

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****17 octobre 2025****Délibération n°CA-2025-42**

À l'ouverture de la réunion, le quorum est atteint par 30 votants, dont 7 membres représentés.

Débat d'orientation budgétaire (DOB) 2026

- Vu le code de l'éducation, notamment les articles :
 - L.712-3 (compétences du conseil d'administration) ;
 - L.719-5 (règles financières et comptables applicables aux EPSCP) ;
- Vu le décret n°2010-619 du 7 juin 2010 relatif au régime budgétaire et comptable des EPSCP
- Vu le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).
- Vu la note annexe

DOB 2026*Résultats du vote*

Pour	17
Contre	9
Abstention	4

Le conseil d'administration approuve le DOB 2026.

Fait à Rouen, le 17 octobre 2025

Le Président de l'Université de Rouen Normandie,

Franck LE DERF



Présidence
Affaire suivie par :
Vincent RICHARD
Vice-Président en charge des finances

Mont Saint-Aignan, le 10/10/2025

Directrice Générale des Services
Affaire suivie par :
Sylvie MONSINJON

Direction des Affaires Financières:
Affaire suivie par:
Cédric ECOURTEMER

Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) 2026

Propos liminaire : L'élaboration du prochain budget initial (BI) doit être précédée d'un débat d'orientation budgétaire (DOB). Il ne s'agit pas seulement d'une étape réglementaire avant le vote du budget, mais d'un temps de réflexion collective sur nos choix, nos priorités et les moyens dont nous disposons pour les mettre en œuvre. Cette année, ce débat s'inscrit dans un contexte national particulièrement incertain : l'absence de gouvernement complexifie les arbitrages budgétaires à venir, les trajectoires de financement de l'enseignement supérieur et les orientations de la politique publique. Dans ce cadre, notre université doit plus que jamais faire preuve de lucidité, d'anticipation et de responsabilité.

Les arbitrages relatifs à la loi de finances et aux enveloppes allouées aux établissements ne sont pas encore connus, tandis que plusieurs signaux (inflation persistante, tension sur les dépenses de fonctionnement, évolutions des coûts de l'énergie et des rémunérations) laissent entrevoir pour 2026 une situation budgétaire excessivement difficile pour les universités.

Conformément à la réglementation, le DOB est soumis au vote du Conseil d'administration.

1 - Le contexte général et La Loi de Finances 2026

Le contexte national lié à la préparation du budget 2026 est marqué par une pression importante sur les comptes publics. Les circulaires du 23 avril 2025 de l'ancien Premier ministre François Bayrou et à destination des ministres du gouvernement marquent, à ce titre, un réel tournant dans la gestion budgétaire de l'État. Elles annoncent une politique de réduction marquée des dépenses publiques pour l'année 2026 visant à ramener le déficit public à 4,6 % du PIB et des orientations très serrées en matière de gestion de la masse salariale et des mesures catégorielles. Cette nouvelle stratégie budgétaire repose sur un budget dit à base zéro, obligeant chaque ministère à justifier intégralement ses crédits, sans reconduction automatique des financements antérieurs. Quelles que soit les évolutions politiques des mois à venir, le MESR ne devrait pas échapper à ces consignes susceptibles d'impacter la construction budgétaire de ses opérateurs.

En conséquence cela implique, pour l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur, une optimisation des moyens et un pilotage budgétaire renforcé.

Conformément aux orientations gouvernementales et à date, le budget alloué pourrait être voté à son niveau de 2025, sans indexation sur l'inflation. Pour les universités, cela se traduirait par une reconduction des dotations 2025, sans augmentation, alors même que les charges, notamment salariales, connaissent une dynamique haussière.

L'un des principaux facteurs de tension réside dans l'augmentation des charges liées au **Compte d'Affectation Spéciale (CAS)** Pensions, estimée à environ 3,5 M€ supplémentaires en 2026 uniquement pour l'URN, et dont la compensation sur 2026 reste, à ce stade, hypothétique (50% au maximum). Cette charge apportée par le CAS pensions vient s'ajouter aux effets cumulés de mesures salariales non financées depuis 2023, auxquelles va encore s'ajouter en 2026 la prise en charge (annoncée comme non compensée) de la **protection sociale complémentaire (PSC)**.

Cette situation expose un certain nombre d'établissements à un risque accru de fragilité financière, malgré l'engagement du ministère à prévenir toute difficulté de paiement.

