

PLAN DE SOUTENABILITÉ DES ACTIVITÉS

GROUPE DE TRAVAIL

Compte rendu de la réunion n°1 :

« ÉTAT DES LIEUX DE LA SOUTENABILITÉ FINANCIÈRE »

(28 janvier 2026, 9h-11h30)

Introduction : objectifs et méthode

La présidence rappelle que l'université est confrontée à une situation financière devenue non soutenable, dans un contexte national marqué par l'augmentation des charges obligatoires non compensées par l'État, en particulier sur la masse salariale. Une part croissante des rémunérations est désormais à financer sur le budget propre de l'établissement.

Il est souligné que, bien que l'établissement ne soit pas parmi les plus en difficulté à l'échelle nationale, un seuil critique a été franchi, rendant nécessaire l'élaboration de solutions structurelles engageant durablement l'université.

La méthode de travail repose sur six réunions successives :

- deux réunions consacrées au diagnostic (soutenabilité financière puis humaine),
- deux réunions dédiées à la définition de cibles et de scénarios,
- deux réunions visant à construire une trajectoire de rééquilibrage et de stabilisation à soumettre ensuite aux instances.

Les travaux associent, outre des représentants de la présidence et de la Direction générale des services, les élus·es du conseil d'administration et un·e représentant·e de chacune des organisations présentes au CSA. La présidente regrette qu'une organisation syndicale (FSU-Snasub) ait choisi de ne pas participer à la réflexion collective, arguant que les décisions seraient déjà prises. La présidence réfute l'idée que les décisions seraient prédéfinies et rappelle que le groupe de travail vise précisément à construire les choix à partir d'un diagnostic partagé. Elle précise également que les personnalités extérieures du CA n'ont pas été associées à ce stade en raison de la technicité des échanges et de la nécessité d'une connaissance fine du fonctionnement interne de notre université. Elle remercie également la DEEP pour l'accompagnement à la prise de notes et à l'élaboration des comptes rendus.

Les documents d'appui et comptes rendus seront mis à disposition de la communauté universitaire via le blog « Vie institutionnelle ». Les membres du groupe de travail sollicitent la possibilité de pouvoir disposer des documents-supports en amont des réunions. La présidence indique que les documents sont parfois finalisés tardivement du fait des contraintes calendaires, mais qu'un effort sera fait pour les transmettre en amont lorsque cela sera possible. Le document de la séance est alors transmis en séance aux participant·es. Il est précisé qu'il ne doit pas être diffusé en l'état car il est susceptible d'évoluer au fil des échanges.

Recettes

La direction financière présente un état des lieux des recettes de l'établissement :

- les subventions représentent environ 92 % des recettes totales, traduisant une forte dépendance aux financements publics ;
- les composantes de la subvention pour charges de service public (SCSP) sont difficilement lisibles depuis la loi relative aux libertés et responsabilités des universités de 2007 (loi LRU) et l'évolution très faible ne compense que partiellement la hausse des charges ;
- quelques dispositifs exceptionnels (dialogue de gestion, contrat d'objectifs, de moyens et de performance...) ont permis des allègements temporaires, sans effet structurel ;
- le fonds de roulement est passé en quelques années de 28 M€ à 6 M€ en raison de prélèvements répétés pour financer le fonctionnement et la masse salariale non compensée par l'État.

Des comparaisons avec d'autres universités (Lyon 2, Paris Nanterre) sont présentées à partir de données publiques, avec une mise en garde sur les limites méthodologiques.

Les autres postes de recettes sont évoqués : exonérations de droits d'inscription, subventions européennes (dont Erasmus), contrats de recherche, CVEC et recettes diverses. Une distinction est opérée entre recettes « pilotables » et recettes non pilotables, la SCSP relevant de décisions nationales.

Les participants se montrent intéressés par davantage d'éléments de comparaison entre les différents établissements, notamment de SHS. La présidence rappelle que les données issues de sources publiques sont accessibles, par exemple, sur le site « [data.gouv](#) ». Néanmoins, elles doivent être interprétées avec prudence, les périmètres et méthodes de calcul pouvant différer d'un établissement à l'autre.

Des précisions sont demandées quant à la prise en compte des subventions européennes et des contrats de recherche, notamment ceux gérés par le CNRS. L'administration précise que les subventions européennes sont bien identifiées, mais qu'une partie des montants correspond à des crédits fléchés et non à des recettes librement mobilisables.

Il est demandé par le GT de rappeler le mode de calcul de la somme que représenterait une politique de non exonération de certains droits d'inscription (étudiant·es hors UE, par exemple). Il est précisé que le calcul repose sur des estimations fondées sur le montant plafond préconisé dans les textes officiels pour les licences et les masters.

