

— université  
— LUMIÈRE  
— LYON 2

Budget Initial

2025



# Préambule

Le Budget initial (BI) 2025 fait entrer l'Université Lumière Lyon 2 dans une zone de fortes turbulences budgétaires, avec une série d'indicateurs simultanément dans le rouge. Cette situation n'est pas propre à notre établissement, comme le montre la mobilisation générale des universités orchestrée par France Universités à la suite de l'annonce du gel de 1% de la subvention pour charges de service public (SCSP) sur 2025 succédant à l'annonce de l'absence de financement de la hausse du CAS pension (i.e. l'augmentation des cotisations employeurs pour les fonctionnaires statutaires). Un certain nombre d'universités ont même affiché un déficit important dès le BI 2024 et l'État a dû intervenir pour les renflouer.

Avant d'entrer dans le détail des implications présentées dans le présent rapport de l'ordonnateur, il convient de remettre en perspective, sur le temps long, la manière dont l'État - à la fois le ministère de tutelle et le ministère de l'Économie et des Finances - a envisagé ce qu'il entendait, sur le plan budgétaire, par l'"autonomie des universités".

Tandis que la hausse importante du nombre d'étudiants, qui a marqué les années 2005-2020, conduisait à une dégradation des taux d'encadrement particulièrement marquée dans les universités de sciences humaines et sociales, l'État annonçait en 2018 la fin de la compensation du Glissement-vieillesse-technicité (GVT), terminologie technique servant à désigner l'augmentation naturelle du coût des salaires à mesure du vieillissement et de la montée en compétences des agents. À Lyon 2, ce GVT, évalué à 0,95 M€ par an, a donc été absorbé depuis 2019 par l'établissement sur ses charges courantes.

En 2021, l'État lançait la Loi de programmation de la recherche (LPR) qui se traduit par des hausses salariales importantes : augmentation de ce qu'on appelle aujourd'hui la C1 (prime de statut des EC), mise en place de la C3 (prime individuelle des EC), création d'une voie d'accès temporaire au corps des PU ('repyramidages'), augmentation du salaire des doctorants contractuels et création de chaires de professeur junior (CPJ). Par conséquent, et puisque les financements consacrés aux charges de fonctionnement n'ont pas été réhaussés parallèlement - en dépit de l'accroissement des attendus accompagnant le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) - la mise en œuvre de la LPR a accru de manière significative la part de la masse salariale dans la SCSP.

Ce phénomène s'est accéléré avec l'annonce des mesures salariales anti-inflationnistes après la crise du COVID (hausse du point d'indice, mesures dites "Guérini", etc.) tandis que la hausse très importante du coût des fluides (électricité surtout) n'a été que très peu compensée, laissant l'établissement absorber 3,7 M€ depuis 2021. Cette fois-ci cependant, l'État n'a compensé que partiellement les mesures salariales : 2 M€ sont ainsi restés à la charge de l'établissement en 2022 ; 1,9 M€ en 2023 ; 2,7 M€ en 2024 et finalement 2,9 M€ en 2025 auxquels vont s'ajouter les 2 M€ du relèvement du taux de CAS pension.

Au total, depuis 2018, l'État a laissé à la charge de l'établissement : 6,6 M€ au titre du GVT ; 11,5 M€ au titre des mesures salariales anti-inflation non compensées ; 3,7 M€ au titre de la hausse du coût des fluides (par rapport à 2021, année de référence). Ce sont donc 21,8 M€ qui manquent aujourd'hui dans le fonds de roulement et dans la trésorerie de l'établissement, auxquels il faut ajouter 8,5 M€ au titre de la hausse des coûts de construction de la Ruche, en raison de la forte inflation post-COVID.

Malgré des campagnes d'emploi volontaristes entre 2017 et 2019 et en 2023-2024, l'Université Lyon 2 souffre toujours d'un déficit massif d'encadrement de ses formations et de ses étudiants et étudiantes (les personnels titulaires ou contractuels ne couvrent que 2/3 environ des cours dispensés), pallié par le recours à près de 2400 vacataires. L'établissement n'est plus en mesure d'assumer ces coupes budgétaires massives. Celles-ci menacent désormais le cœur même de ses missions d'enseignement et de recherche. L'Université a pourtant pris sa part des efforts collectifs en augmentant ses ressources propres, via le développement et la rationalisation budgétaire de l'Alternance et de la Formation tout au long de la vie (FTLV) et en allant chercher des financements sur projet. Elle a également pris sa part en maintenant des comptes financiers à l'équilibre jusqu'en 2023 (si on excepte la constitution de dernière minute d'une provision de 1,1 M€ fin 2023 pour couvrir les conséquences éventuelles du retard pris dans la construction de la Ruche en raison de la découverte d'amiante dans le sous-sol).

Ainsi, en 2025, le déficit comptable attendu s'élève à 8,4 M€, un niveau tout à fait inédit, dont 6,1 M€ s'expliquent par des mesures salariales non compensées (4,9 M€) et des surcoûts de fluides (1,2 M€), 1 M€ par le GVT et 1,2 M€ par le déploiement du Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) dont la majorité du financement a été versé en 2024. Le taux de rigidité des dépenses (la part de la masse salariale sur les produits encaissables) atteint désormais 88 %. Plus grave encore, alors que les travaux la Ruche s'accélèrent, le fonds de roulement atteindra

le niveau historiquement bas de 7,1 M€ (soit 15,2 jours de fonctionnement de l'établissement, juste au niveau du seuil d'alerte de 15 jours) tandis que la trésorerie ne dépassera pas les 14,8 jours de fonctionnement alors que le seuil d'alerte se situe à 30 jours. Cela fait pourtant des années que l'on alerte le Ministère, comme nombre d'autres établissements, sur le fait que si le niveau du fonds de roulement pouvait paraître élevé, il était gagé par d'importants projets d'investissement rendus nécessaires par la vétusté de notre parc immobilier et de nos infrastructures numériques.

Fallait-il, dans ces conditions, assumer une campagne d'emploi très restrictive ? Nous ne le pensons pas. L'établissement ne peut pas fonctionner sans ses personnels enseignants et enseignants-chercheurs, en nombre toujours très insuffisant pour assumer des tâches de plus en plus nombreuses. Alors que la recherche fondamentale est affichée comme une priorité de la Nation, il ne peut pas non plus être question de sacrifier ses ambitions dans ce domaine. L'établissement ne peut pas plus fonctionner sans ses personnels BIATSS dont il a bien fallu relever le régime indemnitaire pour éviter la fuite massive des compétences vers d'autres organisations publiques ou privées. Alors que la part des contractuels, historiquement élevée à Lyon 2, s'est encore accrue ces dernières années en raison des difficultés de recrutement, il était indispensable d'ouvrir des postes BIATSS au concours. Pour 2025, nous avons donc décidé de procéder à une campagne d'emploi neutre, en dépit des attentes contraires des organisations syndicales des personnels comme en ont témoigné les votes en Comité social d'administration (CSA) : pas de création nette de masse salariale chez les enseignants et enseignants-chercheurs - le soutien aux équipes les plus en difficulté s'opérant via des redéploiements de postes - et aucune création de postes chez les BIATSS malgré des besoins qui demeurent criants.

Cette situation ne peut pas durer. Lyon 2 traverse, comme de nombreuses autres universités, une crise majeure de financement induite par le passage aux RCE et les politiques qui l'ont suivi. Cette crise touche particulièrement les établissements de sciences humaines et sociales qui ont une SCSP plus basse que la moyenne. Il appartient désormais à l'État de prendre ses responsabilités pour résoudre cette crise sauf à assumer de sacrifier l'avenir de la jeunesse, la formation des professionnels, la recherche scientifique et au final le développement socio-économique de ce pays.

Le **BI** signifie le **Budget Initial**. Il constitue le premier acte obligatoire du cycle budgétaire annuel de l'établissement. Approuvé par le Conseil d'administration (CA), le budget est l'acte qui prévoit et autorise les recettes et les dépenses pour une année donnée.



Le **BR** signifie le **Budget Rectificatif**. En cours d'année, en fonction de la réalisation des objectifs de recettes et de la consommation des crédits, l'établissement peut être amené à revoir les prévisions inscrites au BI. Il le fait via un BR, voté dans les mêmes formes que le budget initial.

Le **CF** signifie le **Compte Financier**. Ce document retrace l'exécution du budget de l'exercice précédent et apprécie sa santé financière au regard d'indicateurs tels que le résultat, la CAF, ou le niveau de fonds de roulement.

# Sommaire

1.	AUTORISATIONS BUDGETAIRES .....	6
1.1.	AUTORISATIONS D'EMPLOIS .....	6
1.2.	AUTORISATIONS BUDGETAIRES : DEPENSES ET RECETTES .....	7
1.2.1.	Synthèse des dépenses inscrites au BI 2025.....	7
1.2.2.	Dépenses de fonctionnement du BI 2025 .....	9
1.2.3.	Dépenses de personnel du BI 2025.....	12
1.2.4.	Dépenses d'investissement du BI 2025.....	15
1.2.5.	Recettes .....	19
1.2.6.	Solde budgétaire .....	22
1.2.7.	Restes à payer.....	23
2.	ÉQUILIBRE FINANCIER .....	23
2.1.	TABLEAU D'ÉQUILIBRE FINANCIER .....	23
2.2.	TABLEAU DES OPERATIONS POUR COMPTE DE TIERS .....	24
3.	ANALYSE DE LA SOUTENABILITE.....	24
3.1.	TABLEAUX DE SITUATION PATRIMONIALE.....	24
3.1.1.	Compte de résultat prévisionnel .....	24
3.1.2.	Capacité/Insuffisance d'autofinancement .....	28
3.1.3.	Emplois et ressources .....	29
3.1.4.	Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie .....	30
3.2.	PLAN DE TRESORERIE.....	31
3.3.	TABLEAUX RELATIFS AUX OPERATIONS PLURIANNUELLES.....	32
3.4.	TABLEAU DE SYNTHESE BUDGETAIRE ET COMPTABLE .....	33
3.5.	PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS .....	34
4.	IMPACT FINANCIER DU COMP.....	35
5.	ANNEXES.....	38

# 1. Autorisations budgétaires



Les autorisations budgétaires soumises au vote du conseil d'administration sont présentées au travers des tableaux 1 (tableau des autorisations d'emploi), 2 (tableau des autorisations budgétaires) et 3 (tableau des dépenses par destination et des recettes par origine).

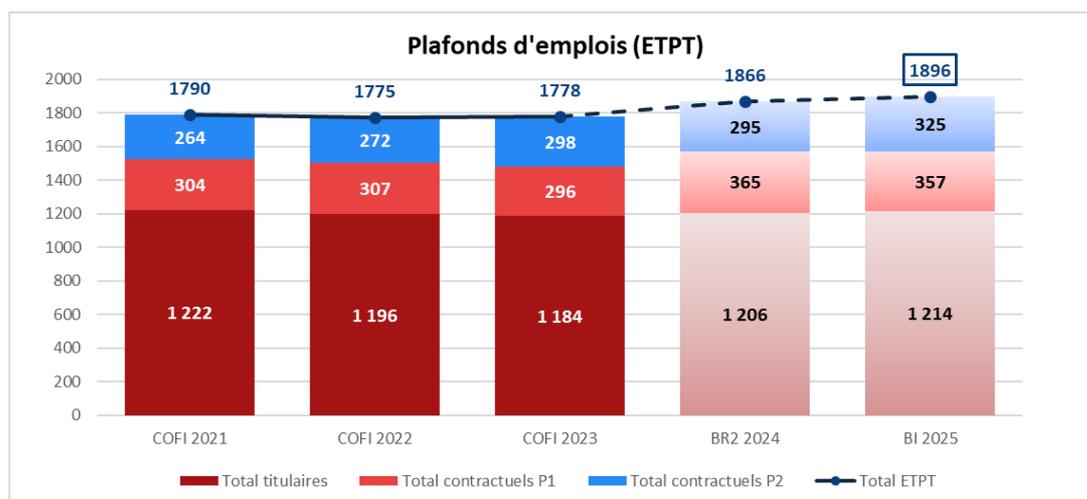
## 1.1. Autorisations d'emplois



Le tableau n° 1 présente les autorisations d'emplois de l'exercice, correspondant à l'ensemble des emplois pouvant être rémunérés par l'établissement. Elles sont exprimées en **équivalent temps plein travaillé (ETPT)**, de manière à prendre en considération la quotité de travail et la période d'activité dans l'année. Le respect des autorisations d'emplois s'apprécie en moyenne annualisée : il s'agit de la moyenne sur 12 mois des consommations exprimées en ETPT mensuels.

Pour les organismes ayant la qualité d'opérateurs de l'État, pour lesquels un plafond d'emploi est par ailleurs fixé en loi de finances au niveau des programmes ministériels de rattachement, l'autorisation d'emplois votée par l'organe délibérant comprend les emplois décomptés sous le plafond fixé en loi de finances, dit « **plafond État** », et les emplois financés « hors SCSP », décomptés sous le plafond « **établissement** ».

Le plafond global des emplois soumis au vote du conseil d'administration projette un niveau d'emplois à hauteur de 1896 ETPT, contre un niveau de 1866 ETPT au stade des dernières prévisions budgétaires de l'exercice 2024.



Le plafond d'emplois total soumis au vote du conseil d'administration se répartit entre 1571 ETPT sous plafond État (P1), soit un niveau global constant par rapport à 2024, et 325 ETPT sous plafond établissement (P2), niveau quant à lui en augmentation de 30 ETPT. Cette évolution ne traduit cependant pas les prévisions de recrutement réelles ou déjà actées, mais la marge de manœuvre conservée par l'établissement uniquement pour effectuer des recrutements sur les financements obtenus dans le cadre des projets de recherche ou du COMP.

Les campagnes d'emplois 2023 et 2024 avaient permis de prendre en compte les redéploiements et les recrutements indispensables (enseignants-chercheurs, pour faire face aux taux d'encadrement très bas dans un contexte où la baisse des capacités d'accueil ne sont pas acceptées et en lien avec le développement de formations générant des recettes d'activité) ainsi que l'ouverture de concours pour fidéliser les agents dans un contexte de recrutement très difficile.

La campagne d'emplois 2025 s'inscrit dans un contexte budgétaire particulièrement contraint, expliquant qu'aucune création nette ne soit prévue à l'échelle de l'établissement. Si l'on neutralise les recrutements financés par des tiers, cette campagne devrait permettre une économie, modérée en 2025, et plus importante en 2026 (estimée à 397 k€ en année pleine).

