Présidence
Vice-Présidente du conseil d'administration
Béatrice PATTE-ROULAND

Direction Générale des Services
Sylvie MONSINJON

Affaire suivie par :
Anissa DEBAA
Secrétaire des Instances
☎ 02.35.14.67.69
secretariatca@univ-rouen.fr

Conseil d'administration - URN
2 octobre 2026
Délibération n°CA-2026-30

À l'ouverture de la réunion, le quorum est atteint par 28 votants, dont 3 membres représentés.

Conditions de Retour à l'Équilibre (CRE) budgétaire

- Vu le code de l'éducation, et notamment ses articles R. 719-61 et R. 719-109 ;
- Vu le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ;
- Vu le décret n° 2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel ;
- Vu l'arrêté du 5 décembre 2024 relatif aux seuils de soutenabilité budgétaire applicables aux établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel du ministère chargé de l'enseignement supérieur ;
- Vu la délibération n° 2026-8 du conseil d'administration en date du 13 mars 2026 approuvant le compte financier de l'exercice 2025 ;
- Vu l'avis conforme de Madame la rectrice de région académique Normandie, chancelière des universités, en date du 21 septembre 2026, portant sur le projet de délibération déterminant les conditions de retour à l'équilibre de l'établissement ;
- Vu la note stratégique et les tableaux annexés à la présente délibération ;
- Considérant que, conformément à l'article R. 719-61 du code de l'éducation, la soutenabilité budgétaire de l'établissement s'apprécie notamment au regard du niveau de trésorerie, du niveau de fonds de roulement et du ratio rapportant les charges de personnel aux produits encaissables ;
- Considérant que l'arrêté du 5 décembre 2024 fixe les seuils de soutenabilité budgétaire à plus de 30 jours de trésorerie, plus de 15 jours de fonds de roulement et à moins de 83 % pour le ratio rapportant les charges de personnel aux produits encaissables (ratio « Dizambourg »), ce dernier seuil étant porté à 85 % pour les établissements figurant sur la liste arrêtée à cet effet par les ministres chargés de l'enseignement supérieur et du budget ;
- Considérant que, lors de l'approbation du compte financier de l'exercice 2025, les indicateurs de soutenabilité budgétaire de l'établissement s'établissaient comme suit : 65 jours de trésorerie, 26 jours de fonds de roulement et un ratio « Dizambourg » de 85,1% ;
- Considérant que le niveau du ratio « Dizambourg » ainsi constaté au compte financier 2025 excède le seuil de soutenabilité applicable à l'établissement, au vu de l'arrêté du 5 décembre 2024 ;
- Considérant que, sur le fondement de l'article R. 719-109 du code de l'éducation, le constat de l'absence de soutenabilité du compte financier au sens de l'article R. 719-61 entraîne la mise en œuvre d'une procédure de conditions de retour à l'équilibre pour l'exercice en cours ;

- Considérant que le projet de délibération déterminant les conditions de retour à l'équilibre a été soumis à l'avis conforme de Madame la rectrice de région académique Normandie, chancelière des universités ;
- Considérant que les conditions de retour à l'équilibre proposées reposent sur la trajectoire financière et les mesures présentées dans la note stratégique ainsi que dans les tableaux annexés à la présente délibération, lesquelles ont notamment pour objet de permettre à l'établissement de retrouver une situation budgétaire soutenable au regard des critères définis à l'article R. 719-61 du code de l'éducation ;
- Considérant qu'il appartient au conseil d'administration de déterminer, dans le cadre de la présente délibération, les conditions de retour à l'équilibre de l'établissement pour l'exercice 2026 ;

Validation des Conditions de Retour à l'Équilibre (CRE) budgétaire

Pour	13
Contre	11
Abstention	4

Le conseil d'administration approuve les Conditions de Retour à l'Équilibre (CRE) budgétaire.

Le Président de l'Université de Rouen Normandie

Franck LE DERF

Université de Rouen Normandie
Présidence
Direction Générale des Services
presidence@univ-rouen.fr
dgs@univ-rouen.fr

Mont Saint-Aignan, le 9 septembre 2026

Débat d'orientation relatif aux conditions de Retour à l'Équilibre (CRE)

Note stratégique

-septembre 2026-

Préambule

L'Université de Rouen Normandie (URN) est une université pluridisciplinaire avec santé. Elle accueille cette année plus de 36 000 étudiants, un chiffre en augmentation constante, notamment du fait de l'intégration des formations paramédicales et du développement des diplômes universitaires en formation continue. Depuis plusieurs années, l'Université constate que la subvention pour charges de service public (SCSP) augmente bien moins rapidement que ses effectifs étudiants, entraînant mécaniquement une baisse de la dotation par étudiant. Pour le dire autrement, la dotation socle de SCSP de l'URN est globalement inférieure à celle d'autres universités françaises comparables en termes de taille et de profil. Dans le même temps, ses dépenses, notamment de masse salariale, progressent plus rapidement que ses recettes, créant un effet ciseau important.

