

DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE DE LIMOGES

Vu le Code de l'éducation, notamment ses articles L. 712-3 et R.719-64 ;
Vu les articles 175, 176 et 177 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique
Vu les statuts de l'Université de Limoges,

Délibération enregistrée sous le numéro : **689/2025/DAF**
Conseil d'Administration du 26 septembre 2025

Sujet : Approbation de la lettre de cadrage budgétaire – budget 2026

La lettre de cadrage budgétaire de l'établissement constitue avant tout le premier niveau de déclinaison de la stratégie de l'université. L'objectif est de présenter à la communauté universitaire les principales orientations stratégiques que souhaite déployer la gouvernance en s'appuyant sur un pilotage budgétaire rigoureux et une prévision la plus fine possible de la trajectoire d'évolution des principaux postes de dépenses et de recettes. C'est en cela un élément primordial au service d'une information et d'un débat éclairés auprès de l'ensemble de la communauté universitaire.

Dans un contexte économique, politique et géopolitique de plus en plus incertain, il s'agit d'arbitrer entre la nécessité de la prudence et une prévision sincère dans l'évaluation des dépenses et des recettes afin d'identifier les marges de manœuvres permettant de mettre en place les actions identifiées par la gouvernance tout en veillant à préserver la stabilité financière de l'établissement. Il importe d'éviter un recours excessif au fonds de roulement qui affaiblirait la capacité d'investissement. L'effort collectif devra donc viser une gestion rigoureuse et l'adaptation des pratiques pour préserver les équilibres financiers tout en soutenant l'ambition académique de l'université. Piloter et sécuriser la situation budgétaire et financière conditionnent la capacité de l'université de Limoges à préserver la qualité de ses missions académiques et à poursuivre le développement de ses activités, en cohérence avec les orientations stratégiques.

La lettre de cadrage budgétaire répond également à des obligations réglementaires. Elle permet à l'établissement de préparer le budget initial en éclairant les membres du conseil d'administration sur les enjeux des décisions soumises à leur approbation. La préparation du budget s'appuie également sur une méthodologie rigoureuse d'analyse des données financières et RH passées de l'établissement ainsi que sur une mise en avant des éléments actuels de contexte qui précisent le cadre de réflexion dans lequel des choix budgétaires seront arrêtés. La lettre de cadrage budgétaire présente ainsi la synthèse de cette analyse historique et du contexte actuel.

Les hypothèses suivantes ont été retenues :

- Une stagnation des recettes liées à la subvention pour charges de service public (SCSP) et une légère baisse des recettes propres ;
- Des dépenses de masse salariale en hausse (glissement vieillesse technicité, hausse de 1% des charges sociales et de 4% du CAS pension) non ou en partie compensées ;
- Un volume d'emplois Etat contraint par le plafond d'emplois Etat.

Le budget 2026 traduira les grandes priorités politiques que l'université de Limoges s'est fixée. Il s'agit d'abord de consolider la recherche et l'innovation en soutenant les laboratoires et les personnels, et en renforçant la valorisation et le dialogue science-société. Il s'agit

également de poursuivre le développement de l'ouverture internationale, tant par les partenariats stratégiques que par l'internationalisation des formations. La réussite et la vie étudiante, dans toutes leurs dimensions – formation, insertion professionnelle, vie de campus, culture, sport et sentiment d'appartenance – constituent un autre axe majeur. L'Université poursuivra par ailleurs son engagement en matière de développement durable et de responsabilité sociétale, en intégrant les enjeux climatiques, sociaux et de santé dans ses politiques. Enfin, elle continuera à moderniser ses pratiques de gouvernance et de gestion, à renforcer son attractivité et à préparer les grands projets immobiliers qui structureront son avenir. Ces orientations guideront l'allocation des moyens en 2026 et dessineront la trajectoire pluriannuelle de l'établissement. Pendant les prochains mois, différents groupes de travail et commissions (Commission finance, Commission Analyse et Prospective...) seront mis en place, rassembleront à la fois l'équipe de gouvernance et des élus des différents conseils (CA, CFVU, CR, CSAE et CSI) représentant les différentes catégories de personnels et les usagers. La démarche visera à explorer les leviers mobilisables pour assurer la réalisation du projet d'établissement.

La lettre de cadrage budgétaire 2026 est annexée à la présente délibération.