## 1.2. Autorisations budgétaires : dépenses et recettes

Les crédits en dépense prévus au budget sont constitués des **Autorisations d'Engagement (AE)** et des **Crédits de Paiements (CP)**. Les **recettes encaissées (RE)** inscrites au budget présentent un caractère évaluatif.

La notion de **solde budgétaire** correspond à la différence entre les RE et CP de l'année, soit à la variation de trésorerie générée par les opérations budgétaires.

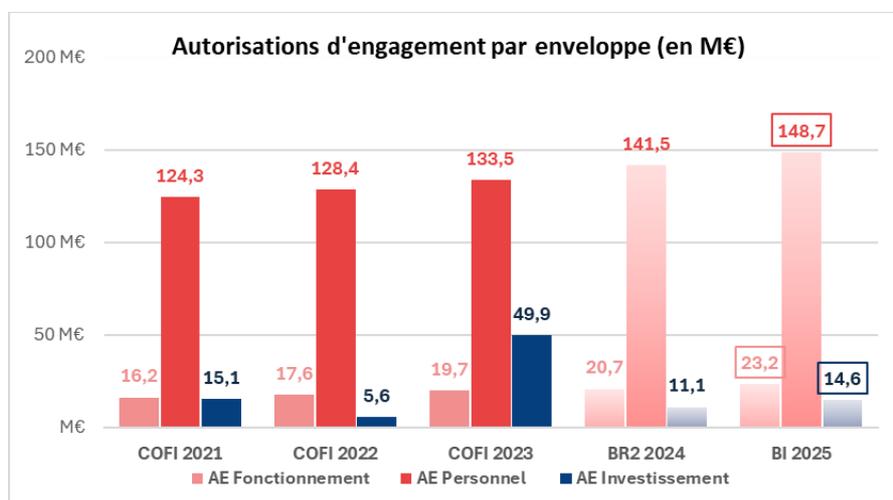
### 1.2.1. Synthèse des dépenses inscrites au BI 2025

Les prévisions du BI 2025 s'établissent à 186,6 M€ d'AE et 216,7 M€ de CP. Ces niveaux, en nette augmentation de ceux constatés les exercices précédents, traduisent le maintien du soutien constant apporté par l'établissement à ses politiques de formation, de recherche et à ses projets immobiliers, dans un contexte budgétaire exceptionnellement contraint. Le contexte économique marqué par la tendance inflationniste et le poids des multiples mesures nationales impactant les dépenses de personnel de l'Université sans compensation pleine par notre ministère de tutelle pèsent en effet de façon conséquente sur les prévisions en dépenses.

#### 1.2.1.1 Autorisations d'engagement

Les **AE** constituent la **limite supérieure des dépenses pouvant être engagées** sur l'exercice. Elles sont consommées dès l'origine de la dépense, c'est-à-dire lors de la signature de l'acte juridique engageant la dépense de l'établissement. Les AE peuvent avoir une portée pluriannuelle lorsque des engagements souscrits sur un exercice s'exécutent et donnent lieu à des paiements sur un ou des exercices ultérieurs.

Les AE inscrites au BI 2025 s'élèvent à 186,6 M€, et affichent ainsi un niveau en augmentation de 13,3 M€ par rapport aux prévisions du BR2 2024. Au sein de cette enveloppe globale, 12,5 % des AE relèvent des dépenses de fonctionnement, 79,7 % des dépenses de personnel et 7,8 % des dépenses d'investissement.



En 2025, seule l'enveloppe d'investissement affiche une diminution du montant budgété en 2025 par rapport à 2023. Cela s'explique par la circonstance qu'en 2023, 41,1 M€ des AE consommées l'ont été dans le cadre du lancement de la phase 3 du projet de création du Learning Center La Ruche.

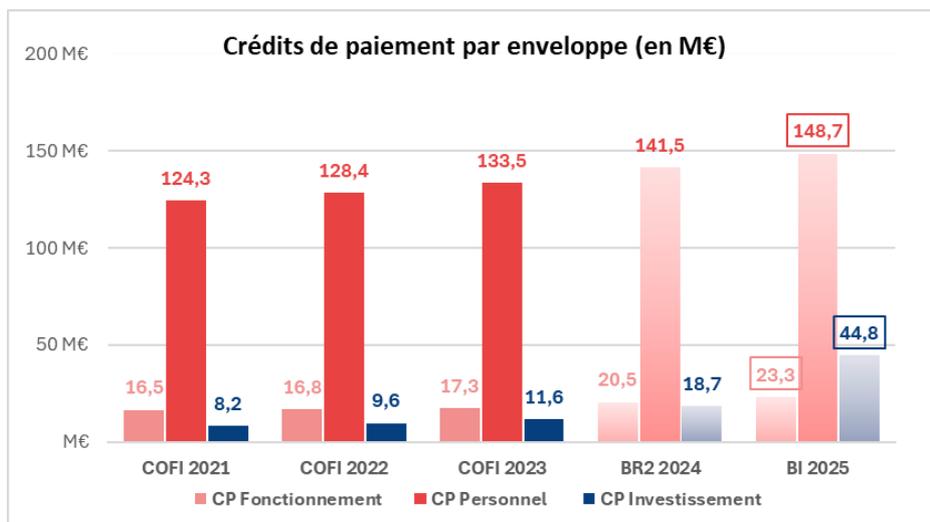
### 1.2.1.2 Crédits de paiement



Les CP constituent la **limite supérieure des dépenses pouvant être payées** sur l'exercice budgétaire pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des AE. Dans le cas d'un engagement juridique s'exécutant sur plusieurs exercices, la consommation des CP est échelonnée sur plusieurs exercices budgétaires, jusqu'à atteindre le total des AE initiales. Les CP sont annuels et permettent de prévoir les décaissements, assurant alors une meilleure visibilité sur l'évolution de la trésorerie.

216,7 M€ de CP sont prévus au BI 2025, soit un niveau en augmentation de 36,1 M€ par rapport à l'exercice précédent. La très grande majorité du décalage entre les prévisions d'AE et de CP provient de la budgétisation des opérations pluriannuelles, et plus particulièrement de l'opération La Ruche (6,3 M€ d'AE en 2025 contre 36,3 M€ de CP). Conformément au dernier phasage de l'opération, l'exercice 2025 devrait en effet permettre de voir menés à terme les travaux de gros œuvre pour la plupart engagés en 2023.

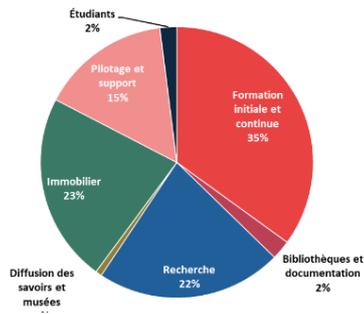
De même que pour les AE, les prévisions de CP présentent un niveau en nette augmentation des exercices précédents.



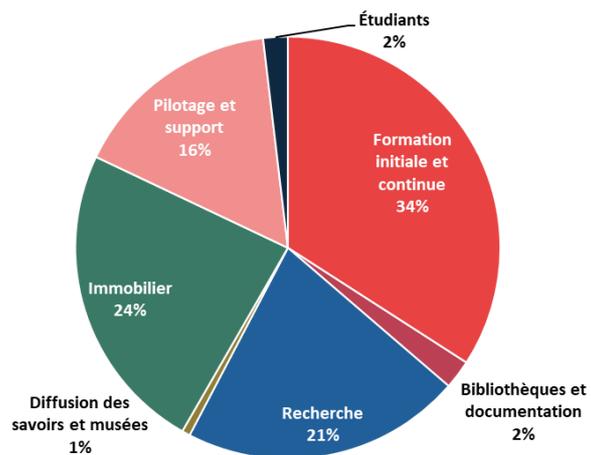
En lien avec le volume des opérations immobilières prévues en 2025, la répartition par enveloppe diffère de celle présentée pour les AE : les dépenses de fonctionnement représentent en effet 10,7 % des CP ouverts, celles de personnel 68,6 % et enfin celles d'investissement 20,7 %.

Enfin la répartition des dépenses du BI 2025 par destination, qui permet de mettre en lumière les moyens affectés par l'établissement sur ses missions principales, reste très proche de celle retenue en 2024.

Répartition des dépenses par destination (CP) - BI 2024

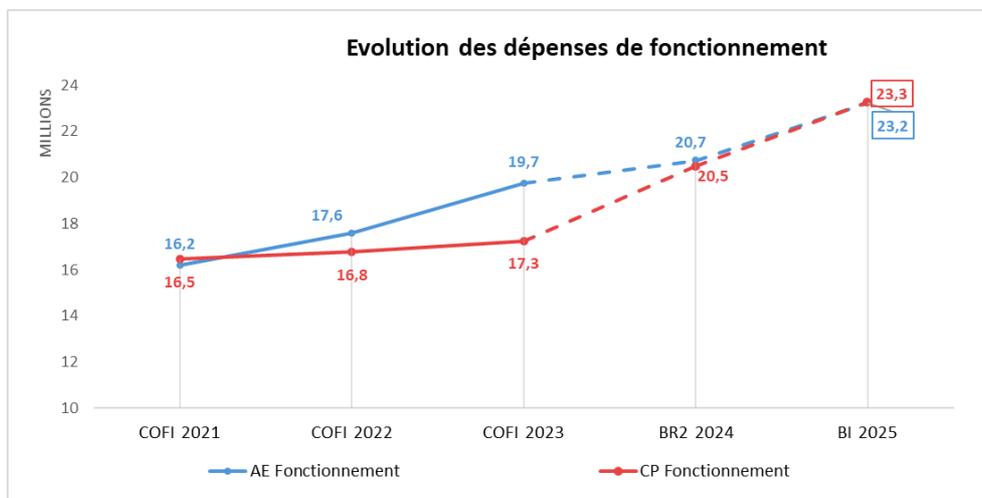


Répartition des dépenses par destination (CP) - BI 2025



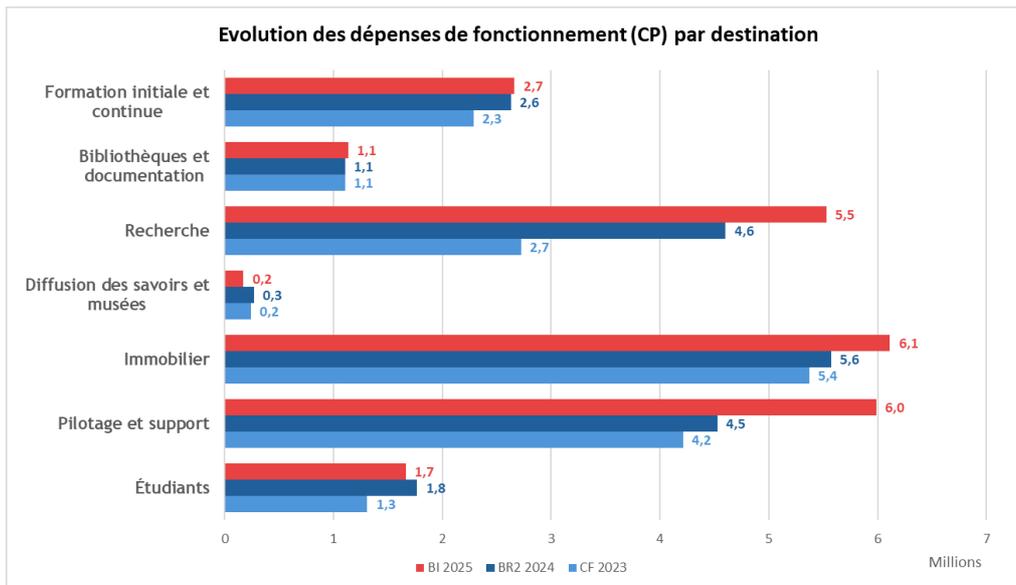
### 1.2.2. Dépenses de fonctionnement du BI 2025

En 2025, les prévisions d'AE et de CP de l'enveloppe de fonctionnement s'élèvent respectivement à 23,2 M€ et 23,3 M€, soit des niveaux à nouveau en augmentation par rapport aux exercices précédents (+2,8 M€ en CP par rapport à 2024).



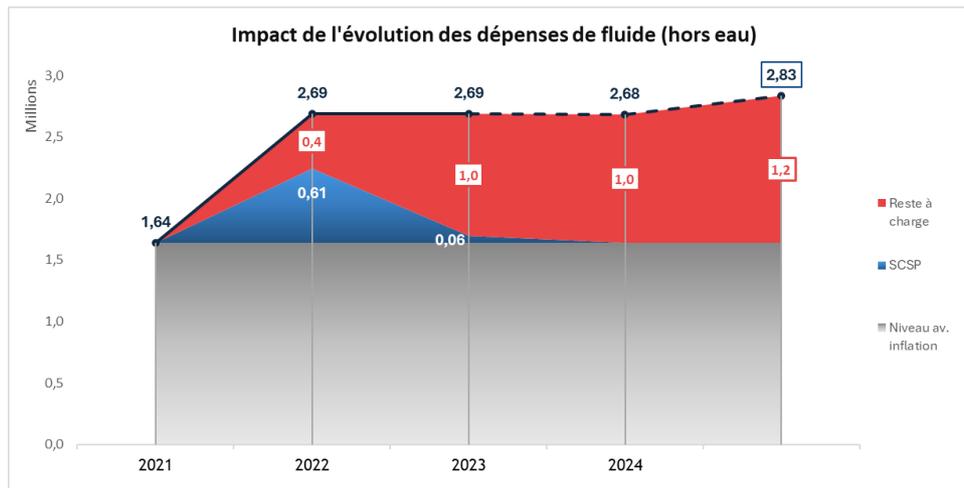
Tout d'abord, de façon globale et à l'instar des budgets précédents, le BI 2025 s'inscrit dans un contexte inflationniste, qui pèse directement sur les dépenses de l'établissement inhérentes à son fonctionnement et à son activité. Pour mémoire, le niveau des crédits de fonctionnement alloués par le Ministère n'a pas été revu à la hausse depuis au moins l'exercice 2018, et présente donc un niveau de plus en plus décorrélé des charges contraintes de l'Université.

La hausse des dépenses de fonctionnement du BI 2025 relève en outre de trois principaux autres facteurs, respectivement positionnés sur les destinations Recherche, Immobilier, et Pilotage et support.



