

**Présidence**

Vice-Président du conseil d'administration  
Franck LE DERF

**Direction Générale des services**

Pascale LAINE-MONTELS

Affaire suivie par :

Victorine MENDY

Responsable des Instances

02.35.14.67.69

[secretariatca@univ-rouen.fr](mailto:secretariatca@univ-rouen.fr)

**Conseil d'administration - URN**

**18 octobre 2024**

**Délibération n°CA-2024-08**

À l'ouverture de la réunion, le quorum est atteint par 26 votants, dont 10 membres représentés

**Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) 2025**

➤ Vu la note en annexe.

*Approbation du débat d'orientation budgétaire 2025*

Pour	22
Contre	0
Abstention	4

**Le conseil d'administration approuve le débat d'orientation budgétaire 2025**

Fait à Rouen, le 18 octobre 2024

Le président de l'Université de Rouen Normandie



Laurent YON

Présidence

Mont Saint-Aignan, le 07/10/2024

Affaire suivie par :

Franck LE DERF

Vice-Président en charge des ressources et  
patrimoine immobilier

Direction Générale des Services

Affaire suivie par :

Pascale MONTELS

Sylvie MONSINJON

## **Objet : Débat d'orientation budgétaire 2025 (DOB)**

**Propos liminaire** : L'élaboration du prochain budget initial (BI) doit être précédée d'un débat d'orientation budgétaire (DOB). Le DOB s'appuie sur les grands axes stratégiques du projet d'établissement de l'Université et de sa soutenabilité financière en prenant en compte le contexte national. La trajectoire globale de l'établissement vise donc à concilier notre projet d'établissement qui se veut ambitieux et une maîtrise budgétaire permettant d'assurer nos missions de service public. Conformément à la réglementation, le DOB est soumis au vote du Conseil d'administration.

### **1) Le contexte général dans lequel s'inscrit le débat d'orientation budgétaire**

Le DOB a vocation à transcrire la stratégie de notre université en termes budgétaires tout en donnant une visibilité de sa soutenabilité financière. À l'instar des trois derniers exercices budgétaires, la préparation budgétaire 2025 s'inscrit dans un contexte national et international marqué par une grande instabilité.

Ce dernier budget initial s'inscrit dans un contexte national marqué par différents évènements : d'une part les effets liés à un contexte inflationniste qui ont généré des coûts importants en matière de construction mais aussi en matière d'énergie et par des mesures salariales compensées partiellement.

Les perspectives de financement par l'État ne sont pas encore connues notamment sur deux points :

- En premier lieu, des incertitudes sur l'accompagnement financier de notre établissement au titre de la subvention pour charges de service public (SCSP) qui s'ajoutent à la non compensation financière allouée à l'évolution des dépenses de masse salariale (GVT, avancement des agents),
- En second lieu, le financement des fluides qui reste une question centrale et ce, dans un contexte où les possibilités de soutien exceptionnel par l'État paraissent limitées étant donné le contexte national de restriction budgétaire annoncé dernièrement. Les effets de la crise sur le marché de l'énergie et des matières premières continuent à jouer, certes de façon moins prégnante que l'an dernier, mais occasionnent néanmoins des surcoûts sur des dépenses obligatoires (fluides, travaux, entretien, consommables).

L'université de Rouen Normandie est également engagée dans la mise en place de son contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) pour la période 2024-2026, et pour lequel l'établissement recevra 4,5M€, en contrepartie d'actions nouvelles que ces financements viendront soutenir. Le COMP viendra impacter à la fois nos actions de formation (dont la FTLV), de recherche, de transition socio-écologique pour un développement soutenable (TEDS), et permettra le développement d'actions à destination de nos étudiantes et étudiants.

Au niveau national, la croissance a été de 0,2% au premier et second trimestre 2024. Selon les prévisions de l'INSEE, la croissance nationale resterait modeste de l'ordre de 1,1% cette année en moyenne annuelle.

Le contexte de tension des finances publiques et le développement de nombreux plans gouvernementaux laissent supposer une possible contraction des SCSP attribuées aux opérateurs de l'État dont font parties les universités. La pré-notification de la subvention 2025 pour l'URN ne sera connue que fin octobre/début novembre, au terme des conférences ressources. De même, la notification définitive de la SCSP 2024 ne sera notifiée que tardivement en décembre.