Le compte financier (CF) 2025 fait apparaître des niveaux de trésorerie et de fonds de roulement supérieurs aux seuils prudentiels fixés par arrêté ministériel. Toutefois, le ratio des charges de personnel rapportées aux produits encaissables, dit ratio Dizambourg, dépasse 83 % en 2025 et caractérise une situation d'insoutenabilité financière. L'augmentation de la masse salariale résulte à la fois de décisions relevant de la politique de l'établissement (notamment les campagnes d'emplois 2024 et 2025 et le dynamisme des conventions de recherche) et de facteurs exogènes : mesures nationales de revalorisation salariale depuis 2022, déploiement de la LPR (revalorisation des doctorants, RIPEC, etc.), compensation incomplète du CAS pensions, et absence, depuis 2018, de compensation ministérielle du GVT. Ainsi, depuis 2023, le reste à charge cumulé lié aux mesures nationales de revalorisation salariale est évalué à plus de 13,5 M€ pour l'Université.

A la suite du dépassement du ratio Dizambourg constaté au titre du CF 2025, l'Université de Rouen Normandie doit présenter et faire voter à son Conseil d'administration des conditions de retour à l'équilibre. **Les mesures proposées prolongent celles engagées dès le débat d'orientation budgétaire de fin 2025 et le BI 2026, et s'inscrivent dans les pré-orientations du COMP.**

La trajectoire repose sur un effort pluriannuel combinant développement des recettes, maîtrise de la masse salariale, optimisation de l'offre de formation, réduction des dépenses de fonctionnement et d'investissement, et rationalisation des moyens affectés à la recherche. **L'objectif demeure une amélioration progressive des indicateurs de soutenabilité et un retour à l'équilibre au plus tard en 2028**.

1. Cadre général des mesures de retour à l'équilibre

Face aux contraintes budgétaires croissantes, l'Université mobilise conjointement les leviers portant sur les recettes et les dépenses afin de restaurer durablement ses équilibres financiers, sans rupture du service public universitaire. Les mesures qui sont présentées ci-après s'organisent autour de cinq axes. Toutefois, il convient de préciser que la soutenabilité durable de cette trajectoire ne pourra être garantie par les seuls efforts de gestion de l'établissement. Elle suppose également que les facteurs structurels qui pèsent sur les comptes de l'Université, notamment le niveau de la SCSP et la compensation insuffisante de certaines charges nationales, fassent l'objet d'un rééquilibrage des moyens.

1.1. Développement des ressources propres et des recettes

L'Université poursuivra activement le développement de ses ressources propres :

- Développement des partenariats de recherche et des projets européens ;
- Développement de la formation en alternance et de la formation continue ;
- Renforcement de la promotion des diplômes d'établissement et révision des tarifs des diplômes universitaires (DU) ;
- Développement de préparations aux concours
- Réévaluation des tarifs d'utilisation des locaux universitaires ;
- Développement d'un modèle économique pour les plateformes de recherche existantes, amélioration de leur visibilité et élargissement de leur gamme de prestations ;
- Renforcement des partenariats et mutualisations avec les acteurs territoriaux, notamment le Centre Régional Informatique et d'Applications Numériques de Normandie (CRIANN);
- Application, dans la limite d'un plafond défini, d'un prélèvement sur certaines ressources propres des composantes et services afin de contribuer au financement d'opérations immobilières vitales.

En matière de frais différentiés, le tableau des gains attendus précise notamment que le régime transitoire de frais différenciés pourrait concerner environ 400 étudiants en 2026, puis environ 900 étudiants à partir de 2027 en intégrant les primo-arrivants. Sur la base des hypothèses retenues, la recette potentielle est estimée à environ 0.5 M€ en 2026, 1,5 M€ de en 2027 et maintenue à ce niveau en 2028. À cela s'ajoutent environ 81 k€ par an au titre des modules de préparation aux concours et 10 k€ par an au titre de la révision tarifaire des DU.