Les CP de fonctionnement de la destination **Recherche** évoluent en effet à hauteur de + 0,9 M€ par rapport à 2024. Ce niveau en hausse reflète le dynamisme attendu sur les conventions de recherche, dont l'enveloppe de fonctionnement représente 3,4 M€ sur les 5,5 M€ prévus en 2025. Afin de maintenir la dynamique retrouvée depuis 2017 dans le financement des activités scientifiques, les moyens en fonctionnement (NA) alloués à la direction de la recherche, aux écoles doctorales et aux laboratoires sont confortés. Le dispositif RISE d'encouragement au dépôt de projets européens, en partie financé dans le cadre du COMP, est également doté d'une enveloppe de 263 k€ en 2025, dont 40 k€ de crédits de fonctionnement.

L'enveloppe affectée à la destination **Immobilier** évolue quant à elle de 0,5 M€. Les prévisions de dépenses de fluides, évaluées à 2,8 M€ pour 2025, augmentent de 0,2 M€ par rapport aux dernières prévisions de l'exercice 2024, et représentent désormais 46,4 % de l'enveloppe de fonctionnement allouée à l'immobilier. Ce niveau contribue à la réduction des marges de manœuvre de l'établissement, en augmentant la part de ses dépenses contraintes (conventions de charges comme pour la MILC, contrats de maintenance des bâtiments, contrats de location des copieurs, contrat d'affranchissement etc.). Par référence au niveau des dépenses de fluides de l'exercice 2021 (année de référence avant inflation), la hausse des coûts énergétiques pèse à hauteur de 1,2 M€ sur le résultat prévisionnel 2025 de l'Université, contribuant ainsi de façon sensible à son caractère déficitaire.



La maîtrise de ces consommations constitue une priorité pour l'établissement. Si l'Université est engagée depuis plusieurs années dans la rénovation énergétique de ses campus (programmes immobiliers, évolution du mix énergétique avec raccordement au chauffage urbain, réduction des consommations, etc.), les efforts nécessitent d'être poursuivis les prochaines années, conformément au plan de sobriété adopté en 2023.

Le reste de l'évolution des dépenses de la destination Immobilier relève de multiples facteurs : hausse des dépenses de nettoyage en lien avec l'externalisation de plusieurs prestations, hausse des dépenses de traitement des déchets lié au déploiement du nouveau système de tri (5 flux) prévu dans le cadre du COMP, hausse des dépenses de maintenance et d'intervention en lien avec la vétusté de certains bâtiments.

Le dernier poste d'augmentation en fonctionnement, particulièrement marqué en 2025 (+1,5 M€), concerne la destination **Pilotage et support**. Une première part cette évolution (0,4 M€) concerne les conventions portées par la direction des relations internationales, entièrement financées par des tiers. Mais l'évolution affichée en 2025 s'explique également en grande partie par la hausse des dépenses de fonctionnement liées à la gestion des systèmes d'information (SI) et du numérique (+0,6 M€), laquelle présente un caractère à la fois structurel et ponctuel.

Sur le premier volet, l'Université s'avère contrainte par des facteurs de nature exogène, liés aux évolutions de pratique et du marché actuel. Ainsi, la substitution progressive des concessions de droits d'usage pour une durée limitée aux anciennes ventes de licences logicielles, ou encore la substitution de la location indirecte d'infrastructures externalisées (cloud) aux achats de serveurs de stockage conduisent à un transfert des budgets d'investissement vers le fonctionnement. A titre d'exemple, le déploiement de PÉGASE mobilise exclusivement des crédits de fonctionnement, quand APOGÉE avait auparavant fait l'objet d'acquisitions et donc d'investissements.

Les dépenses de gestion des SI et du numérique sont en outre particulièrement impactées par la hausse de l'indice SYNTEC sur lequel s'appuie l'actualisation des prix d'une grande partie des marchés publics d'IT, et par l'augmentation des coûts

de la main d'œuvre dans un contexte de complexification des SI et de difficulté à recruter des compétences IT.

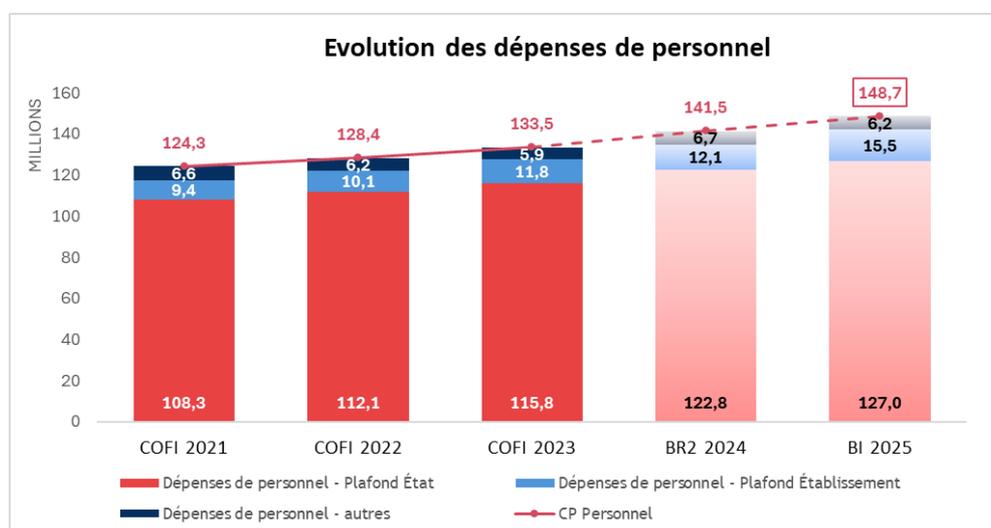
Pour son volet ponctuel, la hausse des dépenses de fonctionnement liées à la gestion des SI et du numérique s'explique enfin par les opérations non récurrentes qui seront déployées en 2025, au premier rang desquelles l'élaboration du nouveau Schéma directeur des SI et du numérique (SDSIN), en grande partie financé dans le cadre du COMP, et l'audit Accessibilité numérique, également financé par le Ministère.

Enfin, le reste de l'évolution enregistrée par l'enveloppe allouée à la destination Pilotage et support relèvent de divers facteurs plus modestes en termes de montants, tel le renforcement des actions d'accompagnement individuel, de prévention ou encore d'aménagements pour les situations de handicap (+25 k€).

Les destinations **Formation initiale et continue**, **Étudiants**, **Bibliothèques et documentation** et **Diffusion des savoirs et Musées** présentent quant à elles des niveaux en dépense maintenus par rapport aux exercices précédents.

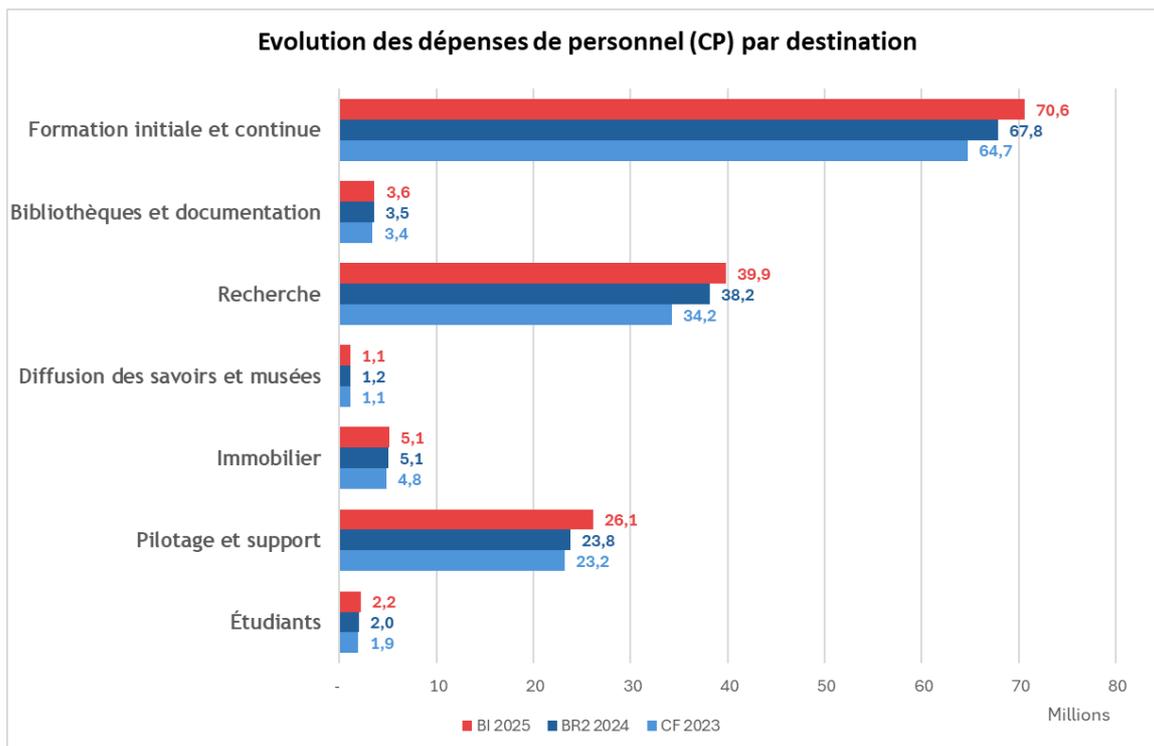
### 1.2.3. Dépenses de personnel du BI 2025

Les dépenses de personnel sont inscrites au BI 2025 pour 148,7 M€ en AE et en CP, soit un niveau en nette progression des exercices précédents : + 7,2 M€ par rapport au BR2 2024 (+ 5,1 %). Cette augmentation concerne tant les dépenses de masse salariale relatives aux ETPT sur plafond État que celles liées aux ETPT sur plafond Établissement.



#### 1.2.3.1 Répartition des dépenses de personnel par destination

Si la hausse des dépenses de personnel du BI 2025 est globale, elle concerne tout particulièrement la **Formation initiale et continue** (+ 2,8 M€ par rapport aux prévisions du BR2 2024), la destination **Pilotage et Support** (+ 2,3 M€) et la destination **Recherche** (+ 1,7 M€).



Répartis entre ces destinations, 1,7 M€ des CP 2025 seront par ailleurs mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre du COMP. Le COMP permet au Ministère de financer des actions moyennant une contrepartie financière de l'établissement ou de l'extérieur. Ce mécanisme va, sur trois ans, par exemple favoriser un effort pour accompagner la transformation de l'offre de formation ou soutenir des thèses en SHS dans le cadre de programmes pluridisciplinaires du plan d'investissement France 2030, initier le déploiement du projet RISE ou encore financer le renouvellement du SDSIN.

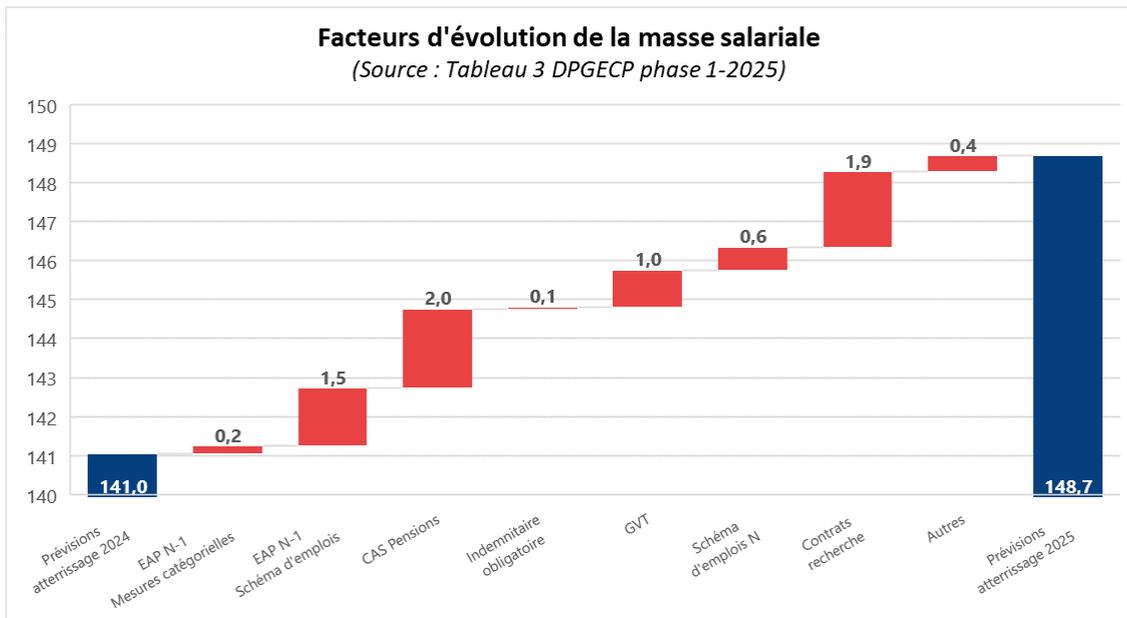
### 1.2.3.2 Principaux facteurs d'évolution des dépenses de personnel



Le **GVT** correspond à la part de l'évolution des salaires qui résulte des évolutions de carrière propres à chaque agent. Il se décline en trois composantes :

- L'**effet glissement** : c'est l'impact des flux entrants et sortants, c'est-à-dire du renouvellement du personnel sur l'évolution de la masse salariale. Les entrants sont en moyenne plus jeunes et moins « primés » et par, conséquent, rémunérés à un niveau moins élevé que l'ensemble des personnels d'un établissement. L'effet des entrants est donc en général négatif sur l'évolution générale de la masse salariale. Le signe de l'effet des sortants est moins évident car les sortants ne sont pas forcément des personnes plus qualifiées et/ou plus âgées et donc mieux rémunérées.
- L'**effet vieillesse** : c'est l'impact sur l'évolution générale de la masse salariale des changements de salaire, sans changement de fonction, dus au déroulement normal de carrière dans le métier suite à l'ancienneté : avancement sur grille indiciaire.
- L'**effet technicité** : c'est l'impact sur l'évolution générale de la masse salariale des changements de grade ou de corps, et/ou de l'acquisition de compétences nouvelles. Ces changements sont en général validés suite à un concours ou un examen professionnel.

Les dépenses de personnel évoluent de 7,6 M€ (+5,4 %) entre les prévisions d'atterrissage 2024 et le BI 2025, sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs.



Par ordre d'importance décroissante, on note les hausses suivantes :

- + 2,3 M€ sur les conventions pluriannuelles (dont 1,9 M€ pour les contrats de recherche) ;
- + 2 M€ en lien avec le relèvement du taux de CAS Pensions (cotisation patronale des fonctionnaires d'État finançant les régimes de retraite) ;
- + 1,5 M€ pour l'extension année pleine (EAP) 2025 du schéma d'emplois 2024 : à la campagne d'emplois 2024 portée par l'établissement se sont ajoutés des recrutements supplémentaires effectués dans le cadre du COMP, l'augmentation du nombre de doctorants ENS et des chaires de professeur junior (CPJ) ;
- + 1 M€ sous l'effet du GVT ;
- + 0,6 M€ pour le schéma d'emplois 2025 : à noter que si l'on neutralise les recrutements financés (COMP, doctorants ENS et CPJ), la campagne d'emplois 2025 présente une économie de 132 k€ en 2025 (397 k€ en année pleine) montrant les efforts de l'établissement pour contenir ses dépenses de personnel, en jouant pour l'essentiel ici sur le rythme de remplacement de certains postes ;
- + 0,2 M€ pour la revalorisation réglementaire des doctorants au 1<sup>er</sup> janvier 2025.