Un échange s'ensuit autour de la capacité ou non de l'établissement à agir sur les recettes, en particulier sur les droits d'inscription, la formation continue et l'alternance, et sur l'impact éventuel d'une évolution des effectifs étudiants sur les recettes. Il est rappelé que la SCSP ne constitue pas une recette « pilotable ». En revanche, certaines recettes (formation continue, diplômes d'université, alternance) relèvent de décisions internes, et nécessitent une analyse préalable des coûts complets avant toute évolution.

Aucune orientation n'est arrêtée à ce stade concernant une modification des effectifs étudiants ou des droits d'inscription. Les arbitrages se feront une fois les états des lieux réalisés et les cibles établies.

Dépenses et masse salariale

L'administration expose que :

- la masse salariale représente 83 % des dépenses (87 % du budget hors investissement) ;
- les dépenses de fonctionnement ont déjà été fortement réduites et se situent à un niveau plancher, laissant peu de marges de manœuvre ;
- l'enveloppe d'investissement repose largement sur le fonds de roulement, fortement mobilisé ces dernières années pour des opérations structurantes ;
- l'établissement connaît une insuffisance d'autofinancement structurelle.

Une analyse détaillée de la masse salariale est présentée selon plusieurs entrées : paye/hors paye, domaines d'activité (enseignement, recherche, support), périmètres budgétaires et plafonds d'emplois. Il apparaît un déficit de financement de la masse salariale (supérieur à 3 M€), notamment au niveau dit « central » (c'est-à-dire toutes les dépenses ponctionnées sur les lignes budgétaires globales de l'université), compensé par un prélèvement sur le fonds de roulement.

La non-compensation des mesures nationales est estimée à environ 9 M€ sur une seule année.

Les membres du groupe de travail interrogent la manière dont est utilisé le fonds de roulement pour financer la masse salariale. L'administration indique que, face au déficit de financement de la masse salariale, le fonds de roulement a été mobilisé, les règles ayant évolué pour autoriser cet usage, bien qu'il ne s'agisse pas d'une situation souhaitable. Il est ajouté que les dépenses de fonctionnement sont désormais à un niveau plancher, ce qui limite les possibilités d'économies sur ce poste de dépenses.

Le GT se questionne sur la répartition idéale des dépenses de masse salariale entre les trois domaines d'activité (selon la ventilation LOLF) que sont l'enseignement, la recherche et le support et pilotage. La présidence mentionne que la recherche apparaît comme déséquilibrée par rapport au domaine formation, tout en rappelant que la répartition observée n'est pas atypique par rapport à d'autres universités.

Il est demandé quelles sont les spécificités éventuelles de notre établissement en matière de structure d'emplois. Il est répondu que l'établissement ne présente pas de spécificités majeures, hormis une proportion relativement élevée de personnels titulaires et un faible recours aux enseignants contractuels, comparativement à beaucoup d'autres établissements.

Une intervention souhaite mentionner la possibilité de préserver certaines dépenses jugées prioritaires, notamment l'aide sociale. Il est noté que les préoccupations relatives à la préservation de certaines dépenses sont intégrées à la réflexion des phases postérieures du travail du GT. Il n'y a donc pas d'engagement à ce stade, il s'agit simplement d'un état des lieux.

Activités, formations et soutenabilité humaine

La présidence souligne que la réflexion financière doit être étroitement pensée en fonction des missions et des activités de l'établissement. La question de la soutenabilité humaine et de la charge de travail des personnels constitue un enjeu central, qui sera approfondi lors du GT 2.

Plusieurs axes de réflexion sont évoqués : modèle de formation, procédures d'ouverture de nouvelles formations, coûts de la formation continue et de l'alternance, accompagnement des projets de recherche, organisation du travail. La présidence indique qu'aucune orientation n'est arrêtée à ce stade et que toutes les hypothèses devront être examinées au regard de leurs impacts financiers et humains.

Les participants s'interrogent sur la possibilité d'agir sur le périmètre et le fonctionnement des formations, sur les coûts induits par certains dispositifs pédagogiques ou partenariats extérieurs et sur la capacité réelle de l'établissement à réduire la surcharge de travail des personnels. Ils et elles souhaitent pouvoir s'appuyer sur des données plus fines relatives à la composition de la masse salariale (vacataires, heures complémentaires, etc.). Il est confirmé que des données plus détaillées sur la composition de la masse salariale et sur certains dispositifs seront présentées lors des prochaines réunions. La soutenabilité humaine sera au cœur des travaux du GT 2, sans présumer des solutions qui pourraient être retenues.

Suites des travaux

Il est rappelé que cette première réunion avait pour objectif de partager un diagnostic et non d'arrêter des décisions. Les leviers d'action seront examinés progressivement lors des réunions suivantes.

La prochaine réunion du groupe de travail est fixée au 4 février 2026 à 14 heures.

La séance est levée à 11 h 40.