qui diminuent de 4,5 %. En revanche, les dépenses liées aux missions, réceptions, colloques et téléphonie affichent une hausse de 2,3 %, constituant ainsi le principal poste de dépenses de fonctionnement de l'établissement.

Le résultat 2024 s'établit à 3,06 M€, en hausse de 2,42 M€ par rapport 2023. Cette augmentation apparente est principalement due à l'augmentation de la SCSP qui préfinance le COMP à hauteur de 50 % pour 6,23 M€, ce qui complique la comparaison entre exercices. Sans cet effet, le résultat aurait été déficitaire de près de 3 M€.

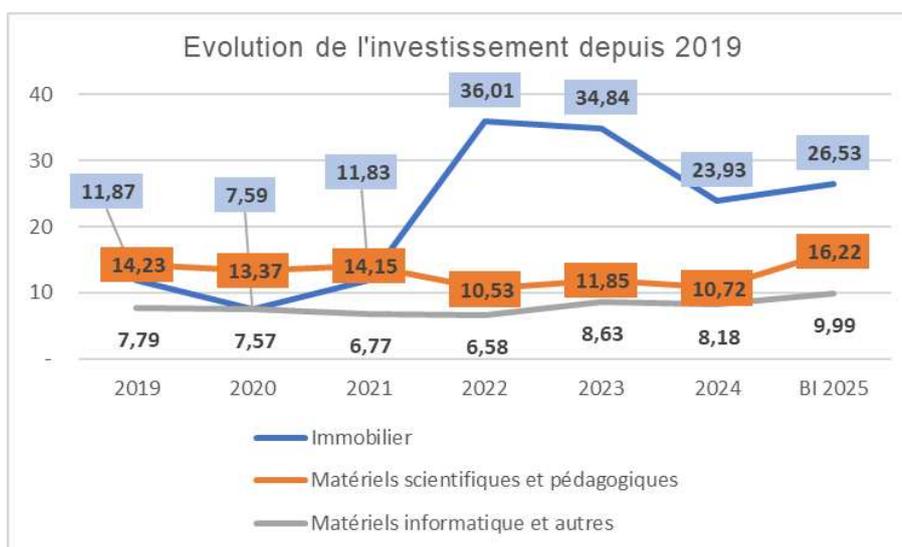
Par rapport à 2022, le résultat est en baisse de plus de 8 M€, en raison du poids du GVT, dont le financement n'est pas assuré, et par la compensation seulement partielle des mesures Guerini, ainsi que l'augmentation du coût des dépenses de fonctionnement, notamment celles issues du patrimoine immobilier.

Bien que les ressources aient progressé sur la période (produits de l'activité, subventions), celles-ci ne sont pas suffisantes pour compenser l'augmentation des dépenses en parallèle.

Le financement de l'investissement

Sur la période 2019-2024, ce sont en moyenne plus de 40 M€ qui sont consacrés par an à l'investissement, hors PPP et immobilisations financières.

Les dépenses d'investissement immobilier sont importantes : d'un peu moins de 12 M€ en 2019, celles-ci s'élèvent à environ 35 M€ en 2022 et 2023 avant de redescendre à 23 M€ en 2024. Les dépenses destinées à de l'acquisition de matériel scientifique et pédagogique représentent quant à elles une moyenne de 12 M€ sur la même période tandis que les matériels informatiques un peu moins de 4 M€ par an.

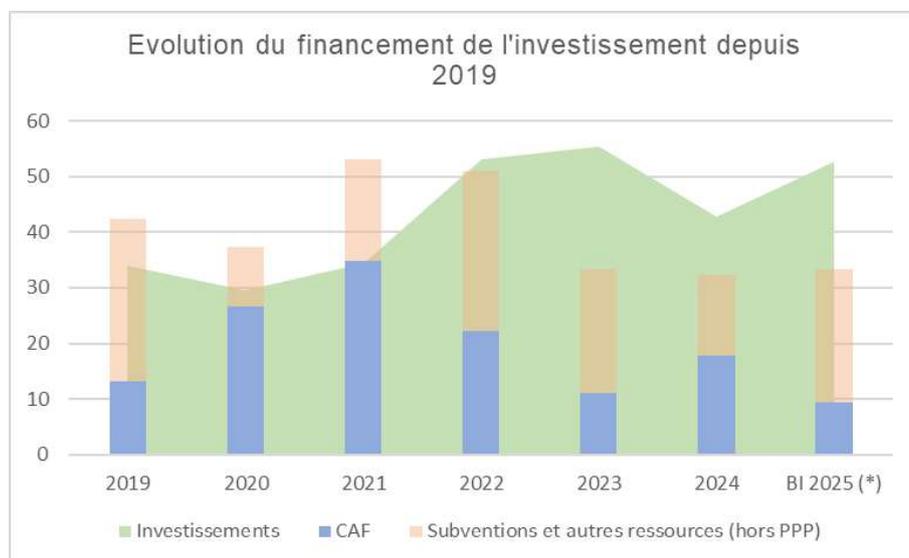


La forte hausse sur les trois derniers exercices sur l'investissement immobilier résulte tout d'abord de la nécessité de réaliser la rénovation énergétique de nombreux bâtiments, à la fois pour diminuer la consommation de fluides, réduire les émissions de CO2 et en parallèle de la volonté politique de pouvoir disposer d'un patrimoine immobilier rénové, adapté au besoin des usagers et à l'évolution des activités.

Entre 2021 et 2023, les travaux d'investissement immobilier ont bénéficié de financements issus de programmes spécifiques tels que France Relance et Résilience. Ces apports externes ont permis de limiter la contribution directe de l'établissement à ces opérations. Cependant, à partir de 2024, la fin de ces programmes financés a entraîné une évolution dans le mode de financement des investissements immobiliers. L'établissement a fait le choix de pallier l'absence de ces ressources en recourant davantage à son fonds de roulement, ce que traduit la baisse continue du fonds de roulement depuis 2021.