Les principales actions de l'URN en 2025, en plus de la mise en œuvre des actions du COMP, concerneront la poursuite du déploiement du contrat pluriannuel 2022-2027 axé sur sa stratégie TEDS, ainsi que les principaux projets structurants, notamment le projet **Transition**, l'université européenne **Ingenium**, le Centre d'études et de recherche olympique **CEROUEN**, ou encore les projets de formations dans le cadre du dispositif « France 2030 - Compétences et métiers d'avenir (CMA) ».

## 2) Le projet de loi de finances 2025 (PLF 2025)

Si le détail des mesures est encore incertain, l'objectif affiché est de ramener le déficit de la France en-dessous de la barre des 5 % du PIB. La procédure du projet de loi de finances (PLF) pour 2025, avec la dissolution et la recomposition tardive du gouvernement, a pris du retard : alors que le texte aurait dû être déposé le 1 octobre à l'Assemblée nationale, il ne le sera au mieux que le 10 octobre, le temps que le Conseil d'État et le Haut conseil des finances publiques (HCFP) rendent un avis. Le budget transmis au HCFP prévoit par ailleurs un déficit de 5,2 % pour 2025.

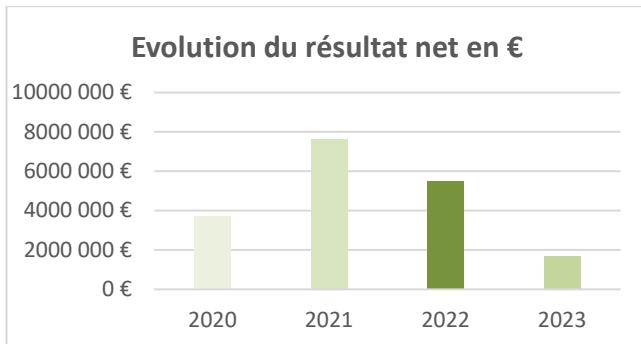
Les lettres plafonds, qui fixent le maximum de dépenses par ministère, ont été envoyées avec deux mois de retard, et le nouveau Premier ministre, a voulu procéder à quelques ajustements à son arrivée.

Dans le PLF2025, le budget du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche affiche une baisse de 300 M€ qui pourrait toutefois être plus importante.

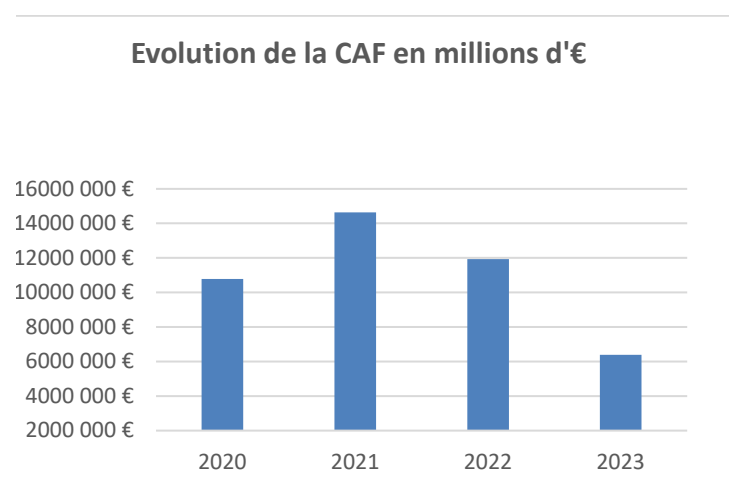
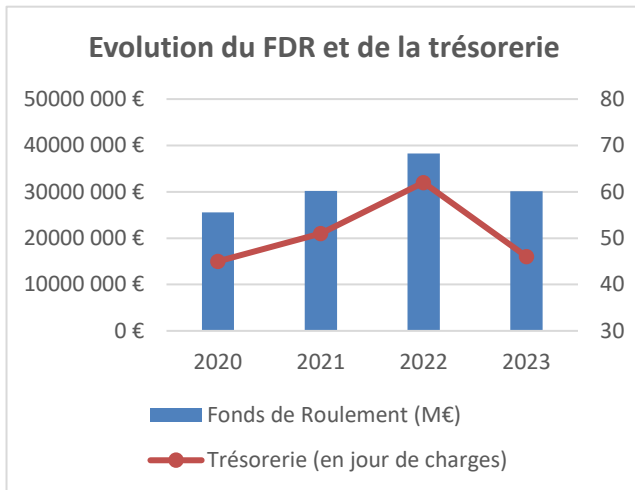
## 3) Une santé financière maîtrisée mais à surveiller