Le tableau attire par ailleurs l'attention sur le niveau de compensation du CAS pensions : 2,3 M€ compensés en 2026 pour un coût supporté évalué à 4,5 M€, soit un écart de 2,2 M€. En 2025, la compensation de 3 M€ était également inférieure au coût supporté évalué à 4,5 M€ (soit un écart de 1.5M€).

1.2. Maîtrise de la masse salariale et des dépenses de ressources humaines

L'Université poursuivra les mesures de maîtrise de sa masse salariale engagées en 2026, tout en veillant à préserver les compétences indispensables à l'exercice de ses missions.

- Allongement des délais de vacance des postes ;
- Réduction et ciblage des recrutements par reports, non-renouvellements et remplacements au cas par cas ;
- Limitation du recours aux suppléances aux situations les plus sensibles ;
- Réduction du volume des heures complémentaires et des vacations, notamment par l'évolution de l'offre de formation ;
- Réduction de la campagne d'emplois des apprentis et ajustement du nombre d'employés de scolarité.

1.3. Rationalisation de l'offre de formation

L'évolution de l'offre de formation constitue un levier important de maîtrise des coûts, mais elle devra être conduite en recherchant un équilibre entre soutenabilité financière, qualité pédagogique, attractivité des formations et réponse aux besoins du territoire.

- Optimisation des maquettes et des volumes d'enseignement ;
- Optimisation du nombre de groupes de TD/TP en fonction des effectifs réels ;
- Révision des seuils d'ouverture ;
- Non-ouverture des parcours et options à faibles effectifs ;
- Réduction de certaines capacités d'accueil ;
- Non-ouverture de formations ne répondant plus aux besoins ou ne présentant pas une attractivité suffisante ;
- Absence de création de nouvelles formations non équilibrées budgétairement avant la nouvelle offre de formation (NOF) prévue en septembre 2028 ;
- Réduction du nombre d'heures d'enseignement des projets ARE (accompagnement à la réussite étudiante).

.

1.4. Recherche et dotations internes

A l'instar du volet formation, le volet recherche a été mis à contribution dans les efforts de maîtrise des dépenses de l'établissement. **La réduction des moyens qui lui sont consacrés est toutefois particulièrement sensible et ne peut être considérée comme sans effet sur les capacités de l'Université.** Si des efforts de maîtrise sont nécessaires, ils ne sauraient durablement reposer sur une diminution des moyens dédiés à la recherche, au risque d'affaiblir la capacité de l'URN à développer son activité scientifique, à attirer des financements et des talents, et à assurer pleinement ses missions.

- Réduction progressive des moyens de fonctionnement attribués aux laboratoires et aux infrastructures de recherche, tout en veillant à préserver les moyens nécessaires à l'exercice de leurs missions essentielles ;
- Réduction des investissements à destination des laboratoires et infrastructures ;
- Réduction du nombre de contrats doctoraux d'établissement sur la période, avec prise en compte des évolutions réglementaires ;
- Mise en pause de certains dispositifs de financement interne, notamment le BQRI (Bonus Qualité Recherche Innovation).

1.5. Fonctionnement et investissement

L'Université poursuit une méthode globale de maîtrise budgétaire, permettant dans le même temps de préserver ses axes prioritaires. Le tableau fait apparaître une réduction de 5 M€ du budget global de fonctionnement au BI 2026, puis une proposition de réduction supplémentaire de 0,5 M€ sur une enveloppe estimée à 25 M€. Pour l'investissement, une réduction globale d'environ 5 M€ a déjà été réalisée au BI 2026 (sur les autorisations d'engagement), puis une réduction et un décalage d'opérations immobilières à hauteur de 1 M€ sont proposés en 2027. Les enveloppes sont ensuite maintenues à ce niveau.

2. Trajectoire financière actualisée et gains identifiés

Le tableau de suivi des gains attendus précise les jalons et ordres de grandeur par année.

2.1. Ressources humaines

La campagne d'emplois 2026 a été ramenée de 130 postes à 59 postes (hors Hospitalo Universitaire dans le calcul présenté). Le tableau de suivi valorise cette évolution à 3,22 M€ au titre du jalon 2026, tout en faisant apparaître des effets différés et des variations d'une année sur l'autre. Pour 2027, le scénario repose sur une campagne blanche et sur 41 départs à la retraite et 20 autres sorties. Pour 2028, 43 départs à la retraite et 20 autres sorties sont retenus dans le scénario proposé. Le tableau présente, pour 2028, un scénario 1 intégrant le remplacement d'un départ sur 2 et un scénario 2 reposant sur une campagne d'emplois de nouveau blanche sans remplacement. **La prudence est donc nécessaire : ces montants constituent des ordres de grandeur de trajectoire et non des économies nettes définitivement acquises**.