On constate ainsi qu'entre 2019 et 2021, le fonds de roulement était abondé, soutenu par une importante capacité d'autofinancement, et des investissements moins importants. Cette situation a évolué depuis 2022, marquée par une diminution de la capacité d'autofinancement couplée à une augmentation des investissements. Cette conjonction a provoqué un recours accru au fonds de roulement, avec un prélèvement de 33 M€ hors PPP entre 2023 et 2024. Bien que les recettes issues du COMP aient permis d'augmenter temporairement la capacité d'autofinancement de près de 5 M€ en 2024, cette amélioration reste ponctuelle, en trompe l'œil, du fait des modalités particulières de la comptabilisation de cette recette. De ce fait, si l'établissement souhaite maintenir des investissements immobiliers à hauteur de 30 M€ avec un financement à 50 %, et ce, sans recourir à son fonds de roulement, il doit pouvoir dégager une CAF d'au moins 30 M€ par an.

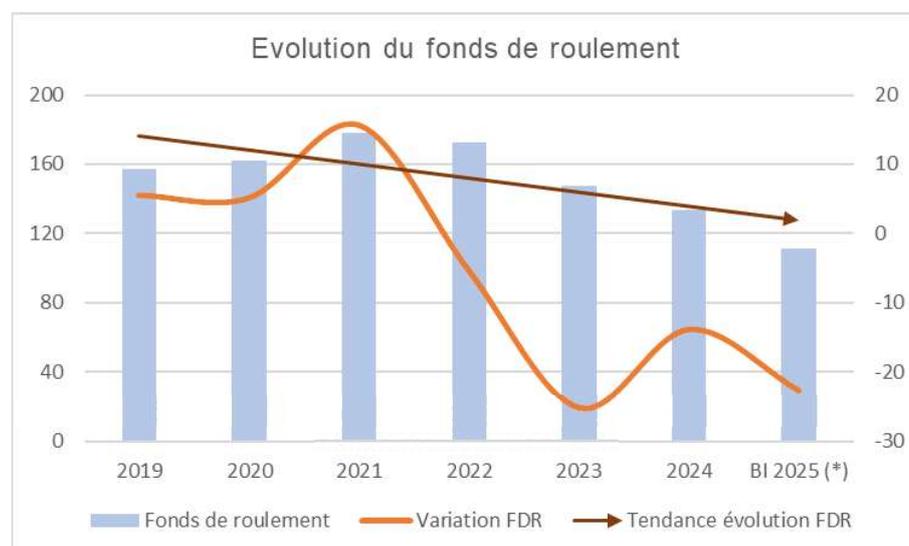
Le graphique ci-contre traduit l'évolution du financement de l'investissement (hors PPP) depuis 2019 et ses modalités de financement.



(*) : BI 2025 avec intégration de la compensation par l'État de la revalorisation du CAS Pensions

Compte tenu du prélèvement sur fonds de roulement exercé sur les derniers exercices, et décidé en 2025, le niveau du fonds de roulement est estimé à environ 108 M€ au 31 décembre 2025 si on tient compte de la compensation par l'État du CAS Pensions, non prévue lors de l'élaboration du budget initial.

Il convient de noter que le fonds de roulement est déjà entièrement engagé pour financer des opérations à venir et déjà programmées à un horizon trois ans, impliquant des décaissements futurs, ce qui limite son caractère mobilisable.

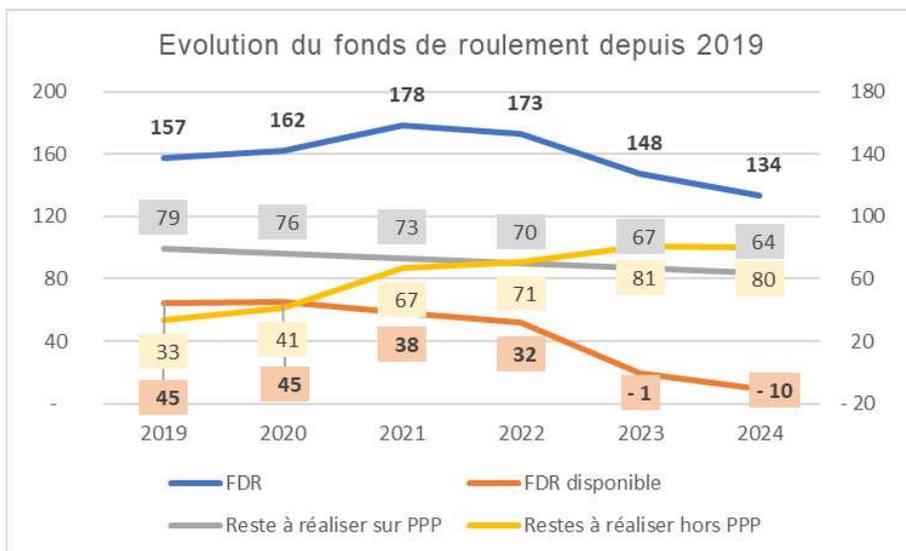
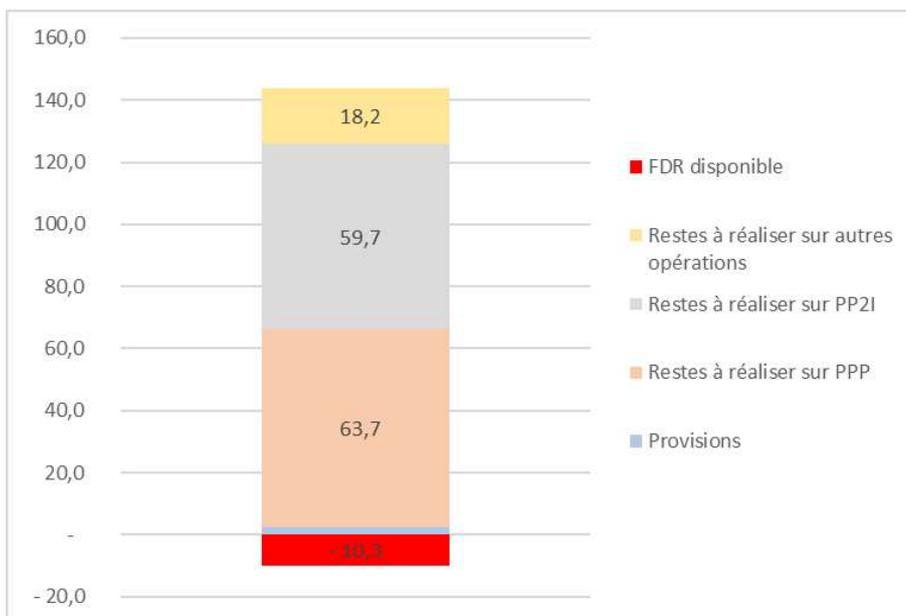