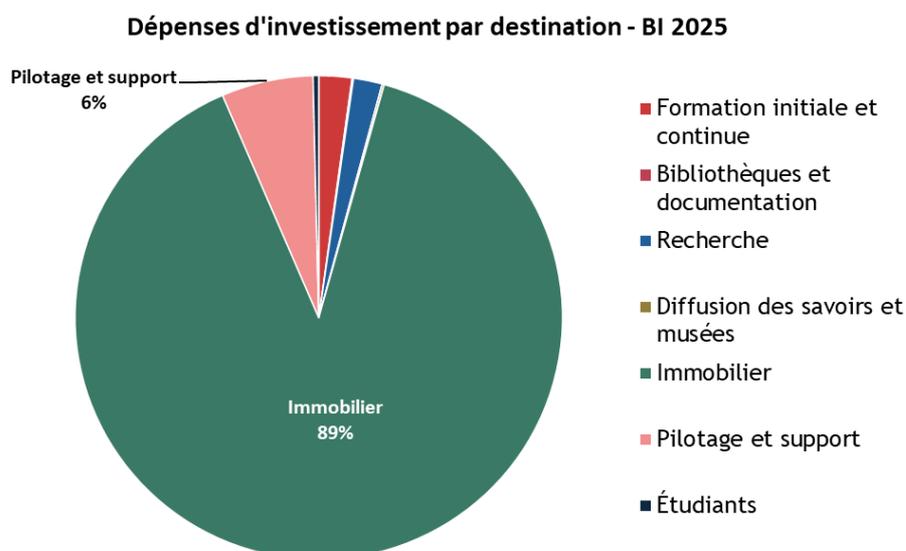
Outre ces évolutions, et bien qu'elles n'apparaissent pas en tant que telles parmi les facteurs d'évolution des dépenses de masse salariale entre les exercices 2024 et 2025, il importe de rappeler l'effet des mesures de revalorisation salariale décidées au niveau national à l'été 2022 et à l'été 2023. En cumulé, sur la période 2022-2024, ces mesures ont en effet contraint l'Université à absorber un reste à charge de 6,8 M€. En 2025, la part non compensée par l'État de ces mesures représente à nouveau un reste à charge de 2,7 M€ pour l'établissement, lequel contribue au déficit prévisionnel de l'exercice.

Les modalités de mise en œuvre de ces différents dispositifs ont donc conduit à dégrader la situation financière de l'Université, à hauteur de 11,5 M€ sur la période 2022-2025 si l'on ajoute le reste à charge lié au relèvement du taux de CAS Pensions. Dans le même temps, la dotation de masse salariale allouée dans le cadre de la subvention pour charges de service public (SCSP) ne permet plus de couvrir depuis 2023 les dépenses de personnel sur plafond État.

#### 1.2.4. Dépenses d'investissement du BI 2025

Les prévisions budgétaires en investissement de l'exercice 2025 s'établissent à 14,6 M€ en AE et 44,8 M€ en CP.

Au sein de cette enveloppe, les opérations relatives à la destination **Immobilier** représentent 89 % des CP prévus, soit un niveau conséquent pour cette année, illustrant à nouveau l'effort consacré par l'Université à la réhabilitation de son parc immobilier et à son inscription dans une démarche de transition écologique et de développement soutenable (TEDS).



##### 1.2.4.1 Opérations immobilières



Les tableaux 9 et 10 retracent les engagements contractés par l'établissement sur un **horizon pluriannuel** ainsi que le rythme, annuel, des paiements prévus. Les opérations immobilières pluriannuelles sont suivies au travers du **plan pluriannuel d'investissement (PPI)** dont l'exécution est détaillée dans ces tableaux.

On distingue au sein des dépenses d'investissement de la destination **Immobilier** trois grandes catégories :

- Les projets immobiliers pluriannuels, parmi lesquels :
  - Celles relevant du PPI, bénéficiant d'un financement extérieur partiel ;
  - Celles relevant du plan de relance, intégralement financées ;

- Les projets immobiliers d'exécution annuelle, autofinancées par l'établissement.

### Le périmètre du PPI pour le BI 2025

Trois opérations inscrites au PPI de l'établissement donneront lieu à des dépenses en 2025. Parmi elles, les décaissements liés à l'avancée des travaux de l'opération La Ruche, pièce maîtresse de la reconfiguration du campus Porte des Alpes, sont prévus à hauteur de 36,3 M€.

Plan pluriannuel d'investissement - BI 2025			
Opération	Coût total opération	BI 2025	
		AE	CP
900070LC- Learning Center LA RUCHE	60 374 101	6 273 736	36 295 828
900070BU-Bib Univ Provisoire	3 544 223	14 078	16 765
900070LM-Bâtiment L (modulaires)	2 850 000	200 000	262 279

Le nouveau phasage de l'opération prévoit en effet la fin des opérations de gros œuvre pour mi-mars 2025, tandis que celles de second œuvre seront en cours d'achèvement en décembre 2025. Plus précisément, le planning du chantier prévoit :

- La pose des mezzanines en janvier/février ;
- La pose de la charpente en février/mars ;
- La pose des panneaux photovoltaïques et de la verrière en avril ;
- L'enlèvement des grues en juin/juillet ;
- Les travaux de VRD (voirie et les réseaux divers) et d'aménagements extérieurs à partir d'août 2025.

La réception des travaux demeure quant à elle prévue en mars 2026.

Pour mémoire, le coût global du projet a été revu à la hausse en cours d'année 2024, en lien avec l'intégration des effets de l'inflation et la révision des enveloppes prévues pour l'achat de mobilier et la gestion des aléas. Au total, la part de l'opération auto-financée par l'Université devrait s'élever à 20,3 M€, soit 33,6 % du montant total. Les principaux autres financeurs demeurent la Région Auvergne-Rhône-Alpes (23,4 M€), l'État (11,8 M€) et la Métropole (4,4 M€).

### Le plan de relance

Plan de relance - BI 2025			
Opération	Coût total opération	BI 2025	
		AE	CP
900070-PHO (panneaux photovoltaïques)	654 756	634 756	634 756

Une dernière opération financée par l'État dans le cadre du plan de relance reste à finaliser en 2025. Comme précisé ci-dessus, l'achat et l'installation des panneaux photovoltaïques destinés à l'autoproduction d'électricité sur La Ruche sont en effet prévus pour le premier semestre 2025.

## Autres opérations inscrites au BI 2025 (hors tableaux 9, 9bis et 10)

D'autres opérations d'investissement, non formellement inscrites au PPI du fait de leur caractère moins global, moins stratégique ou seulement annuel, sont également prévues en 2025 :

Autres opérations inscrites au BI 2025			
Opération	Coût total opération	BI 2025	
		AE	CP
900070LUM- Eclairage général	766 374	-	55 000
900070DT-DTA sols	170 000	120 000	120 000
900070PR-Parking Ruche	480 000	480 000	480 000
900070PE-Structures Pétroff	200 000	200 000	200 000
900070IU-Rénovation électrique IUL	100 000	74 874	74 874

Plus précisément, plusieurs priorités ont été identifiées pour l'année à venir.

Tout d'abord, afin de garantir un meilleur confort thermique des usagers, une réponse adaptée aux objectifs de TEDS et une meilleure maîtrise des consommations de fluides, la campagne d'audits énergétiques sera poursuivie en 2025, de même que les travaux d'isolation, d'amélioration de la gestion technique centralisée (GTC), ou encore de relamping destinés à améliorer la performance énergétique des bâtiments.

Sont également prévus :

- D'importants travaux d'étanchéité et sur les dispositifs d'évacuation des eaux pluviales, afin de faire face aux événements climatiques intenses de plus en plus fréquents ;
- Des travaux de sécurisation des bâtiments et un renouvellement des équipements relevant du service Prévention Sécurité (plan de renouvellement des ascenseurs, plan de renouvellement des systèmes de contrôle d'accès, etc.) ;
- L'ajout de prises électriques dans les amphithéâtres et les grandes salles pour répondre aux besoins de nos étudiants ;
- La rénovation de la salle de conférences de l'IUT, ainsi que le lancement de la création de salles et dispositifs d'autonomie ;
- L'amélioration de l'acoustique d'un certain nombre d'espaces identifiés (notamment la salle de réception du campus Berges du Rhône) ;
- Enfin, des aménagements extérieurs de nature à améliorer les conditions de vie des usagers (cours intérieures du campus Berges du Rhône, espaces verts sur le campus Porte des Alpes).

### 1.2.4.2 Autres dépenses d'investissement

Les CP de l'enveloppe d'investissement hors opérations immobilières s'élèvent à 4,1 M€, dont, notamment :

- 2,7 M€ au titre de la destination **Pilotage et support** ;

Ces crédits sont en très grande majorité destinés à la gestion des SI et du numérique (2,5 M€), et répartis entre équipement audiovisuel, achats de matériels informatiques et de logiciels. Sont notamment prévus, en 2025, l'aménagement numérique et audiovisuel de La Ruche (acquisition des matériels numériques destinés à l'équipement des espaces de co-working et des différentes salles de réunion, acquisition des matériels réseau actifs destinés à faire fonctionner le réseau bâtementaire, etc.) et la rénovation de l'audiovisuel des amphithéâtres F1 et F2 et de diverses grandes salles et salles de cours.

- 0,2 M€ (hors opérations immobilières) au titre de la **Formation initiale et continue**, relativement à des achats d'équipements audiovisuels et informatique ;
- 0,9 M€ pour la destination **Recherche** ;

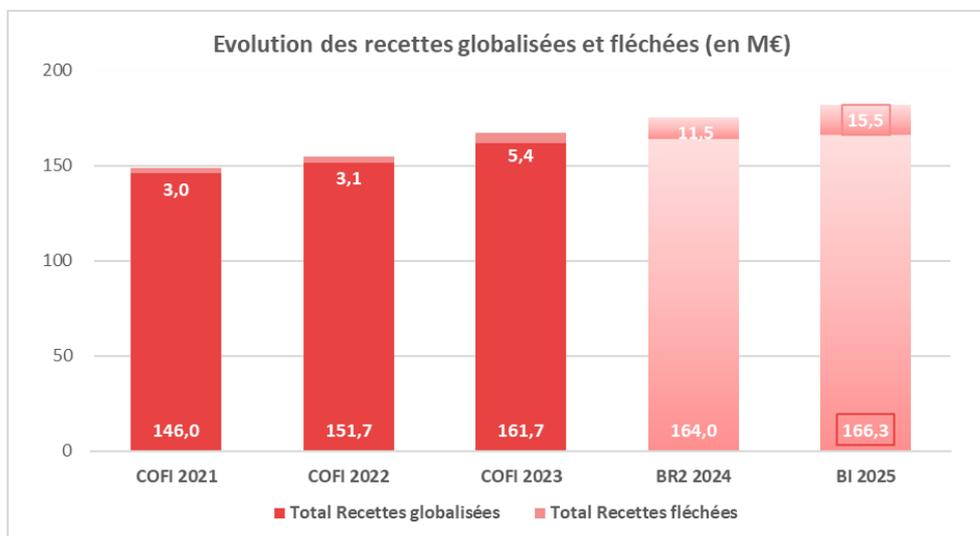
Cette enveloppe comprend notamment 264 k€ pour l'exécution des contrats de recherche faisant l'objet de financement de tiers en cours, et 150 k€ budgétés en vue des contrats à conclure dans les prochains mois. La dotation en crédits d'investissement allouée aux laboratoires est quant à elle de 90 k€, soit un niveau globalement maintenu en 2024.

En contrepartie d'un financement ministériel acté dans le cadre du COMP, 280 k€ sont en outre prévus pour la mise à niveau de l'équipement de la plateforme paléo environnementale OMEEA au titre de l'investissement numérique et technique en appui de la recherche et 18 k€ au titre de l'action RISE, destinée à faciliter le montage et le dépôt de projets européens.

- Enfin, 170,5 k€ sont prévus pour la destination **Étudiants**, dont 72 k€ pour le projet d'aménagement d'une partie de la cafétéria Lumière sur le campus Porte des Alpes en un tiers-lieu étudiant, accueillant et adapté aux usages actuels.

## 1.2.5. Recettes

Les prévisions de recettes du BI 2025, évaluées à 181,8 M€, se répartissent entre les recettes globalisées (166,3 M€, soit 91,5 % des recettes) et les recettes fléchées (15,5 M€, soit 8,5 % des recettes). À l'instar des enveloppes prévisionnelles en dépenses, mais dans une mesure bien moindre, ces niveaux affichent une hausse au regard des niveaux constatés au cours des exercices précédents.



### 1.2.5.1 Recettes globalisées



Les **recettes globalisées** comprennent toutes les ressources qui n'ont pas d'utilisation prédéterminée. Par principe, toutes les recettes sont censées être globalisées. La subvention pour charges de service public (SCSP) relève ainsi de cette catégorie.

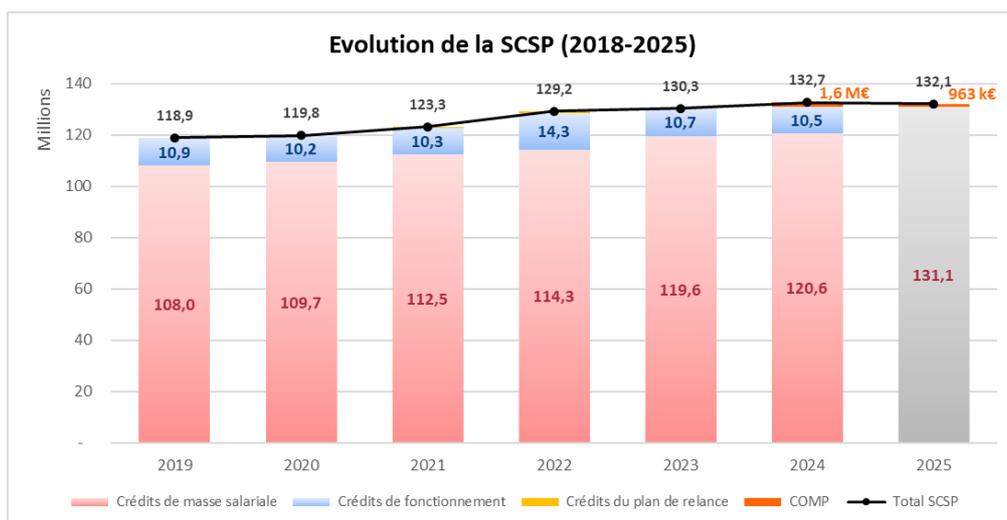
En dépit d'une estimation du montant de la SCSP à la baisse pour l'exercice à venir, le BI 2025 enregistre une hausse de 1,4 % des recettes globalisées par rapport au BR2 2024. Cette hausse s'explique à la fois par les niveaux de financements attendus de la part des partenaires de l'Université et par le dynamisme de son activité.