En complément, le non-renouvellement de 22 CDD BIATSS est valorisé à environ 268 k€ en 2026 et 724 k€ en 2027 (année pleine). La réduction des suppléances est évaluée à environ 250 k€ en 2027, tandis que la réduction des dépenses de formation est évaluée à environ 120 k€ en 2026 avec maintien de l'enveloppe sur la fin de la période. La campagne d'apprentis et la réduction des employés de scolarité apportent également des économies ciblées mais de moindre ampleur.

2.2. Formation

Le tableau des gains retient un objectif de réduction de 5 000 HETD en 2027/2028, puis une nouvelle réduction de 5 000 HETD en 2028. Le gain affiché est de 250 k€ par année, soit 750 k€ sur la période 2026-2028. Il faut néanmoins noter que cet objectif global est pluriannuel et que sa répartition entre années peut évoluer.

2.3. Recherche

Le volet recherche identifie un gain cumulé de 1,32M€ sur la période 2026-2028 : environ 650 k€ en 2026, 387 k€ en 2027 et 283 k€ en 2028. Ces montants résultent de la baisse des moyens de fonctionnement des laboratoires et infrastructures, de la réduction des investissements qui leur sont destinés et de la diminution des contrats doctoraux établissement. Le budget total de la recherche indiqué dans le tableau s'établit à 7,8 M€ en 2028, contre 9,15 M€ en 2025.

3. Premières économies réalisées et nouvelles mesures

Dès le BI 2026, l'Université a adopté une approche équilibrée combinant développement des ressources propres et limitation des dépenses. L'effort a porté sur l'ensemble des entités – composantes, unités de recherche et directions – afin de préserver une logique collective et de ne pas faire reposer le redressement sur un seul levier.

Les données du tableau actualisé confirment une réduction de 5 M€ du fonctionnement au BI 2026 et une réduction d'environ 5 M€ des investissements, ces derniers étant à considérer avec la distinction entre autorisations d'engagement et crédits de paiement. La campagne d'emplois a été fortement réduite et plusieurs mesures de limitation des crédits de fonctionnement et de formation ont déjà été engagées.

Pour 2027, l'effort sera poursuivi par une campagne d'emplois blanche, la poursuite de la réduction des enveloppes de fonctionnement, la réduction et le décalage de certaines opérations d'investissement, ainsi que l'optimisation de l'offre de formation. En 2028, les mesures seront ajustées dans le cadre de la NOF, avec une campagne d'emplois réduite au strict nécessaire voire blanche et des enveloppes de fonctionnement et d'investissement maintenues à un niveau resserré.

Ces mesures sont particulièrement contraignantes et importantes. Leur accumulation appelle donc une vigilance particulière quant à leurs conséquences sur le fonctionnement global de l'établissement, la qualité du service public, les conditions de travail, et, à plus long terme, l'attractivité de l'Université.

4. Repères sur la masse salariale

	CF 2025	2026 projeté	BI 2027 / BI 2028
Masse salariale	218.1 M€	227 M€	225 M€ / 221 M€

Ces repères montrent que l'infléchissement des flux d'emplois doit être apprécié dans un contexte où la masse salariale reste élevée et continue d'intégrer des effets exogènes (non compensation du CAS pensions d'environ 3,7 M€ sur la période, ce chiffre correspond à la différence, sur deux années, entre le montant réellement décaissé par l'URN et la compensation encaissée). Le redressement dépend donc à la fois des décisions de gestion de l'Université et de l'évolution des compensations et financements nationaux.

5. Conditions de réussite et points de vigilance

- La valorisation des flux entrées/sorties doit être consolidée en économies nettes, notamment en tenant compte de la nécessité de remplacer une partie des départs ;
- Les gains de fonctionnement et d'investissement à périmètre global ne doivent pas être additionnés aux gains des volets spécialisés lorsqu'ils recouvrent les mêmes dépenses ;
- Les mesures sur l'offre de formation devront être accompagnées d'un suivi des effectifs, de la qualité des formations, des capacités d'accueil et de l'impact sur les étudiants ;
- Les réductions de moyens de recherche devront préserver les capacités à obtenir des financements compétitifs et à développer les ressources contractuelles ;
- Le suivi trimestriel des jalons et des gains réalisés permettra d'identifier rapidement les écarts entre économies prévues et économies effectivement constatées.