Depuis 2022, les fonds de roulement, et fonds de roulement disponibles ont diminué quasiment dans les mêmes proportions, d'environ 40 M€. Ceci traduit le recours accru par l'établissement à son fonds de roulement pour maintenir un niveau d'opérations immobilières important, y compris lorsque les financements publics se réduisent.

Sur un fonds de roulement excédant 133 M€ au 31 décembre 2024, la part affectée aux restes à réaliser dépasse de plus de 10 M€ le fonds de roulement disponible.

Cela implique que l'établissement devra, au cours des exercices suivants, générer une capacité d'autofinancement suffisante pour couvrir à la fois les investissements liés à l'activité courante et ceux destinés aux projets immobiliers.

Ainsi, en l'absence de CAF suffisante (30-35 M€) la stratégie d'investissement devra être ajustée pour arbitrer les projets selon leur impact et leur possibilité de financement externe. Une telle démarche est nécessaire pour réduire la dépendance au fonds de roulement et garantir la pérennité financière de l'établissement à moyen et long terme.



B. Analyse prospective de la trajectoire financière de l'établissement sur 2026-2028

En préambule, il faut signaler que la clause de revoyure LPR est activée en 2025. L'issue de ces échanges aura un impact important sur le niveau de la masse salariale de l'établissement. Par ailleurs, un grand nombre de projets financés vont progressivement arriver en fin de financement (COMP, PIA), ce qui nécessitera pour l'établissement, s'il souhaite pérenniser les actions, de trouver des marges soit par des mesures d'économies, ou en obtenant des ressources nouvelles.

Masse salariale

La masse salariale devrait continuer de progresser de 2026 à 2028 sous l'effet des mesures LPR (sous réserve des accords qui feront suite à l'activation de la clause de revoyure), pour un montant estimé à 2 M€ par an pour les enseignants chercheurs. Viendra également la revalorisation en 2026 des contrats doctoraux, pour un impact de 0,5 M€. Autre source d'augmentation de la masse salariale, financée par l'État, le financement pour moitié de la protection complémentaire dès mai 2026, qui vise à remplacer la participation mensuelle de 15 € par agent, avec un impact estimé en année pleine à +1,4 M€. Enfin, une nouvelle augmentation du CAS Pensions est encore à prévoir, celle-ci

devra être d'au moins un point, compte tenu des déficits prévus sur ce compte d'affectation spécial sur les prochains exercices (soit +2 M€).

Si les mesures précédentes doivent être financées par l'État, tel n'est pas le cas du glissement vieillissement technicité, qui devrait encore obérer les finances de l'établissement pour un montant moyen d'environ à 2 M€ par an, soit +6 M€ en 2028 rapport à 2025. Ainsi, le poids du GVT est prévu en légère baisse par rapport aux moyennes des années précédentes (2,5 M€). S'ajoute également au GVT, l'augmentation triennale du RIFSEEP pour les BIATSS, pour une augmentation de 0,4 M€ dès 2026, également à la charge de l'établissement.

Bien que l'établissement ait peu de contrôle sur ces augmentations, il peut néanmoins agir sur le volume des campagnes annuelles d'emploi, notamment en ne publiant pas l'intégralité des postes d'enseignants-chercheurs.

Pour les campagnes d'emploi à partir de 2026, les emplois sous plafond État devront refléter la stratégie de recrutement tout en tenant compte des contraintes budgétaires mentionnées. Cette gestion, malheureusement, se fait souvent au détriment de la qualité du service rendu. L'établissement allouera aux collègiums et pôles scientifiques des objectifs de publication de postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs en fonction d'enveloppes budgétaires plutôt que de listes précises d'emplois.

Face au contexte budgétaire difficile et aux incertitudes concernant le financement des mesures étatiques en 2026, l'Université de Lorraine prévoit de publier entre 70 et 100 postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs par an, en fonction des ressources disponibles. Aucun objectif chiffré n'est fixé pour les personnels BIATSS, mais une politique visant à favoriser les titularisations est mise en avant. Cependant, pour assurer la soutenabilité financière, un maximum de 100 publications de postes BIATSS est prévu pour 2026. Une analyse approfondie des postes vacants sera également menée pour contribuer à l'effort collectif face aux contraintes budgétaires.

Une campagne à 100 postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs publiés n'entraîne ni surcoût ni économie, compte tenu des départs prévus. En revanche, une campagne à 70 postes permet une économie en année pleine estimée à 2 M€.

Pour les projections à long terme, il a été envisagé que 100 postes d'enseignants-chercheurs soient publiés en 2026, tandis que seuls 70 postes le seraient en 2027 et 2028 en raison des contraintes financières pesant sur l'établissement, avec un risque de non-soutenabilité sur 2028.

