



**RÉGION ACADÉMIQUE
AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction régionale académique
de l'enseignement supérieur**

Direction de l'analyse et du contrôle

N°20250922-44

Affaire suivie par :

Christel BRUYAS

Tél : 04 72 80 48 26

Mél christel.bruyas@region-academique-auvergne-rhone-alpes.fr

Lyon, le 22 septembre 2025

92, rue de Marseille
BP 7227
69354 Lyon Cedex 07

Madame la Présidente,

Par courrier en date du 27 février, je vous ai invitée à prendre les mesures indispensables au rétablissement de la situation financière de votre université après avoir constaté que le compte financier de l'exercice 2024 de l'université Lumière Lyon 2 ne respectait pas le critère de soutenabilité budgétaire portant sur le poids des charges de personnel, ces dernières représentant 85,57% des produits encaissables (pour un seuil de 85%). Les mesures d'économies que vous m'avez présentées en avril se sont avérées insuffisantes ce qui ne m'a pas permis de rendre un avis conforme, considérant le risque réel de conduire l'université vers une insoutenabilité budgétaire.

Je vous ai alors exposé ces éléments dans un courrier du 19 mai dernier et vous ai accordé un délai supplémentaire pour poursuivre le travail engagé. Vous m'avez adressé de nouvelles mesures le 15 juillet ce dont je vous remercie.

Vous indiquez que le dépassement du seuil réglementaire de 85% en 2025 est lié à l'accélération du rythme d'évolution des charges de personnel depuis 2023, en lien avec les politiques conduites par l'université (campagnes d'emplois 2023 et 2024, dynamisme des conventions de recherche), mais aussi du fait de facteurs exogènes, notamment les mesures nationales de revalorisation salariale décidées en 2022 et 2023. Fort de ce constat, vous avez identifié plusieurs axes pour revenir à une trajectoire soutenable à compter de 2027. En 2025 et 2026, le poids des charges de personnel resterait cependant supérieur au seuil de 85% (respectivement 86,4% et 85,8%). Il deviendrait inférieur en 2027 (84,6%).

Le comité de suivi qui s'est tenu le 8 septembre dernier a permis d'échanger sur ces nouvelles mesures qui appellent de ma part les observations suivantes :

- Les hypothèses retenues pour la construction de la trajectoire financière 2025-2028 (avant mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre) nécessitent d'être explicitées.

Il est indispensable de s'assurer de la fiabilité des hypothèses retenues pour construire votre trajectoire financière afin de sécuriser les mesures de retour à l'équilibre proposées. En effet, si les prévisions initiales sont sous-évaluées, alors le montant des économies ou produits supplémentaires à obtenir le sera aussi, compromettant le retour à une situation financière soutenable.

- Les mesures de retour à l'équilibre reposent d'abord sur le développement des produits, puis sur des économies de charges de personnel.

Les produits supplémentaires sur lesquels reposent en premier lieu les conditions de retour à l'équilibre comportent une part d'aléa et ne peuvent être considérés comme acquis. En revanche, les mesures d'économies de charges de personnel sur lesquelles l'université dispose d'une action directe sont limitées au regard des produits supplémentaires et produisent des effets surtout en fin de période. Même si les mesures relatives aux charges de personnel sont plus diversifiées et conduisent à des économies plus importantes que dans la première version, les gels de postes, après 3 années de mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre, portent en effet sur 5 postes d'enseignants et enseignants-chercheurs (soit 0,75 % des effectifs titulaires de ces personnels) et sur 10 postes de BIATSS (soit 1,1 % des effectifs totaux BIATSS).

J'ai conscience que des efforts supplémentaires ont porté sur les effectifs et les charges de personnel et j'en mesure la difficulté. Néanmoins, je ne peux que vous encourager à poursuivre votre réflexion pour tendre vers une meilleure adéquation des ressources aux besoins identifiés pour conduire votre politique d'établissement.

- Si l'université respecte les critères de soutenabilité en fin de période, la trajectoire financière, après mise en œuvre des mesures de retour à l'équilibre, reste proche des seuils : en 2028, 84,5% s'agissant du poids de charges de personnel (pour un seuil de 85%), 19 et 37 jours de fonctionnement s'agissant du fonds de roulement et de la trésorerie (pour des seuils de 15 et 30 jours).

Les mesures de retour à l'équilibre présentées offrent ainsi peu de marge de sécurité par rapport aux seuils réglementaires : toute perte de recette et / ou toute dépense nette supplémentaire fragiliseraient donc la trajectoire financière de l'université.

Dans ces conditions, je souhaite qu'un travail conjoint entre les services de l'université et ceux du rectorat soit conduit pour garantir le retour à l'équilibre de l'université. Ce travail qui sera mené avec l'appui de l'IGESR permettra d'établir un diagnostic partagé de la situation financière de l'université, d'échanger de façon plus approfondie sur les hypothèses retenues pour la construction d'une trajectoire financière robuste avant mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre, et sur les mesures de retour à l'équilibre.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, **j'é mets un avis conforme avec réserves sur les mesures de conditions de retour à l'équilibre** présentées, en application des dispositions de l'article R.719-109 du code de l'éducation. L'annexe ci-jointe vient apporter des précisions sur ces réserves et sur les modalités d'accompagnement de l'université.