6. Prochaines étapes de construction et de déclinaison opérationnelle

Les éléments présentés constituent un cadrage stratégique qui doit désormais être transformé en trajectoire consolidée. Les prochains mois devront permettre de documenter, mesure par mesure, les modalités de mise en œuvre, les responsables, les calendriers, les impacts sur les activités et les gains réellement encaissables.

Un tableau de pilotage permettra de distinguer, pour chaque mesure, le gain brut attendu, le gain net après prise en compte des coûts ou remplacements nécessaires, le calendrier d'effet, le niveau de réalisation et les risques associés. **Cette approche permettra de disposer d'une trajectoire pluriannuelle traçable et actualisable à chaque étape budgétaire**.

Un point d'étape sera présenté régulièrement aux prochains Conseils d'administration afin de soumettre aux administrateurs une trajectoire consolidée, accompagnée de jalons pour chaque grande mesure, d'un calendrier, du niveau d'avancement et des modalités de pilotage.

7. Facteurs structurels et demande d'accompagnement de l'État

Les mesures de réduction des dépenses constituent une étape nécessaire mais ne suffisent pas, à elles seules, à résoudre les déséquilibres structurels. L'Université souligne notamment :

- une dotation socle de SCSP globalement nettement inférieure à celles d'autres universités françaises comparables en termes de taille et de profil ;
- des compensations partielles de certaines charges salariales, notamment au titre des CAS pensions ;
- la non-compensation du GVT et le poids croissant des mesures nationales de rémunération (c'est environ un montant de 13.5M€ non compensés depuis 2023 sur le volet masse salariale);
- la suspension ou la réduction de certains financements liés à la LPR et au COMP.

La trajectoire pluriannuelle, exigeante et fondée sur un effort collectif significatif, ne pourra donc atteindre pleinement ses objectifs qu'avec une visibilité accrue et un soutien adapté de l'État. La notification définitive attendue, notamment au regard de la LPR et du COMP, constituera à cet égard un élément important pour sécuriser la trajectoire et apprécier les marges de manœuvre réellement disponibles.

8. Conclusion

Dans cette feuille de route, il est proposé plusieurs leviers pour améliorer progressivement la soutenabilité financière de l'université : recettes propres, masse salariale, fonctionnement, investissement, offre de formation et recherche. Les efforts engagés dès 2026 produisent déjà des effets significatifs, mais la consolidation du retour à l'équilibre suppose de distinguer précisément les économies nettes des variations de dépenses, d'éviter les doubles comptes entre volets et de piloter les mesures dans la durée.

Il nous paraît indispensable de souligner que les propositions de réduction envisagées sont particulièrement drastiques et qu'elles ne peuvent être considérées comme de simples mesures d'ajustement budgétaire. Par leur ampleur et leur caractère cumulatif, elles devront être réajustées régulièrement sur cette période afin de ne pas faire peser un risque sur le fonctionnement global de l'établissement et sur sa capacité à assurer durablement ses missions. À plus long terme, c'est l'attractivité même de l'Université qui pourrait être fragilisée. Ces effets doivent être pleinement intégrés à l'évaluation des mesures proposées : une politique de réduction qui conduit à affaiblir durablement l'établissement et à réduire son attractivité ne saurait constituer une trajectoire soutenable. Le retour à l'équilibre budgétaire ne peut donc être recherché au prix d'un affaiblissement structurel de l'Université et de ses capacités d'action.

La trajectoire proposée doit ainsi être considérée comme un cadre de redressement pluriannuel, à consolider à chaque étape budgétaire, avec un objectif de retour à l'équilibre au plus tard en 2028.

Cet objectif ne pourra toutefois être considéré comme durablement sécurisé que si l'effort de gestion de l'Université est accompagné d'une **évolution des financements** qui tienne compte de ses **charges structurelles**. La **revalorisation** de la **SCSP** et l'amélioration des compensations des charges nationales constituent à ce titre des **conditions essentielles** de réussite de la trajectoire.

L'Université souhaite donc poursuivre le dialogue engagé avec l'État afin de parvenir à une trajectoire qui permette à la fois de restaurer ses équilibres financiers et de préserver sa capacité à assurer durablement ses missions de service public, à investir, à développer sa recherche et à maintenir son attractivité globale.