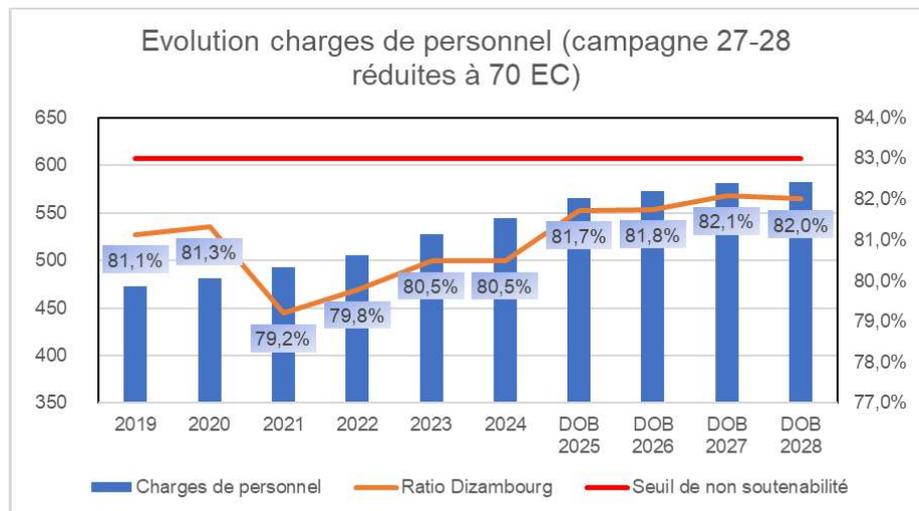
Enfin, la trajectoire de la masse salariale s'appuie sur les prévisions des dépenses de personnel financées sur ressources propres (plafond établissement) issues des entités et projets d'établissement (COMP, LUE, ORION, SIRIUS, REIL, ENACT...). Ces dépenses, qui ont augmenté de plus de 7 M€ entre 2019 et 2024 pour atteindre près de 29 M€ (+32 %), devraient atteindre 40 M€ en 2028 (+38 %), en raison de la dynamique des projets en cours. Ces dépenses sont pour la plupart financées, avec la constatation en face de produits, permettant de limiter leur impact sur le seuil de non-soutenabilité.

En parallèle, les dépenses de masse salariale financées sur ressources non affectées augmentent également. Celles-ci ont progressé de 3 M€ en 2024 (+8 %), ce qui affecte directement le taux de rigidité de la masse salariale. Compte tenu de la baisse des allocations décidée en 2025, et de ressources moins dynamiques, ces dépenses de masse salariale sont prévues stables.

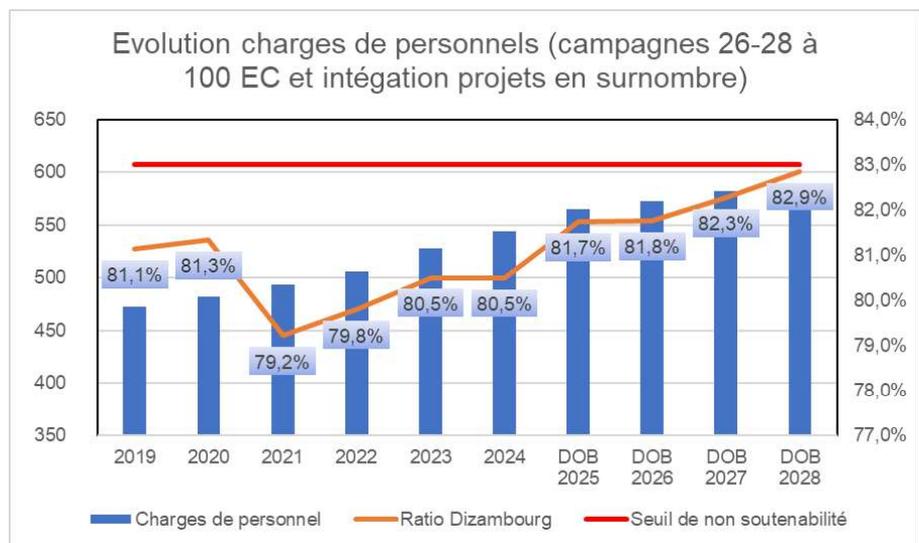
Cette évolution est synthétisée dans une projection des charges de personnel, accompagnée du ratio « Dizambourg », qui rapporte ces charges aux produits encaissables.

Dans cette première hypothèse, le gel d'environ trente postes d'enseignants-chercheurs en année pleine permet à l'établissement de couvrir la hausse des dépenses de personnel non financées par l'État (GVT). Cette mesure est complétée par des initiatives visant à réduire les autres dépenses de personnel, telles que la mutualisation ou la redéfinition de certaines activités. Ces efforts permettent également de financer, en grande partie, les emplois actuellement pris en charge sur des projets dont les financements s'arrêtent dès 2028 (COMP, Polaris).

À l'inverse, la seconde hypothèse explore l'évolution des charges de personnel avec des campagnes 2026 à 2028 prévoyant 100 postes d'enseignants-chercheurs par an. Combinée à l'intégration des personnels actuellement pris en charge sur projets, sans réduction en parallèle d'autres dépenses de personnel, cette approche fait peser un risque significatif d'insoutenable financière à l'horizon 2028.



Cependant, la première hypothèse présentée qui est celle développée dans ce document suppose d'entamer dès à présent une démarche permettant de limiter fortement la hausse des dépenses de personnel. Elle entraîne également des économies sur les postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, qui constituent le cœur de métier de l'établissement, qui devraient être préservés pour garantir l'offre de formation telle qu'elle est aujourd'hui.



Fonctionnement : une hausse nécessairement contenue des dépenses liées à l'activité courante

Face à la forte augmentation des dépenses de fonctionnement subie par l'établissement sur les derniers exercices, des efforts importants ont déjà été réalisés par la communauté, avec l'augmentation des frais de gestion, et la réduction des allocations aux collègiuims, pôles scientifiques et directions centrales de 3 M€. **Une ré-augmentation des frais de gestion, ou nouvelle diminution des allocations n'est à ce jour pas envisagée.**

Les dépenses de fonctionnement liées à l'activité courante sont prévues en baisse sur les prochains exercices en raison d'une part, de dépenses de fluides moins importantes de 1,5 M€ dues en grande partie à la baisse des coûts de l'électricité, et, d'autre part, à l'augmentation des frais de gestion de l'ordre de 3 M€ par rapport à 2024 du fait d'un nombre plus important de projets et de l'augmentation des taux des frais de gestion.