Le présent avis devra être transmis par écrit aux membres du conseil d'administration accompagné du projet de délibération sur les conditions de retour à l'équilibre en amont du conseil d'administration du 3 octobre. Ce projet de délibération sera assorti d'un projet de budget rectificatif traduisant les mesures de conditions de retour à l'équilibre telles qu'elles ont été adressées au rectorat le 15 juillet dernier.

Je vous remercie par avance pour l'attention que vous réserverez à ce courrier et vous prie de bien vouloir agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération distinguée.

**La Rectrice de région académique
Auvergne-Rhône-Alpes,
Rectrice de l'académie de Lyon,
Chancelière des universités**



Anne BISAGNI-FAURE

Annexe

Ce document vient apporter des précisions sur les éléments évoqués dans l'avis et porte sur les points suivants :

- **L'explicitation des hypothèses retenues pour la construction de la trajectoire financière 2025-2028 (avant mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre)**

Vos services ont d'abord établi la trajectoire financière sur la période 2025-2028 sans mise en œuvre du dispositif des conditions de retour à l'équilibre, sur la base d'hypothèses anticipées d'évolution des charges, produits et investissements.

Cette trajectoire appelle plusieurs observations nécessitant d'être levées. A titre d'exemple, les charges de fonctionnement stagnent entre 2026 et 2027, puis diminuent entre 2027 et 2028 (- 1 M€), alors même qu'un nouvel équipement -la Ruche- sera ouvert à la rentrée 2026, générant des charges de fonctionnement supplémentaires de 2,9 M€ en année pleine.

Malgré des prévisions qui peuvent sembler sous-estimées, une aggravation de la situation financière sur la période étudiée est constatée, avec un poids des charges de personnel qui s'élèverait à 89,4% en 2028.

- **Les mesures de retour à l'équilibre**

L'université a intensifié les mesures de retour à l'équilibre et les a précisées, ce qui aide à leur compréhension. Sur la période 2025-2028, l'université prévoit de dégager 9,4 M€ de marge de manœuvre (produits supplémentaires, mais aussi économies de charges de personnel, de fonctionnement et d'investissements).

On relève que les mesures de retour à l'équilibre reposent en début de période surtout sur le développement des produits (principalement, hausse des droits d'inscription, consécutive à la réforme de la politique d'exonération des droits différenciés adoptée en conseil d'administration de janvier 2025 et augmentation du nombre et du montant des conventions pluriannuelles financées). Entre 2025 et 2028, ce sont 8,1 M€ de produits supplémentaires qui sont attendus sur un total de marge de manœuvre de 9,4 M€ obtenue grâce aux mesures de retour à l'équilibre. C'est une proportion et un montant très conséquents, alors même que la réalisation de ces produits supplémentaires est par nature incertaine, ce qui fait donc peser un risque réel sur la réalisation de ces mesures de retour à l'équilibre.

A l'inverse, les mesures relatives aux charges de personnel, sur lesquelles l'université dispose d'une action directe, restent encore limitées au regard des produits supplémentaires (8,1 M€ en 2028) ou du volume total des charges de personnel (147,2 M€ au budget initial 2025) et produisent un effet surtout en fin de période (- 0,2 M€ en 2025, - 1 M€ en 2026, - 2,1 M€ en 2027 et - 3,8 M€ en 2028). Les gels de postes, après 3 années de mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre, portent sur 5 postes d'enseignants et enseignants-chercheurs (soit 0,75 % des effectifs titulaires de ces personnels) et sur 10 postes de BIATSS (soit 1,1 % des effectifs totaux BIATSS).

Si les mesures proposées ne permettent pas à l'université de retrouver un équilibre financier en 2025, elles s'inscrivent dans une trajectoire de redressement des finances de l'université et démontrent la volonté de mettre en place des solutions dont les effets ne se traduiront cependant qu'à moyen terme.

- **La nécessité de mener un travail conjoint entre les services de l'université et ceux du rectorat pour garantir le retour à l'équilibre de l'université**

Comme échangé lors du comité de suivi, mes services seront à vos côtés tout au long de ce processus de sécurisation pour vous accompagner et lever avec vous les difficultés que vous pourriez rencontrer.

Je souhaite que des échanges réguliers soient programmés entre vos services et les services du rectorat afin d'assurer un suivi des mesures. En fonction de la réalisation des prévisions budgétaires, de l'effectivité des mesures projetées et de la prise en compte des éléments inconnus au moment de l'élaboration de ces conditions de retour à l'équilibre, les mesures de retour à l'équilibre devront nécessairement être ajustées.

Ce travail sera conduit avec l'appui de l'IGESR qui intervient actuellement dans les régions académiques Auvergne-Rhône-Alpes et Bretagne dans le cadre d'une mission d'accompagnement des rectorats sur le suivi financier des établissements d'enseignement supérieur.

Ce processus d'accompagnement renforcé permettra d'établir un diagnostic partagé de la situation financière de l'université, d'échanger de façon plus approfondie sur les hypothèses retenues pour la construction d'une trajectoire financière robuste avant mise en œuvre des conditions de retour à l'équilibre, et sur les mesures de retour à l'équilibre.