#### 1.2.5.1.1 Subvention pour charge de service public

En l'absence de transmission préalable de la pré-notification de SCSP 2025, le montant de la SCSP valorisé dans le cadre du BI 2025 correspond à celui communiqué dans le cadre de la notification intermédiaire de l'exercice 2024. Seule a été impactée la ligne des crédits alloués au titre du COMP, afin de se conformer au calendrier prévisionnel de versement précédemment transmis :

- 2024 : 50 % du montant total pluriannuel alloué (soit 1 605 000 euros) ;
- 2025 : 30 % du montant total pluriannuel alloué (soit 963 000 euros) ;
- 2026 : 20 % du montant total pluriannuel alloué (soit 642 000 euros).

Valorisée à un montant total de 132,1 M€, la SCSP constitue la plus significative des recettes globalisées de l'établissement ; elle représente à elle seule 72,6 % des recettes du BI 2025.



Ce montant doit toutefois être appréhendé avec prudence dans l'attente de la pré-notification ministérielle. En effet, le contexte politique actuel et les débats relatifs au projet de loi de finances pour 2025 engendrent une incertitude sur le niveau de financement réel qui sera alloué à l'Université, au regard, par exemple, des discussions en cours sur l'introduction de nouveaux jours de carence dans la fonction publique.

Par ailleurs et ainsi que cela a déjà pu être souligné, le niveau de dotation en masse salariale alloué par l'État présente, sous l'effet du GVT et des nombreuses mesures salariales décidées au niveau national, une décorrélation de plus en plus forte avec les dépenses de personnel sur plafond État réellement supportées par l'Université. Cette tendance devrait encore s'accroître avec l'annonce du relèvement, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, du taux de CAS Pensions de 4 points, mesure annoncée pour l'instant comme non financée par le Ministère, et laissant un nouveau reste à charge sur le budget de l'Université évalué à 2 M€.

De même, malgré un contexte inflationniste, le montant de dotation de fonctionnement allouée par le Ministère n'a pas été revu depuis de nombreuses années.

### 1.2.5.1.2 Recettes propres d'activité

Le caractère prépondérant de la SCSP ne doit pas masquer le dynamisme des recettes propres d'activité qui caractérise également le BI 2025. En effet, les autres recettes globalisées de l'établissement s'établissent, pour 2025, à 34,2 M€, soit un niveau en hausse de 3,3 M€ par rapport aux dernières prévisions de l'exercice 2024.

Un certain nombre de recettes ont tout d'abord été estimées à des niveaux prudents, dans l'attente de la production du compte financier de l'exercice 2024. Ainsi, 4,6 M€ sont prévus au titre des **droits d'inscription**, soit un niveau proposé en très légère progression du montant budgété en 2024 (+234 k€).

Les prévisions relatives aux **recettes de formation continue, aux diplômes propres et à la VAE** (12 M€), à la **taxe d'apprentissage** (333 k€) et aux **financements régionaux** (775 k€) sont également maintenues au niveau prévisionnel de 2024, et

pourront, le cas échéant, faire l'objet d'une révision à l'occasion d'un budget rectificatif.

D'autres sources de financements enregistrent en revanche une évolution plus forte :

- Les financements en provenance de **l'Union européenne**, valorisés à hauteur de 2,6 M€, connaissent une augmentation de 682 K€ par rapport à 2024, principalement due aux conventions portées par la direction des relations internationales (subvention TEDS, subvention de l'académie des enseignants, etc.) ;
- Estimés à 2,7 M€, les financements issus de **l'Agence nationale de la recherche** (ANR) projettent une évolution favorable à hauteur de 623 k€ par rapport à 2024 ;
- Enfin, avec un niveau prévisionnel de 5,8 M€, les subventions accordées par **d'autres financeurs** (collectivités, universités partenaires, organismes de recherche, etc.) progressent de 0,8 M€ par rapport aux prévisions 2024.

Les « **autres recettes** », de nature et d'origine très diverses (mises à disposition, valorisation des locaux, conventions de partenariat diverses, consultations médicales, etc.) augmentent également (+ 0,8 M€), pour s'établir à près de 5 M€.

Ces différentes prévisions conduisent à établir le niveau des recettes propres 2025 à 21,1 M€. Le poids relatif de ces dernières sur le total des recettes budgétaires se maintient ainsi à 11,6 %, contre 11,5 % constaté en 2023 et 11,6 % estimé pour 2024.

#### 1.2.5.2 Recettes fléchées



Les **recettes fléchées** constituent une exception au principe de globalisation des recettes et ont une utilisation prédéterminée par le financeur. Elles sont destinées à des dépenses explicitement identifiées, potentiellement réalisées sur un exercice différent de celui de leur encaissement. Elles font par ailleurs l'objet d'un suivi spécifique dès leur commencement et jusqu'à leur achèvement.

Le tableau n° 8 de la liasse budgétaire permet le suivi des opérations pluriannuelles liées aux recettes fléchées en retraçant l'exécution passée et prévisionnelle des encaissements attendus ainsi que la réalisation et la prévision des dépenses afférentes. Son objectif principal est la mise en exergue des déséquilibres que ces opérations pourraient engendrer sur le solde budgétaire et donc la trésorerie de l'établissement.

Pour mémoire, le conseil d'administration de l'Université a approuvé par délibération du 31 mai 2024 quatre critères cumulatifs permettant de qualifier les opérations sur recettes fléchées. Ces critères sont les suivants :

- Action précise et ciblée ;
- Existence d'un engagement formalisé vis-à-vis d'un tiers financeur, auprès duquel une justification financière de consommation des crédits conditionne le versement de la recette ;
- Echancier de réalisation des recettes et des dépenses induisant un décalage de trésorerie pour un ou plusieurs exercices civils ;
- Montant total de l'opération supérieur ou égal à 500 000 €.

Le périmètre des recettes fléchées recouvre donc les opérations financières substantielles de l'Université, au premier rang desquelles l'opération La Ruche, financée à hauteur de 66,4 % par l'État, la Région Auvergne Rhône-Alpes, et d'autres collectivités publiques. Depuis 2024, ce périmètre recouvre également la partie portée par notre Université du projet BAUHAUS4EU, sélectionné en 2024 par la Commission européenne dans le cadre de son appel à projets lancé en octobre 2023.

L'objectif de cette alliance européenne est de constituer un campus européen commun et une communauté de recherche et d'éducation pour ses étudiants et personnels. Elle collaborera étroitement avec ses écosystèmes régionaux afin de cocréer des solutions pour la transition vers un avenir résilient, durable et inclusif, autour de thématiques partagées telles que le patrimoine bâti, les disparités entre zones urbaines et zones rurales, l'économie solidaire et le multilinguisme. 1,3 M€ de recettes est attendu sur ce projet en 2025, sur les 1,6 M€ alloué à l'Université.

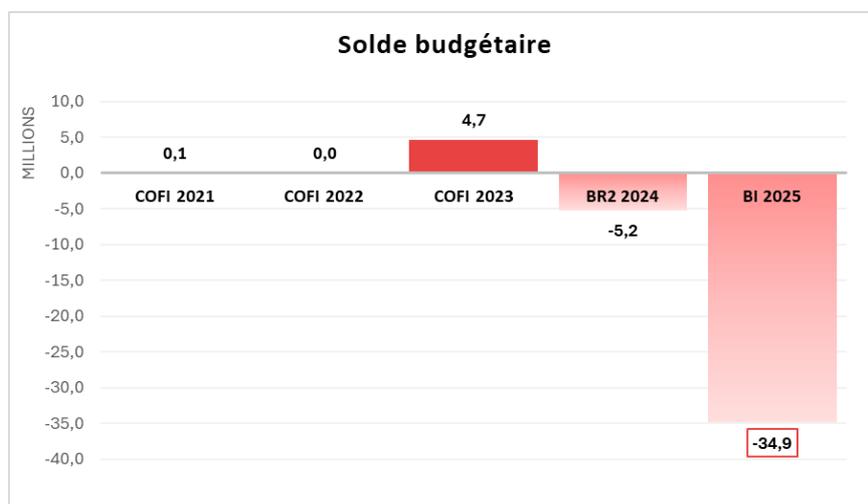
La prévision totale des recettes sur opérations fléchées de l'exercice 2025 s'établit à 15,5 M€, soit 8,5 % du total des prévisions de recettes du budget. Les prévisions de dépenses sur opérations fléchées affichent quant à elles un niveau bien plus élevé, à hauteur de 37,6 M€. Ce montant, qui s'explique par le niveau des décaissements attendus en 2025 sur le projet La Ruche (36,3 M€), conduit à projeter un solde budgétaire négatif pour ces opérations et un prélèvement sur la trésorerie fléchée à hauteur de 22,1 M€. Cette diminution conséquente du niveau de trésorerie, impliquera en 2025 un pilotage resserré des calendriers d'encaissements et de décaissements prévisionnels.

### 1.2.6. Solde budgétaire



Le **solde budgétaire** traduit l'impact sur la trésorerie des flux budgétaires de l'année (encaissements - décaissements) générés par l'activité de l'Université, quel que soit l'exercice du fait générateur.

La programmation des dépenses et des recettes de l'exercice 2025 retracée dans les précédents développements projette un solde budgétaire prévisionnel de -34,8 M€.



Le caractère négatif du solde budgétaire ne traduit pas en lui-même un élément de mauvaise gestion ou de mauvaise santé financière de l'établissement. La survenance

d'un déficit important était d'ailleurs anticipée par l'établissement depuis plusieurs années, en lien avec l'exécution du calendrier des travaux de l'opération La Ruche, et la part du projet autofinancée par l'Université.

La hausse du coût de l'opération due au contexte inflationniste de ces dernières années, dont les conséquences financières restent à la charge de l'établissement, les diverses mesures nationales de revalorisation salariale non compensées et la récente annonce du relèvement du taux de CAS Pensions sont cependant venues aggraver ce déficit prévisionnel de manière conséquente. En 2025, la prévision de déficit est encore accentuée en lien avec la mise en œuvre du COMP, à hauteur de 1,8 M€.

Le caractère fortement déficitaire du solde budgétaire 2025 présente un impact direct sur la trésorerie de l'établissement, dont le niveau projeté au 31 décembre 2025 constitue un point de vigilance pour l'établissement.

### 1.2.7. Restes à payer



Les **restes à payer (RAP)** correspondent à la somme des engagements souscrits et les paiements effectués sur ces engagements (soit AE consommées - CP consommés, tous exercices confondus). Cet indicateur permet d'avoir une visibilité sur les flux financiers futurs, et témoigne d'une éventuelle rigidité de la prévision budgétaire.

Principalement en lien avec l'achèvement du gros œuvre de l'opération La Ruche prévu pour 2025, le stock global des RAP est projeté en très forte diminution pour l'exercice à venir (- 30,2 M€ par rapport aux prévisions du BR2 2024). Ce stock devrait donc atteindre un niveau de 8,1 M€ au 31 décembre 2025.

Ce niveau, en nette réduction des exercices précédent, devrait alléger pour les exercices à venir la forte rigidité qui pèse sur les prévisions de dépenses de l'établissement.

## 2. Équilibre financier

---

### 2.1. Tableau d'équilibre financier



Le tableau d'équilibre financier met en évidence les besoins et les moyens de couverture mobilisables pour toutes **les opérations ayant un impact sur la trésorerie**, qu'il s'agisse d'opérations budgétaires (solde budgétaire) ou non budgétaires (opérations au nom et pour le compte de tiers, autres encaissements et décaissements sur comptes de tiers, TVA, etc.).

La variation de trésorerie de l'exercice, présentée ici est donc éclairée à la fois par le solde budgétaire, l'équilibre financier qui en résulte après prise en compte de l'impact en trésorerie des opérations non budgétaires et enfin par le solde de trésorerie liée aux opérations fléchées.

L'équilibre financier prévu au BI 2025 se réalise par un prélèvement sur la trésorerie de 34,9 M€. Les opérations au nom et pour le compte de tiers et les opérations non

budgétaires étant à ce stade projetées à l'équilibre, ce prélèvement trouve son origine exclusive dans le déficit du solde budgétaire commenté ci-dessus.

La trésorerie fléchée devrait être mobilisée à hauteur de 22,1 M€ (représentant 63,2 % du prélèvement total), tandis que la trésorerie globalisée sera prélevée à hauteur de 12,8 M€.

## 2.2. Tableau des opérations pour compte de tiers



Le tableau des **opérations pour comptes de tiers** retrace les opérations traitées, en comptabilité générale en encaissements/décaissements, uniquement en comptes de tiers, **hors suivi budgétaire**. En cas de déséquilibre sur un exercice entre les encaissements et décaissements liés à ces opérations, celles-ci contribuent à la variation de trésorerie de l'organisme et doivent donc figurer sur une ligne dédiée du tableau d'équilibre financier.

Compte tenu de la stabilité des opérations gérées en compte de tiers et de leur impact prévisionnel nul sur la trésorerie, ce tableau n'appelle aucune analyse au stade du BI 2025.

## 3. Analyse de la soutenabilité

### 3.1. Tableaux de situation patrimoniale



L'objectif de la **comptabilité générale, dite « en droits constatés »**, consiste à organiser des données financières en enregistrant les opérations ayant un impact sur le patrimoine et la caisse d'une entité, et ce afin de disposer d'une connaissance exhaustive dudit patrimoine et de permettre la justification des actes effectués auprès de tiers. Il ne s'agit pas seulement de savoir ce dont l'Université dispose en trésorerie sur son compte bancaire, mais également d'apprécier ses biens, ses créances et ses dettes, ainsi que les engagements qu'elle peut être amenée à honorer dans le futur.

En comptabilité générale, les charges et les produits sont comptabilisés au moment de leur constatation et font l'objet d'un rattachement à l'exercice. L'impact se produit au moment du service fait, lequel revient à constater une dette de l'établissement vis-à-vis d'un tiers.