S'agissant des dépenses à l'initiative des composantes de formations et unités de recherche, il est prévu que la baisse des ressources sur la formation (baisse au niveau de l'apprentissage de plus de 1 M€, la baisse des coûts contrat étant pour partie compensée par une hausse des effectifs) sont prévues d'être compensées par une augmentation des autres prestations, pour un effet neutre sur cette période 2025-2028.

Si les dépenses liées à l'activité courante sont prévues d'être contenues, les dépenses de fonctionnement sur projets sont prévues naturellement en hausse, en raison de la prévision d'une hausse des dépenses sur les projets existants, et de l'obtention de nouveaux projets, notamment France

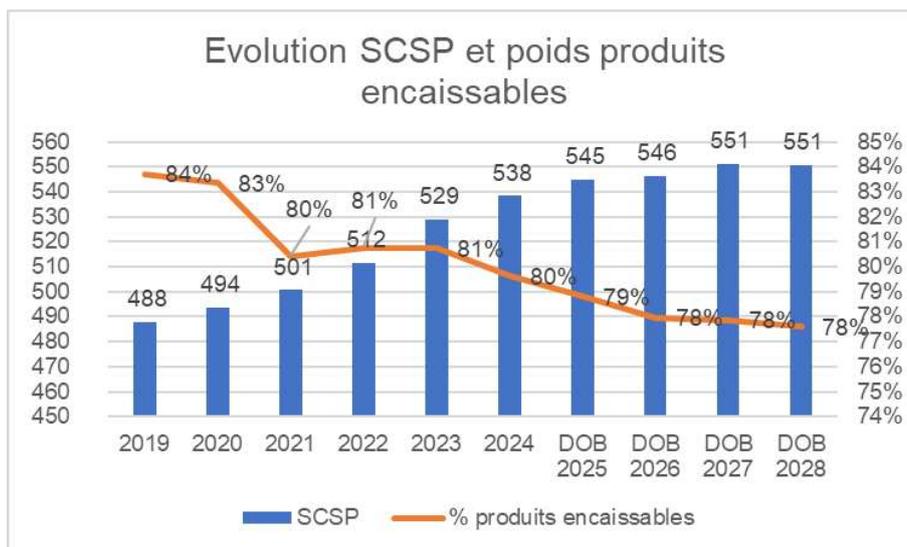
2030 (+8 % de moyenne annuelle sur 2025-2028) ou européens (+15 % de moyenne annuelle sur 2025-2028).

Les produits de fonctionnement

La SCSP constitue la principale recette de couverture des dépenses pour l'université. Elle inclut, à titre de projection, le financement des mesures à l'initiative de l'État impactant la masse salariale de l'établissement (Mesures LPR, protection complémentaire, CAS Pensions), ainsi que les versements à venir au titre du COMP. Compte tenu du flou entourant les nouvelles modalités d'attribution, et des incertitudes pesant sur le budget 2026 de l'État, il est considéré que l'attribution de la SCSP sur les années suivantes se réalise sur les mêmes bases qu'actuellement.

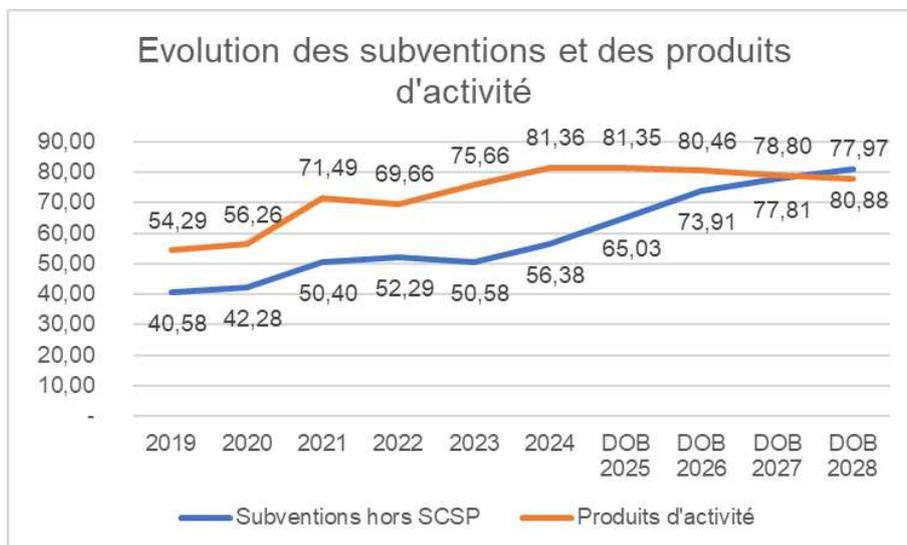
Son évolution est présentée ci-contre, et montre également le poids de la SCSP dans nos produits encaissables.

Du fait d'une SCSP n'augmentant que peu sur les exercices suivants (versements moins importants sur le COMP), combinée à augmentation plus marquée des autres produits, et notamment les subventions (voir graphique ci-contre), la part de la SCSP parmi les produits totaux tend à diminuer.



S'agissant des subventions et des produits liés à l'activité, la projection à 2028 est présentée dans le graphique ci-contre.

Les subventions sont en hausse en moyenne de près de 8 % par an sur la période 2025-2028, en raison de l'augmentation du volume des dépenses de personnel et fonctionnement sur les projets, en application du principe de rattachement des produits aux dépenses.



En ce qui concerne les autres produits liés à l'activité, ces recettes devraient rester globalement stables. Avec un niveau de recettes issues de la formation à près de 35 M€, l'établissement a largement développé ces ressources et doit continuer à le faire. Malgré cela, une baisse de 3 M€ est attendue sur la période 2025-2028 au niveau de l'apprentissage. Cette diminution s'explique par le plafonnement des coûts des contrats et la réduction des aides aux entreprises. Elle est partiellement compensée par une augmentation des effectifs en apprentissage, ainsi que par l'augmentation d'autres types de recettes, comme les recettes issues de la recherche partenariale, ou la valorisation du patrimoine de l'établissement.