Le retour à l'équilibre ne doit pas seulement être atteint ; il doit être soutenable.

	Commentaires méthodes	2025 pour comparaison	Scénario	2026		scénario	2027		2028		
				jalon	gains attendus		jalon	gains attendus	jalon	gains attendus	
Frais différenciés			Régime transitoire avec application des frais différenciés sur les changements de formation et de cycle (400 étudiants répartis majoritairement en Master), exonération de 30% et application d'un taux de déperdition de 50%.	400 étudiants	**500 000,00 €**	Changement de cycle et de formation : En 2026/2027 on estime à 400 le nombre d'etudiants concernés, il est conservé ce chiffre pour 2027. Pour les primo arrivants, il est estimé une volumétrie de 500 étudiants. Au total, ce serait donc, sur une estimation très globale 900 étudiants concernés et sur la base d'une exonération de 25% (avec des frais de 2902 € pour les Licences et 3950€ pour les Master) c 'est environ un montant de 2 millions d'euros qui pourrait être encaissé. Cette recette doit être minorée du fait de défections d'arrivants (déperdition de 25%).	900 étudiants	**1,5 M€**	Maintien de la volumétrie 2027	**1,5 M€**	
module de préparation concours (en estimant 50% de remplissage des modules L3 : soit 648/2 *118€ = 38232 ; et 50% dans les prépa FC EPS et PE : soit 1200 *36 = 43200)					**81 400,00 €**			**81 400,00 €**		**81 400,00 €**	
révision tarifaire des DU					**10 000,00 €**			**10 000,00 €**		**10 000,00 €**	
					591 400,00 €			**1,59 M€**		**1,59 M€**	

A noter que:

En 2026 l'Université n'a été compensée que de 2,3 M€ soit 75% du CAS pension basée sur 3M€. A noter que le cout supporté par l'université correspond à un montant de 4,5M€ 2026 soit un écart 2,2M€ en 2026 .

En 2025 l'Université n'a été compensée que de 3 M€ pour le CAS pension. A noter que le cout supporté par l'université correspond à un montant de 4,5M€ 2025 soit un écart de 1,5M€ en 2025 .

	Commentaires méthodes	2025 pour comparaison	Scénario	2026		scénario	2027		scénario	2028				
Mesure				Jalon	**Gain attendu (€)**. *Si le montant est positif, il faut comprendre qu'il ne s'agit pas d'un gain mais d'une dépense supplémentaire* **par rapport à l'année précédente**		Jalon	**Gain attendu (€)**		Jalon	**Gain attendu (€)**	Indicateur	Risque / Vigilance	Statut
Infléchissement du flux entrées/sorties (schéma d'emploi) de nos titulaires (GVT COMPRIS - HORS MESURES GENERALES)	**Entrées/Sorties de nos titulaires avec intégration des scénari retenus en matière de campagnes d'emplois (CE) + GVT+ (moyenne des 3 dernières années)** **Calcul réalisé HORS MESURES GENERALES (ex: hausse du CAS PENSION sur 2027 et 2028)**	2 027 458,00 €	**CE 2026 revu à la baisse (130 postes à 59 postes) hors HU** **Le calcul s'est fait sur la base des coûts moyens 2025 observés**	3 220 033,00 €	1 192 575,00 €	**CE blanche (avec impact sur l'année 2027 prorata temporis) Départ: 41 retraites + 20 autres sorties. Calcul basé sur couts moyens 2025**	414 483,00 €	-1 319 707,00 €	**Impact CE 2027 blanche sur année pleine 2028. CE 2028 : Départ: 43 retraites + 20 autres sorties. (avec impact sur l'année 2028 prorata temporis) Calcul basé sur couts moyens 2025: scénari 1 : remplacement 1/2 départ scénario 2: aucun remplacement**	-1 893 265,00 €	-3 920 722,00 €		ATTENTION: valorisation des flux entrées/sorties. Gain à minorer du fait: - de la nécessité de remplacer a minima (50%) du fait d'une campagne d'emplois à 0 Il ne s'agit pas d'une économie nette mais d'une dépense qui ne sera pas inscrite au CFI.	
Non-renouvelement CDD BIATSS	Fin de contrats pour 22 agents en 2026 avec extension sur 12 mois sur 2027 et 2028			Fin de contrats pour 22 agents	-268 158,00 €	Fin de contrats pour 22 agents en 2026 avec extension sur 12 mois sur 2027		-724 026,00 €			0,00 €	Taux remplacement	Perte compétences	⚫⚫⚫
Réduction de certaines dépenses de fonctionnement (formations,..)		399 728,00 €	280 000,00 €	réduction de 30% du plan de formation	-119 728,00 €		maintien de la dépense à 30% sans ajout de réduction supplémentaire	0,00 €						
Réduction suppléances	Prendre le montant du S07076 de 2025. Faire un prévisionnel sur 2026 en fonction de la consommation du réalisé du début 2026, et à compter de 2027 projeter un maintien de 45% du réalisé 2025	597 482,00 €	50% environ de suppléances maintenues par rapport à 2025	réduire la dépense de près de 50% sur cet item	-250 167,00 €		Maintien du niveau de dépense	0,00 €			0,00 €	Budget suppléances	Continuité service	⚫⚫⚫
Suspension des campagnes d'emplois d'apprentis	Gel de la campagne d'emploi des apprentis en 2027	161 991,00 €	19 APPRENTIS EN 2025	Réduire de 6 apprentis par rapport à 2025 soit une réduction de 30%. Jalon fixé à **13 apprentis en 2026.**	-22 639,00 €		10 APPRENTIS (10 apprentis sur 4 mois) + EAP 2 APPRENTIS DE 2027 (sur 8 mois)	0,00 €		10 APPRENTIS (10 apprentis sur 4 mois) + EAP 2 APPRENTIS DE 2027 (sur 8 mois)	0,00 €			
Réduction des employés de scolarité		66 594,00 €		Réduction de 70% des temps employés de scolarité sur les composantes soit un jalon fixé à un montant d'employés de scolarité de 19 500 euros	-47 094,00 €		plus de réduction possible	0,00 €			0,00 €			