#### 3.1.1. Compte de résultat prévisionnel

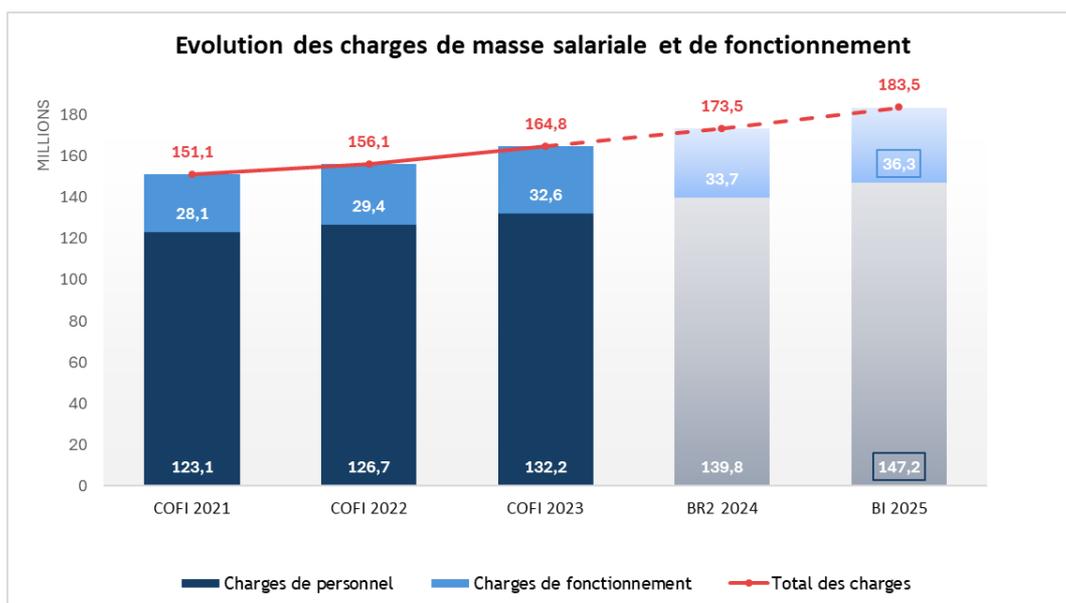


Le **compte de résultat** retrace, hors investissements, les appauvrissements et enrichissements attendus sur l'exercice, qu'ils soient monétaires ou non. Le **résultat net comptable** correspond au bénéfice ou au déficit de la période, mesuré par la différence entre les produits et les charges (au sens comptable) de l'exercice. Il mesure les ressources nettes restant à l'établissement à l'issue de l'exercice.

Les dépenses décaissables sont celles qui entraînent des sorties de caisse directes, tandis que les charges non décaissables sont celles qui n'entraînent pas de mouvements financiers directs (par exemple les dotations aux amortissements).

##### 3.1.1.1 Évolution des prévisions de charges de masse salariale et de fonctionnement

En comptabilité générale, le compte de résultat prévisionnel du BI 2025 projette un niveau de charges à hauteur de 183,5 M€, en progression de 5,8 % (10,1 M€) par rapport aux dernières prévisions de l'exercice 2024.



À l’instar des prévisions en comptabilité budgétaire, l’augmentation des charges prévisionnelles concerne tant celles de personnel (+7,4 M€) que celles de fonctionnement (+2,6 M€), et s’explique par les différents facteurs commentés précédemment : contexte inflationniste et hausse des coûts énergétiques, augmentation du taux du CAS Pensions annoncée pour 2025, dynamisme des contrats de recherche et d’enseignement, déploiement du COMP, GVT, etc.

De façon plus détaillée, la décomposition des charges est la suivante :

Ei 2025	
Charges de personnel (NA)	141 540 668
Charges de personnel (conventions)	5 654 141
<b>ss-total Charges de personnel</b>	<b>147 194 809</b>
Charges de fonctionnement (NA)	19 306 190
Charges de fonctionnement (conventions)	5 443 638
Dotation aux amortissements et aux provisions	11 572 454
<b>ss-total Charges de fonctionnement</b>	<b>36 322 282</b>
<b>total Charges</b>	<b>183 517 091</b>

Ainsi que cela a déjà pu être souligné, la progression très marquée des **charges de personnel** depuis l’exercice 2023, due à d’importants facteurs exogènes à l’établissement et aux campagnes d’emplois conduites en 2023 et 2024, constitue un point de vigilance pour l’établissement.

Le contexte budgétaire contraint ne permettant pas aux produits encaissables d’évoluer dans des proportions comparables, l’indicateur relatif au **poinds de la masse salariale** s’établit, pour 2025, au niveau prévisionnel de 88 %. Il dépasse ainsi de 5 points le taux actuel d’alerte fixé au niveau ministériel. Ce niveau particulièrement élevé tient pour une partie très significative des mesures nationales non compensées, pour un total de 4,9 M€ (en incluant le CAS pension). Il témoigne de la rigidité qui pèse aujourd’hui sur les dépenses de l’établissement, et la réduction de ses marges de manœuvre. Cet indicateur constitue un point d’attention

majeur pour l'établissement, et explique le choix de mener en 2025 une campagne d'emplois particulièrement contrainte.

Les **charges de fonctionnement** du BI 2025 présentent quant à elles un niveau bien supérieur à celui des dépenses de fonctionnement issues de la comptabilité budgétaire. Les charges de fonctionnement sont en effet constituées à la fois des dépenses en droits constatés (y compris celles du compte 633) et des charges calculées (amortissements, provisions, charges à payer, charges constatées d'avance). Elles comprennent notamment, pour la première fois en 2025, 72 454 € au titre de l'amortissement lié au bâtiment de la maison internationale des langues et des cultures (MILC) intégré à l'actif de l'Université en 2024. Cet amortissement est toutefois totalement neutralisé par une inscription au même niveau d'une quote-part de la subvention de l'ANR ayant permis le financement de l'opération.

Au total, les prévisions de dotations aux amortissements, dépréciations et provisions (DAP) s'élèvent à 11,6 M€, soit un niveau proche de celui des dernières prévisions de l'exercice 024 (11,5 M€). Il est relevé que si la part non compensée de ces charges non décaissables diminue en 2025, la DAP nette pèse cependant à hauteur de 3,7 M€ sur le résultat prévisionnel de l'exercice.

### 3.1.1.2 Évolution des prévisions de produits

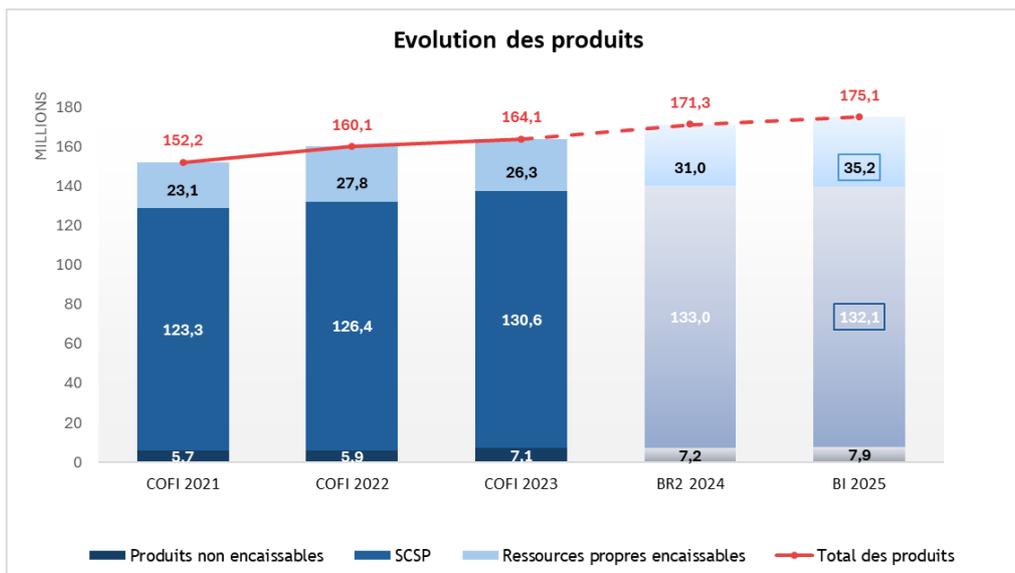


Les **produits encaissables** génèrent des rentrées directes de trésorerie tandis que les **produits non encaissables** n'en génèrent pas (par exemple la reprise au compte de résultat de la quote-part de subventions d'équipement).

Les **ressources propres** correspondent à l'ensemble des produits encaissables hors SCSP.

Les produits prévisionnels de l'exercice 2025 s'élèvent quant à eux à 175,1 M€, et progressent donc de 3,9 M€ par rapport à 2024.

Seule la prévision de SCSP affiche un niveau en diminution par rapport à l'exercice précédent, dû au calendrier de versement des financements liés au COMP. Les ressources propres de l'établissement, de même que ses produits non encaissables, affichent quant à eux une évolution favorable.



Plus précisément, en lien notamment avec l'essor bénéfique attendu sur les contrats pluriannuels et la contraction de la SCSP valorisée, le **poids des ressources propres encaissables** augmente en 2025 pour se situer à 21 %, contre 18,9 % au stade du BR2 2024. Ce ratio positif, très éloigné de la zone d'alerte ministérielle fixée à 13 %, est à mettre en lien avec la multiplication des réponses aux appels à projets proposée par l'établissement et devrait être confirmée sous l'effet, notamment, du projet RISE déployé dans le cadre du COMP. Par rapport à l'exercice 2023, on peut également relever l'incidence du développement des formations ouvertes en alternance.

Le niveau de la quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice fait quant à lui l'objet d'une estimation prudente (6,9 M€). Les prévisions 2025 intègrent par ailleurs une reprise sur la provision pour risque constituée en 2023 à la suite du contentieux engagé avec l'une des entreprises attributaires d'un marché du chantier La Ruche. L'avis rendu en septembre 2024 sur ce contentieux par le Comité consultatif interrégional de règlement amiable des différends relatifs aux marchés publics de Lyon (CCIRA) a en effet rejeté l'ensemble des demandes formulées par la partie adverse à l'Université.

Ces éléments favorables ne parviennent pas toutefois à compenser la très forte hausse des charges, de nature notamment exogène, qui pèse sur l'équilibre financier de l'établissement.

### 3.1.1.3 Résultat prévisionnel

Les prévisions de produits affichant un niveau bien inférieur à celui des charges prévisionnelles, le déficit prévisionnel pour 2025 s'élève à 8,4 M€, soit un niveau en nette dégradation de celui constaté les exercices précédents, qui doit également constituer un point de vigilance pour l'établissement.

L'augmentation des charges dues aux choix portés par l'Université, issue notamment de ses deux précédentes campagnes d'emplois, avait été anticipée. Les prévisions de l'exercice 2025 traduisent néanmoins le poids des mesures exogènes qui pèsent sur l'établissement, sans contrepartie financière de la part de sa tutelle.

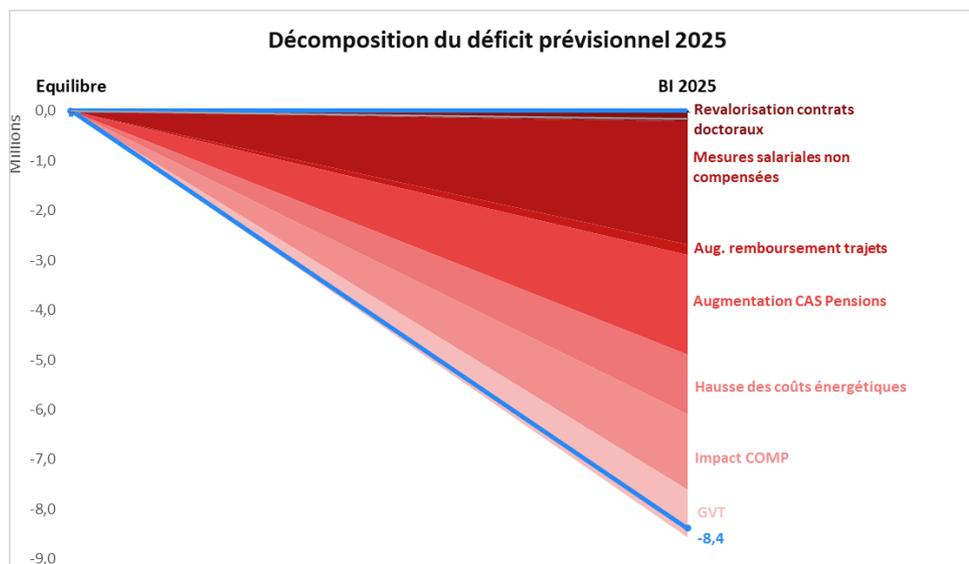
Ainsi, sans même tenir compte de l'inflation particulièrement marquée au cours des exercices précédents, le niveau de déficit prévu pour 2025 s'explique essentiellement par des facteurs indépendants de l'établissement :

- La hausse du coût des fluides, à la suite de la crise énergétique de 2022 ;
- La part des mesures salariales non compensées, issues du relèvement du point d'indice survenu en 2022 et des « mesures Guérini » adoptées en 2023 ;
- L'augmentation du taux de CAS Pensions annoncée pour 2025 ;
- La revalorisation des contrats doctoraux et l'augmentation du taux de remboursements des trajets domicile-travail, décidées au niveau national.

En 2025, ces cinq facteurs représentent à eux seuls un reste à charge de 6,1 M€ pour l'établissement.

Outre ces éléments, il convient de tenir compte des impacts financiers issus du déploiement du COMP, dont le modèle économique a été conçu en tenant compte d'une participation financière substantielle de la part de l'Université. Le financement du Ministère vient en effet compléter des actions stratégiques engagées par l'établissement, tandis que d'autres dépenses nouvelles comme le déploiement du tri sélectif restent à sa charge.

Enfin, il est également possible d'éclairer le déficit prévisionnel du BI 2025 au regard de la charge annuelle mécanique que représente pour l'établissement le GVT. En 2025, son évolution participe pour 954 k€ à la dégradation du résultat inscrit au budget. Or, en raison de la structure en emplois et de la pyramide des âges, l'Université n'a qu'une prise limitée sur cette évolution, non compensée par l'État depuis 2018. Le GVT constitue ainsi un défi pour l'établissement qui se donne pour objectif, progressivement, de parvenir à absorber cette charge supplémentaire.