Évolution de la trajectoire financière

La trajectoire de l'établissement se dégrade progressivement, sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs :

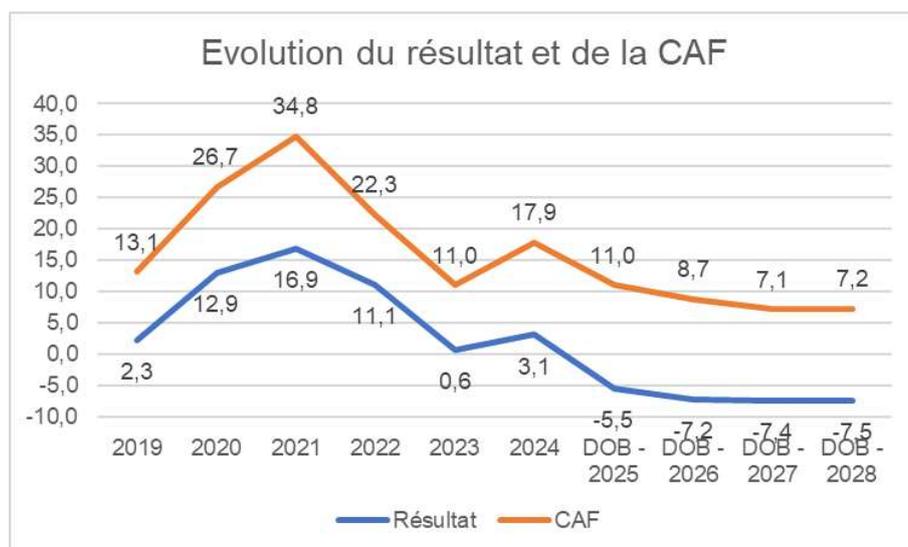
- L'évolution des dépenses, et notamment les dépenses de masse salariale qui augmentent mécaniquement,
- La stagnation des ressources provenant de l'activité courante,
- L'impact du COMP.

Les économies réalisées sur d'autres postes de dépenses, telles que la réduction des coûts énergétiques, l'augmentation progressive des FGSE et les économies issues de la campagne d'emploi, contribuent à atténuer les facteurs affectant négativement le résultat et la capacité d'autofinancement. Cependant, ces mesures restent insuffisantes pour compenser intégralement la dégradation du résultat et de la capacité d'autofinancement.

L'impact du COMP mérite également d'être souligné. En raison des modalités particulières de comptabilisation, le COMP a eu un impact de positif de +5 M€ sur le résultat comptable et par voie de conséquence sur la CAF en 2024. Toutefois, cet effet s'amenuise progressivement sur les exercices suivants. En 2025, il contribue encore positivement au résultat comptable (+1,5 M€), grâce à des recettes qui demeurent supérieures aux dépenses. Cette variation constitue néanmoins une diminution de 3,5 M€ par rapport à 2024. Il a en revanche un impact en 2026 et 2027 de – 4 M€ sur le résultat, ce qui explique la baisse du résultat et de la CAF, et masque les économies faites par ailleurs par l'établissement (EMEB, FGSE, campagne emploi, ...).

La détérioration du résultat se répercute directement sur la CAF de l'établissement, limitant ainsi sa capacité d'investissement.

Du fait de la dégradation très forte de la CAF, l'établissement est contraint de prélever sur son fonds de roulement pour financer ses investissements, ce qui inclut les investissements liés à l'activité courante (dépenses des entités, GER).



Des investissements indispensables, qui dépassent les capacités de l'établissement

Comme remarque préliminaire, il faut signaler que hypothèses de recours à l'emprunt n'ont pas été explorées, dans la mesure où cela nécessite d'obtenir dans un premier temps la dévolution, puis de négocier un emprunt dans un second temps, ce qui ne pourrait se faire que sur un horizon plus lointain que 2028. Les investissements ne pourront donc se faire que par le recours à des financements extérieurs et par la capacité d'autofinancement (CAF).

La réduction de la CAF contraint l'établissement à recourir à son fonds de roulement de manière accrue. Avec une CAF de 9 M€, seules les dépenses courantes d'investissement, financées par les entités à partir de leurs dotations, peuvent être couvertes.

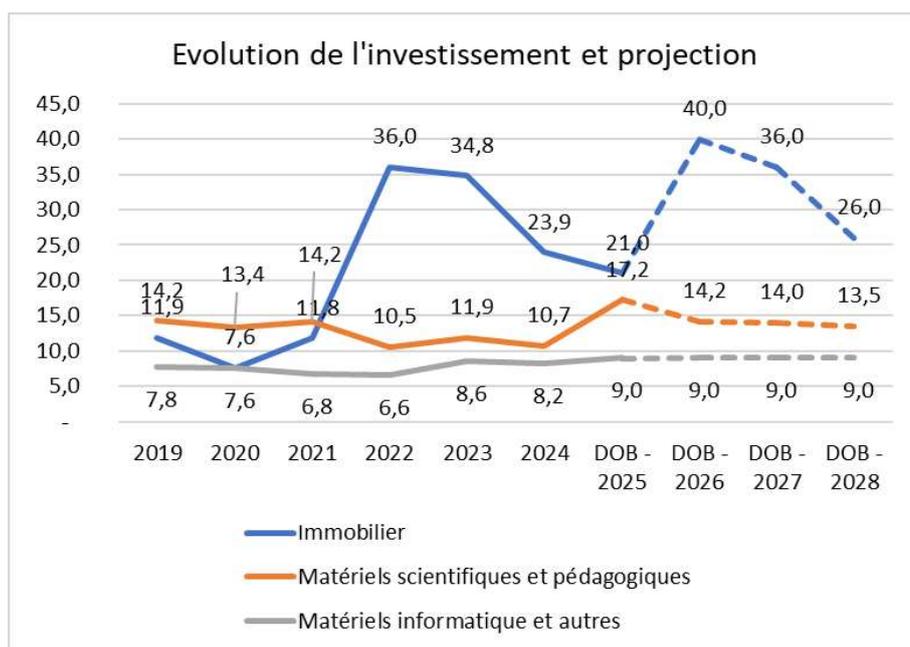
En revanche, les autres dépenses d'investissement obligatoires et récurrentes, telles que les travaux de gros entretien-renouvellement (toitures, ascenseurs, etc.), les travaux de mise en sécurité ou encore le développement des infrastructures numériques, sont actuellement financées par le fonds de roulement. Ces dépenses, qui devraient normalement être couvertes par la CAF, représentent un montant annuel supérieur à 10 M€.