attention, les chiffres posés en positifs doivent être compris comme une augmentation de la MS.
Pour exemple, le montant total de 0,484M€ s'ajoute à la MS existante. les montants négatifs constituent des gains donc une réduction de la MS.

484 789,00 € | **-2 043 733,00 €**

scénari 1 **-3 920 722,00 €**
scénario 2 **-5 800 000,00 €**

Pour la MS en 2027 et 2028. Les gains ont été calculés sur la base 2025 et se déduisent en moins de la masse salariale actuelle. A ce stade, il s'agit d'une prévision globale toute chose égale par ailleurs, les hypothèses retenues sont les suivantes:
- Campagne d'emploi: 0 poste en 2027 et 0 poste en 2028 (scénario 1) et 50% de départ (scénario 2)
- Campagne d'emploi des apprentis: 10 apprentis en 2027 + 10 apprentis en 2028 (10 apprentis sur 4 mois en 2028 + EAP (Etudiants Apprentis Professeurs) sur 8 mois des 2 apprentis de 2027)
- 50% des suppléances

Ainsi, en consolidant l'ensemble des "gains" par année:
- 2027: 2M€
- 2028: 4M€ environ si scénari 1 est privilégié (soit un remplacement d'un départ sur 2), le gain est revu à la hausse, 5,8M€, si une nouvelle CE blanche est privilégiée (scénario 2)
Ces chiffrages sont hors HU. il a été utilisé les coûts moyens de 2025 sans prendre en compte la MAJ du CAS PENSION de 2026.
Si le scénario 2 était privilégié, Il faudrait donc intégrer possiblement des recrutements contractuels avec une compensation à 1 remplacement pour 2 sorties retraites afin de garantir la continuité de service.

	CF 2025	2026 projeté	BI 2027	BI 2028
Masse salariale	**218,1**	**227 M€**	**225M€**	**221 M€**

recettes

dépenses en réduction

volet formation	Commentaires méthodes	2025 pour comparaison	Scénario	2026	2026	2027	2027	2028	2028	Total
Mesure				Jalon	Gain attendu (€)	Jalon	Gain attendu (€)	Jalon	Gain attendu (€)	
Révision à la baisse des capacités d'accueil										
Non ouverture des parcours et options à faibles effectifs										
Fermeture formations ne répondant plus aux besoins ou peu attractives										
Révision des seuils d'ouverture				- 5000 Hetd en 2025/2026	**250 000**	- 5000 Hetd en 2026/2027	**250 000**	- 5000 Hetd en 2027/2028	**250 000**	
Optimisation du nombre de groupes de TD et TP										
Réduction du nombre d'heure d'enseignement des projets ARE										
					250 000 €		**250 000 €**		**250 000 €**	**750 000 €**