Au travers un communiqué de presse, France Universités indiquait qu'en 2022, 15 universités étaient en déficit sur leurs comptes financiers, qu'en 2023 il y en avait 30 et qu'en 2024, 60 sur 74 avaient voté un budget initial en déficit. Dans ce contexte de dégradation de la situation financière des universités, les résultats comptables de l'Université au 31/12/2023 confirment la bonne santé financière de l'établissement, comme en atteste l'évolution des principaux indicateurs de pilotage depuis 2020.

Chiffres et ratios	2020	2021	2022	2023
Résultat (M€)	3,69	7,65	5,51	1,68
Capacité d'Auto-Financement (CAF) (M€)	10,78	14,63	11,94	6,39
Part d'autofinancement dans l'investissement : CAF / dépenses d'investissement	73,8%	73,9%	60,02%	61,7%
Fonds de Roulement (M€)	25,55	30,16	38,25	30,10
Fonds de Roulement (en jours de charges décaissables)	45j	51j	62j	46j



- Le résultat net comptable 2023 s'établit à 1.68M€, la CAF à 6.39M€
- Le FDR et la trésorerie s'établissent respectivement à 30.1M€ et 45M€



Toutefois, sur la base du budget rectificatif de 2024 (projection charges et produits) réalisée à date (octobre 2024), il apparaît que le résultat net comptable prévisionnel 2024 s'améliore par rapport à la prévision réalisée au BI 24 (-4,97 M€) mais reste néanmoins négatif (autour de -1,8 M€).

La CAF s'améliore également mais reste à un niveau modeste (de l'ordre de 4 M€ vs 1 M€). La projection sur la fin de l'exercice comptable 2024 reste très difficile à réaliser compte tenu d'une notification définitive de SCSP qui, comme déjà mentionné, ne sera connue qu'en décembre et d'une projection de dépenses encore en consolidation.

#### 4) Actions et priorités pour 2025

Compte tenu du poids de la masse salariale dans nos dépenses de fonctionnement, cet item constitue chaque année un point d'attention majeur.

L'année 2024 correspondait à la deuxième année de mise en œuvre de la nouvelle offre de formation en année pleine. Une attention particulière sera accordée à la clôture budgétaire 2024 pour dresser un premier bilan sur la consolidation et la soutenabilité de notre offre de formation avec les bilans des effectifs, du volume d'heures réalisées, des ressources liées au nombre de nouvelles formations.

Comme chaque année, nos orientations et arbitrages budgétaires pour 2025 doivent tendre vers une sécurisation financière qui nécessite une étude systématique de la soutenabilité budgétaire des décisions. Toutefois, les prévisions budgétaires restent difficiles à stabiliser au regard du contexte rappelé en préambule d'une part et un résultat net estimé en déficit d'autre part.

Pour le projet de BI 2025, les orientations budgétaires visent, entre autres, à assurer la mise en œuvre des axes stratégiques de développement de notre contrat 2022-2027 :

- Axe 1 : L'Université de Rouen Normandie, établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un modèle de société résilient et durable
- Axe 2 : Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'URN en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche d'excellence intégrant les transitions socio-écologiques
- Axe 3 : Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques

Et la mise en place des objectifs du COMP 2024-2026 :

- Objectif 1 : Aide au pilotage et développement des projets de formation et dispositifs de formation continue (VAE)
- Objectif 2 : Accompagnement des chercheurs et enseignants-chercheurs : appui à la recherche et à l'innovation (plateformes technologiques, entrepreneuriat)
- Objectif 3 : Accompagnement des enseignants et enseignants-chercheurs pour la formation à la TEDS et réduction de l'empreinte environnementale (décarbonation)
- Objectif 4 : Développement de dispositifs de santé et de vie étudiante
- Objectif 5 : Accompagnement de l'aide au pilotage, qualité et amélioration continue