Il est donc impératif de rehausser progressivement la CAF au cours des prochains exercices, pour atteindre l'objectif affiché d'une CAF à 30 M€. Cela permettra non seulement de limiter le recours au fonds de roulement, stabiliser le montant du fonds de roulement mais également de poursuivre de manière pérenne les investissements dans le parc immobilier, les équipements de formation, et de recherche.

S'agissant des dépenses d'investissement notamment immobilières (hors Campus), celles-ci sont toujours prévues à un montant important. Les dépenses présentées intègrent les projets programmés, approuvés et budgétés au PP2I (programme pluriannuel d'investissement immobilier). Ces chiffres ne présentent donc pas l'ensemble des projets présentés au SPSI (Ebullition...) faute de disposer des solutions pour les financer en l'état actuel.

Après avoir atteint 24 M€ en 2024, les dépenses d'investissement immobilier sont prévues à 23 M€ en 2025 pour grimper à plus de 35 M€ en 2026 et 2027, portées par les investissements sur les projets financés (CPER et programme 348 d'amélioration de la performance énergétique sur le CLSH), pour redescendre à 26 M€ en 2028. Sur cette période 2025-2028, l'établissement prévoit de prélever, en termes d'ordre de grandeur :

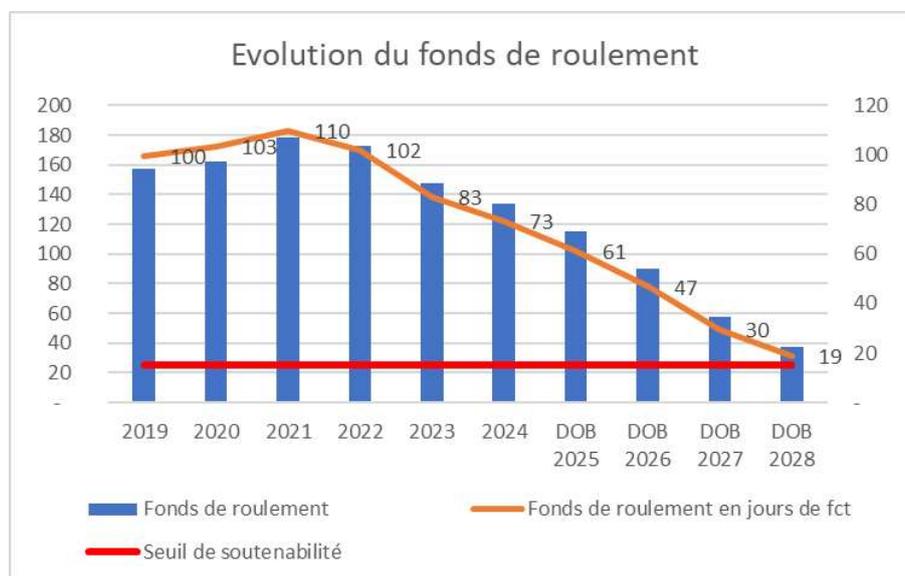
- 30 M€ pour financer les opérations de rénovation énergétique,
- 20 M€ pour les dépenses de GER et de mise en sécurité,
- 10 M€ sur la mise en accessibilité,
- 10 M€ sur de l'adaptation fonctionnelle.



Par ailleurs, en dehors des dépenses d'investissement immobilier, 36 M€ sont également prévus au titre du financement d'équipements informatiques, aménagements, ou de l'utilisation des reliquats de la CVEC. Parmi celles-ci, les dépenses d'investissement financées par les entités par leurs ressources propres, dotation, ou subventions (équipements pédagogiques ou scientifiques) sont prévues à 17 M€ en 2025, portés par les dépenses sur CPER, pour passer à une moyenne de 14 M€ sur la période 2026-2028.

Au total, la trajectoire d'investissement est importante, à près de 220 M€ sur la période 2025-2028, soit une moyenne de 55 M€ par an (contre 46 M€ sur la période 21-24), la forte augmentation en 2026 étant dû aux dépenses sur les projets CPER et sur le campus lettres et sciences humaines de Nancy.

Sans amélioration rapide de la CAF, cette trajectoire épuise le fonds de roulement, qui pourrait se



trouver juste au-dessus du seuil des 15 jours de fonctionnement en 2028, étant entendu que la part du fonds de roulement rendue non disponible par la comptabilisation du PPP serait utilisée pour réaliser de l'investissement immobilier. En ôtant la part liée au PPP, l'établissement se situerait en deçà du seuil de soutenabilité fixé à 15 jours de fonctionnement dès 2027 (2 jours).

Renoncer à ces investissements n'est pas une solution viable, car cela entraînerait inévitablement une augmentation des dépenses de fonctionnement, en plus d'une dégradation des conditions de travail. Cette hausse serait nécessaire pour pallier l'absence d'investissements dans un patrimoine qui se dégrade progressivement.