Commentaires: l'objectif global est de réaliser ces gains sur la période pluriannuelle concernée l(la répartition donnée sur les 3 années peut différe mais l'objectif reste celui là)

Gains attendus:

Pour 2026: détail des 260K€

il s'agit de gains attendus liés à l'optimisation des groupes de TD et TP, la réduction de certaines capacités d'accueil, la réduction du nombre d'heure d'enseignement des projets ARE, le surbooking de groupes de TD (au moins 40 étudiants)

Ces gains ont été calculés sur le seul S2 de 2026

il a été rajouté la révision tarifaire des DU en moyenne augmentation de 1,5% des tarifs soit pour 2026 une recette supplémentaire de 10K€

Pour 2027: il a été ajouté une nouvelle diminution des HETD de 5000 H liée à la poursuite de l'optimisation des groupes, non-ouverture des options/parcours à faible effectifs, à l'impact de la réduction des capacités d'accueil des L1 sur les effectifs L2

Pour 2028: il a été ajouté une nouvelle diminution des HETD de 5000 H liée à la non ouverture de parcours de formations ne respectant pas les seuils, à l'impact de la réduction des capacités d'accueil des L1 sur les effectifs de L3, la reconduite de l'optimisation des groupes

	Commentaires méthodes	2025 pour comparaison	Scénario	2026	2026	2027	2027	2028	2028	total gain attendus de 2026-27-28
Mesure				Jalon	Gain attendu (€)	Jalon	Gain attendu (€) par rapport à 2026	Jalon	Gain attendu (€)	total gain attendus
réduction du fonctionnement des laboratoires		**4 369 640,00 €**		**réduction d'environ 11% des moyens en fct attribués par rapport à 2025**	**491 262,00 €**	**réduction à nouveau de 5% des moyens de fonctionnement attribués par rapport à 2026**	**193 918,00 €**	**Maintien des enveloppes**	**0,00 €**	**685 180,00 €**
réduction des investissements à destination des laboratoires		**483 172,00 €**		**réduction d'environ 26% des moyens en investissement attribués**	**127 217,00 €**	**réduction d'environ 10% des moyens en investissement attribués par rapport à 2026**	**35 596,00 €**	**Maintien des enveloppes, gain=0**	**0,00 €**	**162 813,00 €**
réduction des contrats doctoraux sur la période (avec une augmentaiton en 2028 liés notamment à des mesures règlementaires)		**4 300 000,00 €**		**réduction de 3 allocations sur 3 mois**	**31 500,00 €**	**Réduction de 3 nouvelles allocations**	**157 500,00 €**	**Réduction de 3 allocations**	**283 500,00 €**	**472 500,00 €**
		9 152 812,00 €								**1 320 493,00 €**

total budget: 7 692 319€

Il est proposé en matière de mesures de:
-réduire de 16% sur l'ensemble de la période les moyens en fonctionnement attribués aux laboratoires (calculé sur la période 2025/2028),
-réduire de 34% sur l'ensemble de la période les moyens en investissement (infra recherche) attribués aux laboratoires
-réduire la masse salariale affectée à la recherche (CF 922) de 14% sur 2027 et la stabiliser sur la fin de la période.

	Commentaires méthodes	2025 pour comparaison (CF)	Scénario	2026	2026	2027	2027	2028	2028
Mesure				**Jalon**	**Gain attendu ou déjà réalisé(€)**	**Jalon**	**Gain attendu (€)**	**Jalon**	**Gain attendu (€)**
Maitrise du budget global de fonctionnement	méthode globale de réduction qui permet ensuite de lisser en fonction des axes prioritaires fixés par l'établissement	30,317M€ (CP)	**Sur le BI 2026 il a été procédé à une réduction globale de 5 millions (avec recherche comprise)**		5 000 000,00 €	réduction sur un CF estimé à 25M€	500 000,00 €	maintien	0,00 €
Maitrise du budget global d'investissement	méthode globale de réduction qui permet ensuite de lisser en fonction des axes prioritaires fixés par l'établissement	11,637M€ (CP) et 15M€ (AE)	**Sur le BI 2026 il a été procédé à une réduction globale d'environ 5 millions (avec recherche comprise)**		5 000 000 € (attention ce sont sur les AE)	réduction et décalage d'opérations immobilières	1 000 000,00 €	maintien	0,00 €