### 3.1.2. Capacité/Insuffisance d'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) ou l'insuffisance d'autofinancement (IAF) correspond à l'ensemble des ressources financières générées par les opérations de gestion de l'établissement et dont il pourrait disposer pour couvrir ses autres besoins (CAF) ou qui lui manquent pour couvrir ses autres besoins (IAF). Elle mesure



donc la capacité de ce dernier à financer, sur ses propres ressources, les besoins liés à son existence, tels que les investissements ou les remboursements de dettes.

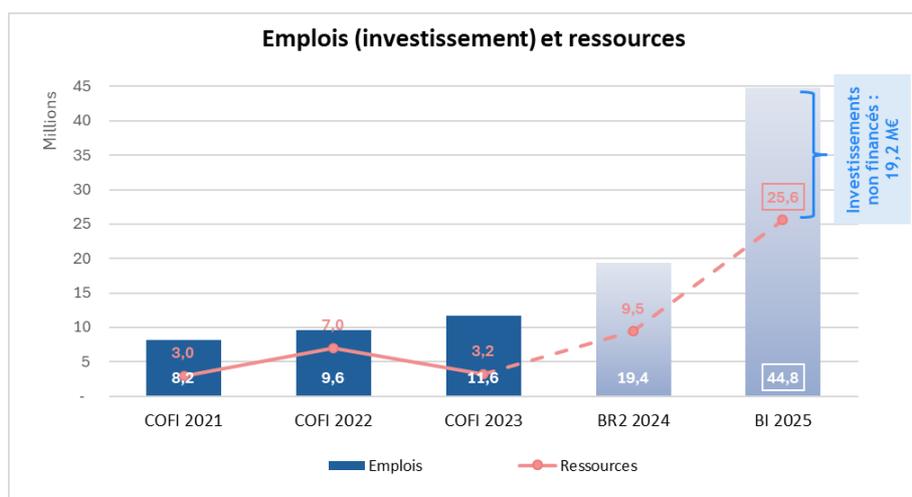
Malgré l'amélioration du solde des opérations sans impact sur la trésorerie (amortissements et provisions), la forte dégradation des prévisions budgétaires conduit l'Université à présenter, pour la première fois en 2025, une IAF à hauteur de 4,7 M€.

Ce niveau, qui place bien entendu l'établissement dans la zone d'alerte ministérielle, traduit les effets du contexte budgétaire national et des décisions ministérielles sur la situation financière de l'Université, et l'absence de marges de manœuvre qui en résulte pour elle.

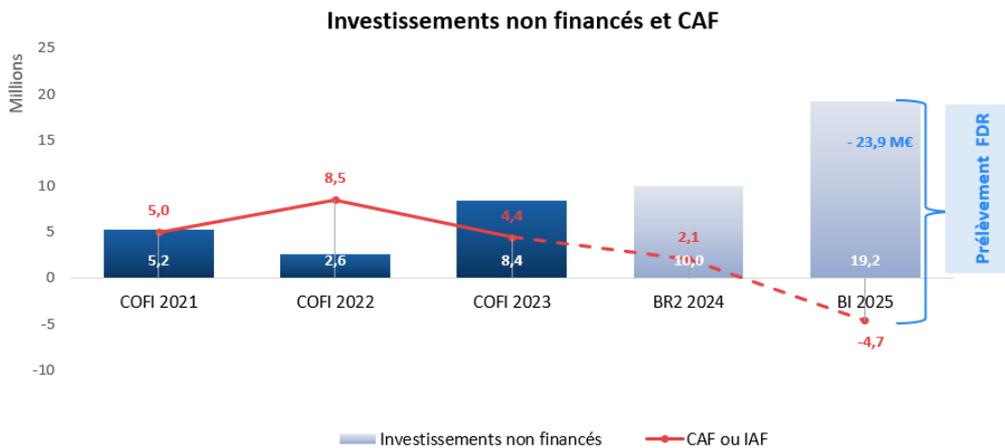
### 3.1.3. Emplois et ressources

En corollaire des prévisions budgétaires, les emplois (dépenses d'investissement en droits constatés) s'établissent au BI 2025 à 44,8 M€, soit un niveau prévisionnel en hausse de 25,4 M€ par rapport à l'exercice 2024.

Dans une logique de comptabilisation en droits constatés, les ressources (recettes d'investissement en comptabilité générale) sont quant à elles projetées à 25,6 M€ (soit + 16,1 M€ par rapport au BR2 2024).



Ces ressources permettent de couvrir 57,1 % des investissements prévus, mais laissent un niveau d'emplois non financés par des tiers de 19,2 M€. Celui-ci s'ajoute au niveau de l'IAF projetée pour 2025 pour conduire à une diminution prévisionnelle du fonds de roulement de l'Université à hauteur de 23,9 M€.

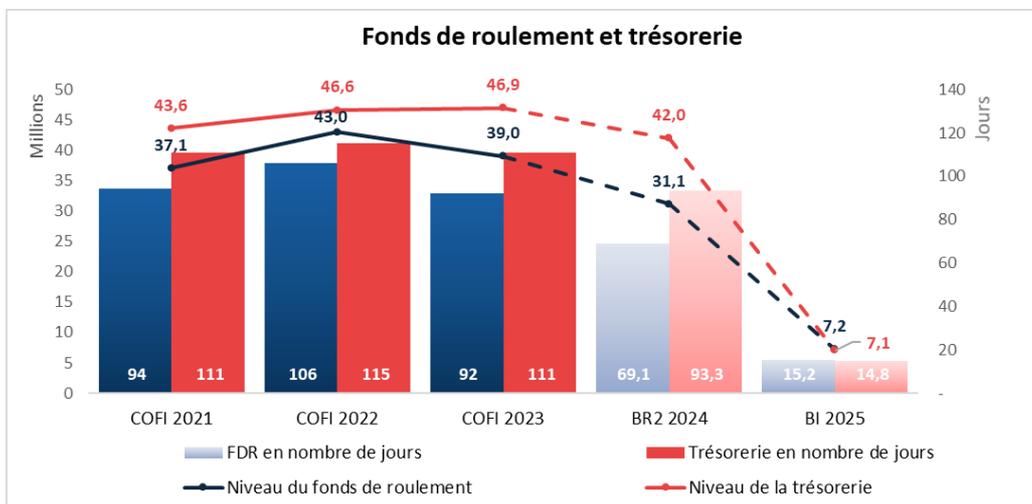


### 3.1.4. Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie

Le **fonds de roulement** (FDR) constitue un excédent de ressources stables qui va permettre de financer une partie des besoins à court terme de l'établissement autrement appelés besoins en fonds de roulement. En comptabilité budgétaire, il correspond à la somme des excédents que l'établissement a dégagés au cours du temps. Si le fonds de roulement est positif, l'équilibre financier est donc respecté et l'établissement dispose grâce au fonds de roulement d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses autres besoins de financement à court terme.

La **trésorerie** correspond aux liquidités dont l'établissement dispose quoiqu'il arrive et quasi immédiatement. En terme comptable, c'est la différence entre le fonds de roulement de la structure et son besoin en fonds de roulement.

La trésorerie est évaluée à sa capacité à répondre à un besoin de financement mesuré en jours de dépenses décaissables de fonctionnement. Une dégradation de cet indicateur pourrait conduire l'établissement à ne plus être en mesure de répondre à ses obligations.



Avec un prélèvement de 23,9 M€ prévu au BI 2025, le **fonds de roulement** est projeté au 31 décembre 2025 à 7,2 M€, représentant 15,2 jours de charges de fonctionnement décaissables. Ce niveau, qui devra être réévalué au regard de l'atterrissage constaté au compte financier 2024, place l'Université juste au-dessus du seuil d'alerte ministériel fixé à 15 jours.

Si une forte diminution du fonds de roulement avait été anticipée en amont du lancement du projet de reconfiguration du campus Porte des Alpes, force est de

constater que l'évolution du coût de l'opération La Ruche, due à l'inflation constatée sur les derniers exercices, a substantiellement renforcé le niveau de mobilisation de ses ressources propres par l'Université. Or, les mesures de revalorisation salariale décidées au niveau national, couplées à l'envolée des dépenses énergétiques et au relèvement du taux de CAS Pensions, contraignent trop fortement l'Université pour lui permettre de reconstituer ses réserves. Ces constats, dans un contexte d'incertitude nationale et de baisse de contribution de l'État mais aussi d'augmentation des contraintes, doivent amener une réflexion sur le modèle économique de l'établissement. Ce défi concerne tous les établissements du supérieur, mais l'Université Lumière Lyon 2 doit l'anticiper pour prendre en compte l'ouverture de la Ruche et des services associés en 2026 qui devrait occasionner une dépense supplémentaire évaluée à près de 2 M€ en année pleine.

Ces différents éléments expliquent également le niveau prévisionnel de **trésorerie** affiché par le BI 2025. Prélevée de 34,9 M€, la trésorerie de l'Université ne serait plus que de 7,1 M€ au 31 décembre 2025, soit un niveau représentant seulement 14,8 jours de charges de fonctionnement décaissables, inférieur de moitié au seuil d'alerte ministériel (30 jours). De même que pour le fonds de roulement, ce niveau devra toutefois être revu une fois connus les résultats du prochain compte financier.

Enfin, en perspective des niveaux prévisionnels de la trésorerie et du fonds de roulement, le niveau du besoin en fonds de roulement (BFR) s'élève à 150 k€, soit un niveau très légèrement positif, illustrant les décalages peu favorables pour l'établissement entre les encaissements et les décaissements relatifs aux opérations pluriannuelles.

## 3.2. Plan de trésorerie



La bonne appréhension de la trésorerie permet d'ajuster les financements aux besoins de décaissement, d'éviter la constitution de disponibilités superflues ou à l'inverse des tensions sur la trésorerie.

Les temps fort d'abondement et de mobilisation de la trésorerie ont été placés au plus près de chaque mois grâce à un travail conjoint mené entre l'agence comptable et la direction de l'immobilier. Le niveau prévisionnel de prélèvement sur la trésorerie, exceptionnellement élevé en 2025, impliquera en effet un pilotage mensuel, lequel devra encore se renforcer au cours des exercices suivants au regard du niveau final de trésorerie projeté au 31 décembre.

Pour 2025, le plan prévisionnel témoigne d'une sécurisation du niveau de trésorerie mois par mois, malgré l'importance des projets engagés. Un net décrochage s'amorce cependant en fin d'année, avec des prévisions de décaissements à hauteur de 24,7 M€ en décembre. La nécessité d'anticiper au maximum l'émission des titres et la facturation des prestations sera ainsi particulièrement prégnante en 2025.

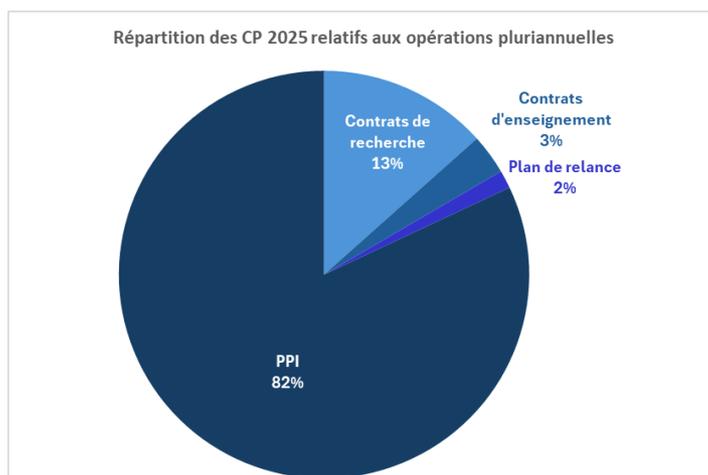
### 3.3. Tableaux relatifs aux opérations pluriannuelles



Les tableaux relatifs aux opérations pluriannuelles n'ont pas vocation à recenser l'ensemble des engagements juridiques prévus dans le tableau des autorisations budgétaires. Ils ciblent les opérations pluriannuelles significatives d'un point de vue financier (en dépenses et/ou recettes) et permettent, en conséquence, d'apprécier la soutenabilité de ces opérations sur leur durée.

Les opérations pluriannuelles suivies dans le cadre de la liasse budgétaire se répartissent entre quatre catégories :

- Les opérations immobilières inscrites au PPI de l'établissement, qui présentent un poids prédominant au sein de ces opérations (82 % des CP budgétés) et qui mobilisent principalement des crédits d'investissement ;
- Les contrats de recherche (13 % des CP prévus en 2025) ;
- Les contrats d'enseignement (3 % des CP prévus en 2025) ;
- Les opérations conduites dans le cadre du Plan de relance, en voie d'achèvement en 2025 (2 % des CP 2025 relatifs aux opérations pluriannuelles).



Elles représentent un volume financier total pluriannuel de 98,6 M€, financés à hauteur de 76,9 M€ par des tiers, et à hauteur de 21,7 M€ (dont 20,3 M€ pour La Ruche) par l'Université.

Ainsi que cela a pu être précédemment commenté, les prévisions de l'exercice 2025 se caractérisent par un très fort niveau d'exécution des opérations inscrites au PPI (36,6 M€ en CP, contre 13,6 M€ d'encaissements attendus) et le dynamisme attendu sur les activités liées aux contrats de recherche (près de 6 M€ en CP, contre 4,2 M€ en RE).

Le BI 2025 présente en conséquence un solde budgétaire négatif de 24,5 M€ au titre des opérations pluriannuelles. L'achèvement des grandes opérations inscrites au PPI, au premier rang desquelles la construction du nouveau Learning Center, devrait toutefois induire une amélioration de ce solde pour les exercices à venir. En effet, le total des restes à décaisser (restes à engager + restes à payer sur AE consommées) au titre de ces opérations sur les exercices 2026 et suivants, de 12,2 M€, est inférieur au total des restes à encaisser, de 16,4 M€.

### 3.4. Tableau de synthèse budgétaire et comptable

Ce tableau a pour objet de rassembler tous les **agrégats significatifs** de comptabilité budgétaire et de comptabilité générale issus des différents autres tableaux de la liasse budgétaire. Il constitue un des vecteurs essentiels de l'analyse de la **soutenabilité budgétaire** et doit permettre aux tutelles et à l'autorité chargée du contrôle de disposer d'une information complète sur la santé financière de l'organisme.



Il matérialise et explique les écarts entre la variation du fonds de roulement (haut de bilan, création de richesse potentielle) et le solde budgétaire (bas de bilan, création de trésorerie effective hors opérations non budgétaires). Ces éléments permettent d'analyser la formation du BFR liée aux opérations non budgétaires. Il évalue par ailleurs les **restes à payer (RAP)**, qui permettent d'appréhender la soutenabilité sur le moyen et le long terme puisqu'ils représentent un montant de décaissements à venir incontournable, correspondant à la somme des CP restant à mobiliser. Les RAP peuvent ainsi s'apparenter à de la « quasi-dette » et doivent faire l'objet d'une attention toute particulière.