Évolution de la trésorerie

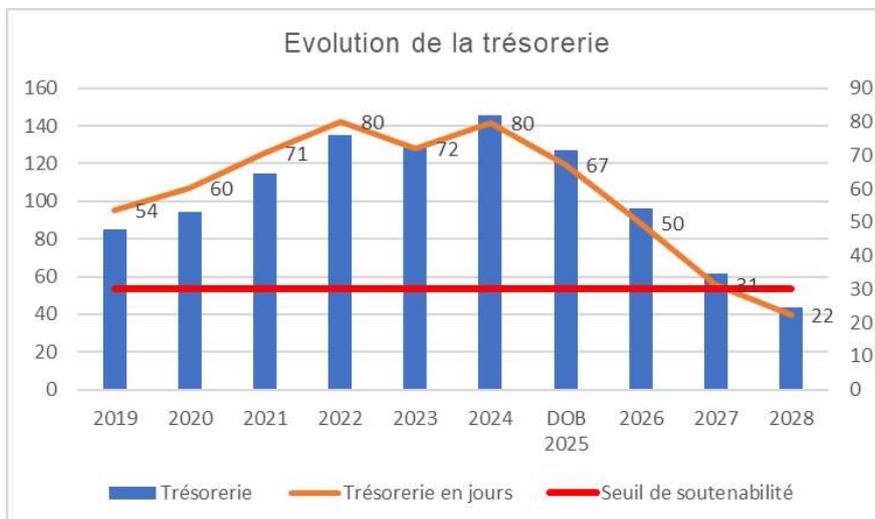
À la différence du fonds de roulement, qui regroupe les ressources définitivement acquises par l'établissement, la trésorerie correspond au montant total détenu sur le compte de dépôt de fonds au Trésor par l'université. Ce montant inclut notamment les avances perçues par l'établissement.

Le mode de fonctionnement des universités conduit à recevoir un volume important d'avances avant la réalisation des dépenses associées aux projets subventionnés. Ainsi, au 31 décembre 2024, sur une trésorerie totale de 145 M€, plus de 80% soit 117 M€ correspondaient à des avances.

Sur les exercices à venir, l'établissement prévoit d'utiliser une partie de ces avances, notamment dans le cadre des projets France 2030, ce qui entraînera une diminution de la trésorerie, bien qu'une partie sera compensée par la perception d'avances sur de nouveaux projets, non connus à ce jour, mais intégrées dans la prospective. Ainsi, les avances liées aux projets France 2030, qui s'élevaient à près de 35 M€ au 31 décembre 2024, devraient se réduire à 25 M€ au 31 décembre 2028. Cependant, l'essentiel de la baisse de trésorerie ne provient pas uniquement de l'évolution du volume des avances. A l'instar de ce qui a été indiqué pour le fonds de roulement, l'élément faisant peser le plus de tension sur la trésorerie est le programme d'investissement, largement autofinancé. A titre d'illustration, les opérations d'investissement ont entraîné un prélèvement sur les ressources globalisées de l'établissement pour près de 20 M€ en 2024.

Entre 2025 et 2028, la trésorerie devrait diminuer de 116 M€. Elle résulte principalement du recours à l'autofinancement pour les investissements, en l'absence de moyens dégagés par l'activité courante pour couvrir ces dépenses, ou de subventions suffisantes permettant de financer ces mêmes investissements.

Le niveau de la trésorerie est un indicateur essentiel pour l'établissement. Il doit rester suffisant pour couvrir 30 jours de dépenses en crédits de paiement (CP) hors investissement.



Compte tenu des projections actuelles, l'indicateur rapportant la trésorerie en jours de CP hors investissement ne serait plus respecté à partir de 2028, avec une trésorerie correspondant à 22 jours de fonctionnement au 31/12/2028.

Indépendamment des mesures que pourraient prendre l'État à l'égard des universités, il apparaît essentiel que l'établissement puisse dès à présent entamer une inflexion de sa trajectoire financière, nécessaire pour maintenir sa soutenabilité financière, et par voie de conséquence, la maîtrise sur ses choix budgétaires futurs.

Orientations budgétaires 2026

Ce document, s'il se veut un document qui présente des données chiffrées, doit d'abord être compris comme une présentation de la trajectoire financière de l'établissement, permettant ensuite de savoir quelles sont les conséquences pour l'établissement des choix réalisés.

Maintenir la dynamique sur les ressources propres :

- Favoriser le développement des ressources propres (contrats de recherche, développement de formations professionnalisantes)
- Appuyer au mieux la dynamique de recherche de subventions (REIL, ANR...)
- Valoriser davantage le patrimoine de l'établissement

Dépenses de personnel :

- Travail sur la mutualisation des fonctions support afin de dégager des marges pour financer le GVT et permettant de ne pas faire d'économie sur les campagnes d'emploi dédiées aux enseignants et enseignants-chercheurs, pour préserver le cœur de métier, et éviter le gel de poste
- En l'absence d'économie, publication d'uniquement 70 postes aux prochaines campagnes d'emploi si la situation à n+1 fait apparaître un risque de non-respect d'un seuil de soutenabilité
- Pilotage renforcé des dépenses de personnel : Maintenir la stabilité des dépenses de masse salariale sur ressources non affectées et limiter leur augmentation pour rester sous les seuils de non-soutenabilité
- Anticiper la fin des financements an amont permettant d'intégrer les personnels et nouvelles missions à dépenses constantes

Dépenses de fonctionnement

- Poursuivre la mutualisation autour de nos grands équipements existants (animalerie, Data-Center) et l'étendre à d'autres équipements
- Identifier des pistes d'économie au niveau des dépenses de fonctionnement accessoires bénéficiant à tous, et réinvestir ces marges
- Mettre en place les politiques de consommation responsable sur les segments d'achat identifiés dans le schéma directeur transition écologique (impression, numérique, alimentation, équipements scientifiques, déplacements)

Patrimoine immobilier

- Mise en place de la dévolution pour permettre une gestion plus dynamique du patrimoine immobilier
- Travailler à la réduction des surfaces
- Maintenir la priorité vers les projets immobiliers permettant des économies d'échelle (énergie, m²)
- Les mesures précédentes qui doivent permettre de pouvoir ramener la CAF à 20 M€ à moyen terme, et au-delà de 30 M€ à horizon 2030, afin de continuer à investir dans des opérations permettant la rénovation des bâtiments et leur adaptation aux usages