L'année 2026 constitue également la première étape d'une réforme structurelle du financement des universités. Celle-ci prévoit notamment :

- une révision du modèle d'allocation des ressources, jugé peu adapté à la diversité des établissements et de leurs trajectoires,
- une évolution réglementaire, actée par décret, visant à assouplir certaines modalités de gestion budgétaire.

En parallèle, les universités sont encouragées à développer leurs ressources propres (fondations, formation continue, apprentissage, partenariats). Cependant, ces leviers restent insuffisants pour compenser la stagnation des financements publics.

Les éléments dont nous disposons à l'heure actuelle concernant le projet de loi de finances 2026 nous conduisent à prévoir les éléments suivants :

- un gel des dotations budgétaires,
- une compensation partielle des surcoûts,
- une réforme des financements

Ces dispositions sont susceptibles de générer des tensions importantes sur l'équilibre financier et le fonctionnement opérationnel de nombreux établissements d'enseignement supérieur dont notre établissement.

Alignement des moyens avec les grandes orientations

Dans ce contexte national particulièrement contraint, la stratégie de transformation de l'URN vise à renforcer son rôle d'acteur pluridisciplinaire associant formation et recherche. Elle doit rester agile pour adapter son offre de formation, améliorer l'accompagnement de la réussite des étudiants, développer la recherche et l'innovation, ainsi qu'assurer les transitions environnementales et sociétales.

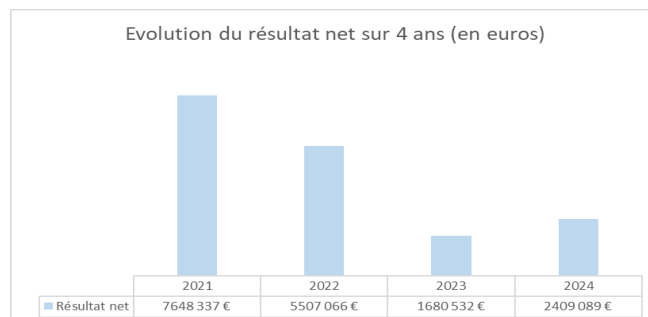
Compensations liées à l'inflation et aux coûts énergétiques

Les mécanismes actuels de compensation demeurent partiels. Les universités devront donc continuer à absorber une partie significative des surcoûts liés aux mesures nouvelles (PSC, CAS pensions, énergie, ...), ce qui pèse sur leur équilibre budgétaire.

2) Vigilance accrue sur la santé financière de notre établissement

Jusqu'à une période récente, l'URN présentait une situation financière équilibrée et maîtrisée, lui permettant d'absorber, sans remise en cause de son fonctionnement, les fluctuations des contextes économiques nationaux et internationaux.

Chiffres et ratios (en millions d'euros)				
	2021	2022	2023	2024
Résultat	7,6	5,5	1,7	2,4
Capacité d'auto-financement (CAF)	14,6	11,9	6,4	7,4
Part d'auto-financement dans l'investissement	74%	60%	30%	56%
Fonds de roulement (FDR)	30,2	38,2	31,8	28,0
Fonds de roulement (en jours de charges décaissables)	51j	62j	48j	42j



Toutefois, plusieurs mesures nationales, parmi lesquelles les mesures salariales déjà mentionnées, ainsi que la prise en charge partielle des effets liés à l'inflation et à l'augmentation des coûts énergétiques, exercent désormais une pression budgétaire significative sur l'établissement. Ces charges nouvelles n'ont été que très partiellement compensées par des dotations supplémentaires.

Depuis 2023, l'impact cumulé de ces contraintes exogènes, très partiellement compensées, représente environ 10 M€ mobilisés sur les ressources propres de l'université. Cette ponction pèse directement sur la trajectoire budgétaire de notre établissement, dans un contexte où les dotations par étudiant demeurent inférieures à la moyenne nationale, accentuant ainsi la fragilité relative de la soutenabilité financière.

La future Loi de finances 2026 devrait accentuer ces contraintes et conduire l'URN à renforcer ses efforts de pilotage budgétaire. À ce titre, l'établissement doit :

- **anticiper** l'impact des charges salariales supplémentaires,
- **consolider** sa trésorerie afin de faire face aux surcoûts non compensés,
- **cibler** ses investissements pour préserver les priorités stratégiques (formation, recherche, transition écologique et numérique),
- **développer** sa capacité à mobiliser des financements compétitifs (nationaux, européens).