Les écarts entre comptabilité budgétaire et comptabilité générale proviennent de quatre natures d'opérations :

- Des opérations ayant donné lieu à encaissement ou décaissement mais dont le fait générateur ne se situe pas sur l'exercice et qui sont de ce fait retraitées en comptabilité générale : charges constatées d'avance ou à payer, produits constatés d'avance ou à recevoir ;
- Des opérations inscrites en comptabilité générale mais non budgétaires car ne donnant pas lieu à mouvement de trésorerie, les dotations aux amortissements et leur corollaire en recette, la quote-part de subvention reprise au résultat, les provisions et reprises sur provisions, certaines annulations de charges ou produits sur exercices antérieurs... ;
- Des opérations budgétaires et comptables ayant des faits générateurs sur des exercices différents : restes à recouvrer sur produits de l'exercice, recouvrements au titre d'exercices antérieurs, factures de l'exercice non soldées au 31 décembre ou paiement de factures de l'exercice précédent ;
- Enfin, les opérations d'investissement qui figurent dans le solde budgétaire mais pas dans le résultat comptable.

Le retraitement de ces opérations permet de passer du résultat comptable au solde budgétaire et inversement.

Le tableau de synthèse budgétaire et comptable présenté pour l'exercice 2025 reprend l'ensemble des éléments présentés ci-dessus et fera l'objet d'une analyse plus détaillée au stade du compte financier 2025.

## 3.5. Principaux indicateurs financiers

Le tableau ci-dessous récapitule les principaux indicateurs financiers, mobilisés pour apprécier la soutenabilité budgétaire et la solidité de la situation financière des EPSCP.

Les valeurs sont affectées d'un code couleur selon qu'elles se situent en deçà des seuils ministériels en vigueur (en vert), qu'elles relèvent d'une alerte (en rouge) ou qu'elles appellent à la vigilance (en orange).

Indicateurs	Calcul	Seuils ministériels	COFI 2021	COFI 2022	COFI 2023	BR2 2024	BI 2025
<b>Equilibre financier</b>							
Taux de déficit	Résultat / Total des produits	Vigilance : entre 0 et 2 % Alerte : inférieur à 0%	0,7%	2,5%	-0,5%	-1,3%	-4,8%
CAF/IAF	Produits encaissables - Charges décaissables	Alerte : inférieur à 0	5,0 M€	8,5 M€	4,4 M€	2,1 M€	-4,7 M€
Marge de manœuvre dégagée annuellement pour investir	CAF / Produits encaissables	Vigilance si 1% > taux > 0,5% Alerte si 0,5% > taux	3,4%	5,5%	2,8%	1,3%	-2,8%
<b>Cycle d'exploitation</b>							
FDR en nombre de jours	(FDR/Charges décaissables) x 360	Alerte si inférieur à 15 jours	94,3	106,2	92,1	69,1	15,2
Trésorerie en nombre de jours	(Trésorerie/Charges décaissables) x 360	Alerte si inférieur à 30 jours	110,9	115,2	110,8	93,3	14,8
BFR	Actif circulant - Dettes circulantes		-6,5 M€	-3,6 M€	-7,9 M€	-10,6 M€	149 629 €
<b>Financement de l'activité</b>							
Equilibre économique	Charges décaissables / Produits encaissables	Vigilance : 100% > taux > 98% Alerte : taux > à 100%	96,6%	94,5%	97,2%	98,7%	102,8%
Poids des charges de personnel	Charges de personnel / Produits encaissables	Vigilance : entre 83% et 82% Alerte : taux > à 83%	84,0%	82,2%	84,3%	85,2%	88,0%
Poids des charges de fonctionnement décaissables	Charges de fonct. décaissables / Produits encaissables		12,6%	12,3%	12,9%	13,5%	14,8%
Poids des ressources propres	Ressources propres / Produits encaissables	Vigilance : entre 15% et 13% Alerte : taux < à 13%	15,8%	18,0%	16,8%	18,9%	21,0%
<b>Investissements</b>							
Poids DAP sur les charges de fonct. décaissables	DAP / Charges de fonctionnement décaissables		52,6%	54,8%	60,8%	51,7%	46,8%
Auto financement des investissements	CAF / Investissements (emplois)	Vigilance : 30% > taux > 20% Alerte : taux < 20 %	60,5%	88,5%	38,1%	10,7%	-10,4%
<b>Indicateurs budgétaires</b>							
Poids relatif des RAP	Stock de RAP / (CP de personnel + CP d'investissement)		32,8%	18,7%	158,3%	97,8%	12,0%
Poids relatif des dépenses de personnel	CP de personnel / (CP de personnel + CP de fonctionnement)		88,3%	88,4%	88,6%	87,4%	86,5%
Poids des recettes propres	Recettes propres / Recettes budgétaires		10,1%	10,0%	11,5%	11,4%	11,6%

## 4. Impact financier du COMP

La mise en œuvre du COMP, telle que prévue dans le cadre des circulaires des 22 mars 2023 et 5 octobre 2023, implique un suivi de l'utilisation des crédits alloués au titre de ce dispositif par le Ministère.

La budgétisation des moyens nécessaires à la réalisation des actions contractualisées avec l'État est prévue, pour les exercices 2024, 2025 et 2026 de la façon suivante :

TOTAL COMP								
	BR2 2024		BI 2025		2026		TOTAL	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
MS	805 130	805 130	1 740 296	1 740 296	1 968 296	1 968 296	<b>4 513 722</b>	<b>4 513 722</b>
F	255 000	255 000	738 187	738 187	791 636	791 636	<b>1 784 823</b>	<b>1 784 823</b>
I	758 123	758 123	308 217	308 217	218 000	218 000	<b>1 284 340</b>	<b>1 284 340</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 818 253</b>	<b>1 818 253</b>	<b>2 786 700</b>	<b>2 786 700</b>	<b>2 977 932</b>	<b>2 977 932</b>	<b>7 582 885</b>	<b>7 582 885</b>

Le montant total du COMP, de 7,6 M€, recouvre d'une part les dépenses financées par le Ministère dans le cadre de la SCSP (pour mémoire, 3,2 M€), et celles financées sur ressources propres de l'établissement (4,4 M€).

Le détail des prévisions par objectifs et par actions permet de souligner la forte impulsion qui sera notamment donnée, en 2025, à la mise en œuvre des objectifs « Formation », « Recherche », et « Gestion et pilotage ».

OBJECTIF 1 : FORMATION					
Actions		BR2 2024	BI 2025	2026	TOTAL
Transformation de l'offre de formation	MS	60 000	244 416	274 416	<b>578 832</b>
	F	0	0	0	<b>0</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	60 000	244 416	274 416	<b>578 832</b>
Ouverture de formations à l'alternance	MS	0	180 000	180 000	<b>360 000</b>
	F	0	0	0	<b>0</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	180 000	180 000	<b>360 000</b>
Architecte accompagnateur de parcours (VAE)	MS	0	33 750	45 000	<b>78 750</b>
	F	0	0	0	<b>0</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	33 750	45 000	<b>78 750</b>
<b>TOTAL OBJ 1</b>		<b>60 000</b>	<b>458 166</b>	<b>499 416</b>	<b>1 017 582</b>

<b>OBJECTIF 2 : RECHERCHE</b>					
<b>Actions</b>		<b>BR2 2024</b>	<b>BI 2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Données recherche</b>	MS	0	0	0	<b>0</b>
	F	0	0	67 500	<b>67 500</b>
	I	0	0	100 000	<b>100 000</b>
	Total Action	0	0	167 500	<b>167 500</b>
<b>Plateforme OMEAA</b>	MS	0	0	0	<b>0</b>
	F	0	0	0	<b>0</b>
	I	0	280 000	0	<b>280 000</b>
	Total Action	0	280 000	0	<b>280 000</b>
<b>France 2030</b>	MS	22 750	156 000	156 000	<b>334 750</b>
	F	0	0	0	<b>0</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	22 750	156 000	156 000	<b>334 750</b>
<b>Projet RISE</b>	MS	165 000	205 000	205 000	<b>575 000</b>
	F	0	40 000	43 250	<b>83 250</b>
	I	0	18 000	18 000	<b>36 000</b>
	Total Action	165 000	263 000	266 250	<b>694 250</b>
<b>Labellisation HSR4R</b>	MS	0	37 500	45 000	<b>82 500</b>
	F	0	1 000	1 500	<b>2 500</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	38 500	46 500	<b>85 000</b>
<b>Ecoles graduées</b>	MS	0	22 500	22 500	<b>45 000</b>
	F	0	60 000	60 000	<b>120 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	82 500	82 500	<b>165 000</b>
<b>TOTAL OBJ 2</b>		<b>187 750</b>	<b>820 000</b>	<b>718 750</b>	<b>1 726 500</b>

<b>OBJECTIF 3 : TEDS</b>					
<b>Actions</b>		<b>BR2 2024</b>	<b>BI 2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TEDS Formation</b>	MS	37 440	53 940	53 940	<b>145 320</b>
	F	0	30 000	30 000	<b>60 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	37 440	83 940	83 940	<b>205 320</b>
<b>Campus en transition</b>	MS	76 500	211 500	234 000	<b>522 000</b>
	F	60 000	120 000	120 000	<b>300 000</b>
	I	700 000	0	0	<b>700 000</b>
	Total Action	836 500	331 500	354 000	<b>1 522 000</b>
<b>TOTAL OBJ 3</b>		<b>873 940</b>	<b>415 440</b>	<b>437 940</b>	<b>1 727 320</b>

<b>OBJECTIF 4 : BIEN-ETRE &amp; REUSSITE DES ETUDIANTS</b>					
<b>Actions</b>		<b>BR2 2024</b>	<b>BI 2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
<b>SDVE</b>	MS	15 000	45 000	45 000	<b>105 000</b>
	F	40 000	43 500	43 500	<b>127 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	55 000	88 500	88 500	<b>232 000</b>
<b>Qualité de l'accueil</b>	MS	45 000	45 000	45 000	<b>135 000</b>
	F		17 437	22 886	<b>40 323</b>
	I	58 123	10 217		<b>68 340</b>
	Total Action	103 123	72 654	67 886	<b>243 663</b>
<b>TOTAL OBJ 4</b>		<b>158 123</b>	<b>161 154</b>	<b>156 386</b>	<b>475 663</b>

<b>OBJECTIF 5 : GESTION ET PILOTAGE</b>					
<b>Actions</b>		<b>BR2 2024</b>	<b>BI 2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
<b>SI décisionnel SI Formation</b>	MS	213 000	273 000	414 000	<b>900 000</b>
	F	40 000	128 000	163 000	<b>331 000</b>
	I			50 000	<b>50 000</b>
	Total Action	253 000	401 000	627 000	<b>1 281 000</b>
<b>Amélioration SSI</b>	MS	10 000	10 000	10 000	<b>30 000</b>
	F	95 000	95 000	195 000	<b>385 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	105 000	105 000	205 000	<b>415 000</b>
<b>SDSIN2026-2030</b>	MS	0	0	0	<b>0</b>
	F	0	160 000	0	<b>160 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	160 000	0	<b>160 000</b>
<b>TOTAL OBJ 5</b>		<b>358 000</b>	<b>666 000</b>	<b>832 000</b>	<b>1 856 000</b>

<b>OBJECTIF 6 : UNIVERSITE ET SOCIETE</b>					
<b>Actions</b>		<b>BR2 2024</b>	<b>BI 2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Structuration démarche partenariale</b>	MS	45 000	82 500	90 000	<b>217 500</b>
	F	20 000	25 000	25 000	<b>70 000</b>
	I	0	0	50 000	<b>50 000</b>
	Total Action	65 000	107 500	165 000	<b>337 500</b>
<b>Collaborations innovantes</b>	MS	115 440	115 440	115 440	<b>346 320</b>
	F	0	10 000	10 000	<b>20 000</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	115 440	125 440	125 440	<b>366 320</b>
<b>Réseau Alumni</b>	MS	0	24 750	33 000	<b>57 750</b>
	F	0	8 250	10 000	<b>18 250</b>
	I	0	0	0	<b>0</b>
	Total Action	0	33 000	43 000	<b>76 000</b>
<b>TOTAL OBJ 6</b>		<b>180 440</b>	<b>265 940</b>	<b>333 440</b>	<b>779 820</b>

Dans le cadre du BI 2025, 2,8 M€ d'AE et de CP sont ainsi ouverts au titre de la mise en œuvre du COMP, dont 1,7 M€ de crédits de personnel, 0,7 M€ de crédits de fonctionnement et 0,3 M€ de crédits d'investissement.

En recettes, la SCSP 2025 pré-notifiée à l'établissement arrête le montant alloué par notre tutelle au titre du COMP à 963 k€ (après un premier versement de 1,6 M€ effectué dans le cadre de la SCSP 2024). La mise en œuvre du COMP contribue ainsi, à hauteur de -1,8 M€, au déficit du solde budgétaire prévisionnel 2025.

Les prévisions 2025 en comptabilité générale ne présentent pas d'écart notable avec les prévisions de comptabilité budgétaire ci-dessus mentionnées. Ainsi, le tableau 6 du BI 2025 intègre 2,5 M€ de charges prévisionnelles, 963 k€ de produits et 0,3 M€ d'emplois en lien avec le COMP.

La mise en œuvre du COMP présente ainsi, en 2025, un impact négatif de 1,5 M€ sur le résultat prévisionnel de l'exercice, contribuant ainsi à son caractère déficitaire. Cette mise en œuvre devrait par ailleurs conduire à prélever un montant de 1,8 M€ sur le fonds de roulement de l'établissement.

## 5. Annexes

---

1. **Tableau 1 des autorisations d'emploi (pour vote)**
2. **Tableau 2 des autorisations budgétaires (pour vote)**
3. Tableau 3 des dépenses par destination et des recettes par origine
4. **Tableau 4 d'équilibre financier (pour vote)**
5. Tableau 5 des opérations pour le compte de tiers
6. **Tableau 6 de situation patrimoniale (pour vote)**
7. Tableau 7 de plan de trésorerie
8. Tableau 8 des opérations sur recettes fléchées
9. **Tableau 9 agrégé des opérations pluriannuelles (pour vote)**
10. Tableau 9bis relatif au programme pluriannuel d'investissement
11. Tableau 10 détaillé des opérations pluriannuelles
12. Tableau 11 de synthèse budgétaire et comptable
13. DPGCEP 1,2 & 3