#### **Politique de développement durable et transition écologique pour un développement soutenable :**

L'inscription dans une politique en faveur de la TEDS constitue, depuis ces dernières années, l'une de nos priorités. L'université s'affirme comme un acteur local, national et international de premier plan de la TEDS. Il conviendra de poursuivre les travaux de rénovation énergétique, améliorer le confort thermique et réduire l'empreinte carbone de l'établissement. Notre établissement s'est également engagé à maîtriser l'impact carbone de nos mobilités générés par nos activités de recherche ou de formation. D'ores et déjà, des actions opérationnelles dans ce sens ont démarré en 2024 et vont se poursuivre en 2025 (mobilités bas carbone, dispositifs de comptage d'énergie avec télérelève automatisée par supervision,....).

#### **Politique d'emploi en soutien à notre politique de recherche et formation :**

L'Université confirme sa volonté politique forte de soutenir prioritairement l'emploi au sein de l'établissement comme en atteste l'effort financier réalisé pour la campagne d'emplois 2024 et la prévision de celle votée pour 2025 au conseil d'administration du 07 juillet 2024, comportant une proposition de publication de 121 postes titulaires (EC, ESAS et BIATSS).

Enfin, les orientations budgétaires 2025 intégreront la politique RH menée et engagée pour répondre au décrochage des rémunérations et au déficit d'attractivité, notamment pour les personnels BIATSS.

#### **Synthèses :**

En synthèse, l'URN souhaite réaffirmer sa volonté :

- De conforter l'identité affirmée de l'URN en matière de TEDS avec une poursuite du soutien financier en faveur des actions engagées et programmées en matière de gouvernance, formation, recherche, international...
- D'accompagner les projets structurants d'établissement TRANSITION, INGENIUM, CMA, CEROUEN, ...

- De poursuivre la mobilisation des moyens favorisant la réussite des étudiants, notamment au travers du dispositif pluriannuel ARE
- De maintenir des programmations immobilières au regard d'une part de la mise en œuvre du plan de sobriété énergétique et d'autre part de notre engagement dans la réduction de notre impact sur l'environnement et la maîtrise de nos consommations en matière énergétique
- De continuer l'amélioration de l'attractivité de notre établissement : aménagement des campus, conditions de vie et d'études des étudiants (financements CVEC) et conditions de travail des personnels
- De poursuivre l'optimisation et l'utilisation pertinente de l'ensemble des moyens dans le cadre de la structuration des campus et la mise en place progressive de pôles de gestion
- De renforcer les moyens destinés à la sûreté et la sécurité afin de garantir à chacun, étudiants et personnels, la protection légitimement attendue dans le cadre professionnel

Ainsi, et dans un contexte marqué par des incertitudes multiples, le DOB 2025 vise à assurer la mise en œuvre des priorités de l'établissement en cohérence avec le contrat d'établissement 2022-2027 et le COMP 2024-2026.

## 5) Le calendrier et le déroulé budgétaire 2025

L'établissement ne dispose généralement, à cette période, que d'un niveau d'information partiel sur les principales recettes liées à l'année budgétaire à venir, au premier chef desquelles figure la SCSP, qui couvre généralement près des trois-quarts de ses dépenses. Le principe général consiste à une prévision principalement basée sur l'exécution budgétaire 2024 à date et sur le compte financier 2023.

L'élaboration du projet de budget initial 2025 s'établit selon le calendrier prévisionnel suivant :

- 15 mars 2024 : cadrage budgétaire de la campagne d'emplois 2024-2025 (vote CA).
- 07 juillet 2024 : campagne d'emplois titulaires 2024 (vote CA).
- Octobre 2024 : conférences ressources.
- 18 octobre 2024 : débat d'orientation budgétaire au CA.
- 12 décembre 2024 : examen et avis de la commission du budget et de la commission des ressources du projet de BI 2025.
- 13 décembre 2024 : vote par le CA du projet de BI 2025 et du cadrage des enveloppes formation et recherche (en vue de leur répartition par la CFVU et la CR).
- Janvier 2025 : proposition de répartition des enveloppes formation et recherche par la commission des ressources
- Février 2025 : vote par la CFVU de la répartition de l'enveloppe formation ; vote par la CR de la répartition de l'enveloppes recherche