Cette stratégie vise à garantir la **soutenabilité financière** de l'établissement, tout en assurant la continuité et la qualité de ses missions de service public, dans un environnement budgétaire contraint.

3) Actions et priorités pour 2026

Les orientations et arbitrages budgétaires pour 2026 doivent tendre, encore plus cette année, vers une sécurisation financière **qui doivent permettre le développement** des axes stratégiques de développement du contrat pluriannuel 2022-2027 à savoir :

- Axe 1 : Faire de l'université un établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un développement durable

- Axe 2 : Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'université en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche intégrant les transitions socio-écologiques
- Axe 3 : Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques

Une offre en constante adaptation :

Comme chaque année, l'URN fait évoluer son offre de formation afin de répondre notamment aux besoins de nos territoires. Aussi, celle-ci se caractérise par l'adaptation et/ou la création de nouvelles formations et l'ouverture de cursus à l'alternance. Ces évolutions traduisent la volonté de l'établissement de conjuguer excellence académique, insertion professionnelle et réponse aux besoins socioéconomiques.

Nouvelles formations et évolutions pédagogiques :

Dans le cadre du plan national **France 2030**, l'État a lancé le programme **Compétences et Métiers d'Avenir (CMA)** afin d'accompagner la transformation des secteurs stratégiques et de former les compétences indispensables aux métiers de demain.

L'Université de Rouen Normandie se positionne comme un **acteur majeur de cette dynamique**, en portant deux projets et en participant activement à trois autres :

- Projets portés par l'URN :
 - **BIOT2@Normandie**: dédié à l'innovation et à la formation dans le domaine de des biothérapies et du biotesting. Dans ce cadre, une **licence professionnelle Bio-industries et Biotechnologies** a été créée, parcours *Biotesting des bioprocédés et des biomédicaments* (UFR Sciences et Techniques), orientée vers les besoins croissants en bio-industrie et en santé ainsi qu'un **Master Ingénierie de la Santé**, parcours *Biotesting des biomédicaments* (UFR Sciences et Techniques), proposant une spécialisation de haut niveau sur les processus de développement et d'évaluation des biomédicaments
 - **SaNuRN** : orienté vers la formation dans le domaine de la santé numérique
- Projets en partenariat :
 - **NORMANTHIA** : consacré à l'intelligence artificielle et à ses applications.
 - **H2 Neutralité Carbone (H2O)** : dédié aux technologies de l'hydrogène pour la transition énergétique.
 - **Normandie Nucléaire, Nouvelles Compétences (3NC)** : centré sur les besoins de formation liés au secteur nucléaire.

Parmi les principales nouveautés, on peut citer également :

- La mise en place de **modules de préparation aux concours des métiers de l'enseignement**, destinés à renforcer l'accompagnement des étudiants vers les carrières de l'éducation et répondre aux évolutions actées en 2025 au niveau national
- La mise en place du **Bachelor Universitaire de Technologie (BUT) Carrières Sociales – parcours Éducation spécialisée** (IUT d'Évreux). Dès 2025, ce diplôme connaît une évolution majeure : il permet désormais d'obtenir, en trois ans, à la fois le **BUT Carrières Sociales – parcours Éducation spécialisée** et le **Diplôme d'État d'Éducateur Spécialisé (DEES)**. Cette double reconnaissance constitue une avancée significative pour la professionnalisation des étudiants et leur insertion dans le secteur médico-social.

Une ambition régionale et nationale :

Grâce à son implication dans ces projets CMA, l'URN confirme son rôle de **pilier régional et national de la formation aux métiers d'avenir**. Elle associe :

- **l'excellence académique** issue de la recherche et de l'innovation pédagogique,
- **l'insertion professionnelle** par des parcours directement connectés aux besoins des filières stratégiques,
- **le service au territoire**, en accompagnant les mutations économiques et sociales de la Normandie et au-delà.

Ainsi, l'URN contribue activement à former les compétences qui façonneront les secteurs innovants de demain.

Politique de Transition Ecologique et Développement Sostenable (TEDS):

L'URN s'est engagée de longue date dans une ambitieuse politique de développement de la recherche et de la **formation aux TEDS** (axe stratégique #1 du projet d'établissement). A ce titre, elle a, en particulier, mis en œuvre, dès 2022, une stratégie progressive visant à former ses étudiants aux enjeux de la TEDS. Cet engagement, antérieur aux recommandations ministérielles, illustre la volonté de l'URN d'assumer pleinement son rôle dans la formation de citoyens responsables et de futurs professionnels sensibilisés aux défis climatiques, énergétiques et sociaux.

A ce titre, en 2022, un volume de **10 heures de cours magistraux (CM)** a été mis en place en première année de licence, afin de poser les bases des enjeux de la transition écologique et sociale. Dans ce sens, l'URN a été préfiguratrice de la nouvelle réglementation nationale imposée à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur français de délivrer à leurs étudiants de premier cycle un socle commun de connaissances et de compétences en matière de transition écologique pour un développement sostenible (TEDS). L'obtention de ce socle constitue désormais une condition indispensable à la délivrance des diplômes de licence et assimilés.

Depuis janvier 2025, le dispositif est renforcé en deuxième année avec **12 heures de CM**, pouvant être disciplinarisés par les départements de formation afin de mieux intégrer la transition dans les spécificités de chaque champ académique ; à cela s'ajoute un **module complémentaire de 8 heures en e-learning**, à travers le *#MoocdesPossibles*, permettant aux étudiants d'approfondir leurs connaissances via un format numérique innovant et accessible.

La politique de l'URN en matière de TEDS ne se limite pas au strict respect des obligations nationales. Elle s'inscrit dans une démarche plus large visant à :

- renforcer la cohérence des formations avec les enjeux contemporains de durabilité,
- développer l'interdisciplinarité pour favoriser une compréhension globale des défis environnementaux,
- encourager l'innovation pédagogique, en combinant présentiel et outils numériques,
- accompagner la transformation des pratiques professionnelles et citoyennes des étudiants.

Cette approche proactive permet à l'URN de se positionner comme un établissement pilote dans la diffusion d'une culture de la TEDS, et de contribuer activement à la préparation des générations futures aux mutations économiques, sociétales et environnementales. Ce positionnement national voire international a été largement reconnu par le succès au dispositif Excellence sous toutes ses formes de France 2030, pour lequel l'URN, avec ses partenaires métropolitains, s'est vu alloué 5.4 M€ avec comme objectif de faire de l'URN un établissement de référence sur les enjeux de transition écologique et de culture et maîtrise des risques dans le contexte des changements environnementaux, pour aider à leur intégration dans l'ESR et éclairer la prise de décision des acteurs socio-économiques.

4) Les orientations pour 2026, le calendrier et le déroulé budgétaire mis en place

A cette période de l'année, l'établissement ne dispose généralement, que d'un niveau d'information très

partiel sur ses dotations et notamment sur la SCSP, qui couvre généralement près des trois-quarts de ses dépenses. Eu égard à cela et au contexte national, l'établissement s'orientera dès 2026 vers :

- un réajustement de l'enveloppe budgétaire dédiée à la campagne d'emplois des contractuels, ainsi qu'une prise en compte des contraintes budgétaires dans la préparation de la campagne d'emploi 2027
- un suivi au plus près des emplois de contractuels, des renforts, des suppléances
- une recherche d'optimisation de nos organisations
- un prélèvement sur l'enveloppe CVEC, pour abonder nos projets immobiliers (en lien avec les étudiants),
- une priorisation de nos projets immobiliers
- une attention accrue vis-à-vis de la soutenabilité de notre offre de formation et des maquettes de formation proposées
- un développement des recettes nouvelles, y compris par la création d'une fondation partenariale

L'élaboration du projet de BI 2026 s'établit selon le calendrier suivant (et à la condition d'une loi de finances votée) :

- avril 2025 : cadrage budgétaire de la campagne d'emplois 2026- (vote CA)
- de juin à septembre: campagne d'emplois titulaires (vote CA)
- octobre 2025 : dialogues ressources avec les composantes et les services
- 17 octobre 2025 : débat d'orientation budgétaire
- 10 décembre 2025 : examen et avis de la commission du budget et de la commission des ressources du projet de BI 2026
- 12 décembre 2025 : vote par le CA du projet de BI 2026 et du cadrage des enveloppes formation et recherche (en vue de leur répartition par la CFVU et la CR)
- janvier 2026 : proposition de répartition des enveloppes formation et recherche par la commission des ressources
- 6 février 2026 : vote par la CFVU de la répartition de l'enveloppe formation
- 13 février 2026 : vote par la CR de la répartition de l'enveloppe recherche