Membres en exercice : 36
Nombre de votants : 27
Pour : 17
Contre : 8
Abstention : 2

Fait à Limoges, le 26 septembre 2025

Le Président de l'Université

Vincent JOLIVET

**Publié au recueil des actes administratifs du mois de septembre 2025.
Transmis au rectorat de l'académie de Limoges le 29 septembre 2025.**

Modalités de recours : *En application de l'article R 421-1 du code de justice administrative, le Tribunal Administratif de Limoges peut être saisi par voie de recours formé contre les actes réglementaires dans les deux mois à partir du jour de leur publication et de leur transmission au Recteur*

| |
|---|
| <i>Délibération publiée sur le site de l'Université de Limoges</i> |
|---|

Direction générale des services

Affaire suivie par le DGSA – directeur des achats et des finances : Adil RKIBI

Mail : adil.rkibi@unilim.fr

Tél : 05 55 14 91 65

Hôtel de l'Université

33 rue François Mitterrand

BP 23204 - 87032 Limoges cedex 01

Lettre de cadrage budgétaire

Conseil d'Administration
du 16 septembre 2025

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Préambule | 3 |
| I. Synthèse la situation financière de l'établissement | 4 |
| 1. Compte financier 2024 et prévisions 2025 | 4 |
| a. Recettes encaissées (RE) et dépenses décaissées | 4 |
| b. Process recettes et recouvrement | 5 |
| c. Zoom sur les dépenses énergétiques | 5 |
| 2. Analyse des dépenses de personnel | 6 |
| a. Evolution du volume d'emplois, identification du dépassement de plafond et mesures correctrices | 6 |
| b. Évolution de la masse salariale | 7 |
| c. Évolution du glissement vieillesse technicité | 8 |
| 3. Analyse des indicateurs financiers | 8 |
| II. Préparation du budget 2026 : éléments de contexte et principales orientations politiques | 9 |
| 1. Contexte et hypothèses de construction du budget 2026 | 9 |
| a. Evolution des recettes | 10 |
| b. Evolution des dépenses de masse salariale | 10 |
| 2. Principales orientations du projet politique en 2026 | 11 |
| a. Axes stratégiques prioritaires | 11 |
| b. Stratégie et politique d'emplois | 12 |
| c- Réflexion pluriannuelle sur l'immobilier et l'aménagement des campus | 12 |
| d- Dotation des composantes et politique d'achat | 13 |
| Annexe 1 (Rappel réglementaire) | 15 |
| Annexe 2 (Calendrier budgétaire) | 16 |

La lettre de cadrage budgétaire de l'établissement constitue avant tout le premier niveau de déclinaison de la stratégie de l'université. L'objectif est de présenter à la communauté universitaire les principales orientations stratégiques que souhaite déployer la gouvernance en s'appuyant sur un pilotage budgétaire rigoureux et une prévision la plus fine possible de la trajectoire d'évolution des principaux postes de dépenses et de recettes. C'est en cela un élément primordial au service d'une information et d'un débat éclairés auprès de l'ensemble de la communauté universitaire.

Dans un contexte économique, politique et géopolitique de plus en plus incertain, il s'agit d'arbitrer entre la nécessité de la prudence et une prévision sincère dans l'évaluation des dépenses et des recettes afin d'identifier les marges de manœuvres permettant de mettre en place les actions identifiées par la gouvernance tout en veillant à préserver la stabilité financière de l'établissement. Il importe d'éviter un recours excessif au fonds de roulement qui affaiblirait la capacité d'investissement. L'effort collectif devra donc viser une gestion rigoureuse et l'adaptation des pratiques pour préserver les équilibres financiers tout en soutenant l'ambition académique de l'université. Piloter et sécuriser la situation budgétaire et financière conditionnent la capacité de l'université de Limoges à préserver la qualité de ses missions académiques et à poursuivre le développement de ses activités, en cohérence avec les orientations stratégiques.

La lettre de cadrage budgétaire répond également à des obligations réglementaires. Elle permet à l'établissement de préparer le budget initial en éclairant les membres du conseil d'administration sur les enjeux des décisions soumises à leur approbation. La préparation du budget s'appuie également sur une méthodologie rigoureuse d'analyse des données financières et RH passées de l'établissement ainsi que sur une mise en avant des éléments actuels de contexte qui précisent le cadre de réflexion dans lequel des choix budgétaires seront arrêtés. La lettre de cadrage budgétaire présente ainsi la synthèse de cette analyse historique et du contexte actuel.

Les hypothèses suivantes ont été retenues :

- Une stagnation des recettes liées à la subvention pour charges de service public (SCSP) et une légère baisse des recettes propres ;
- Des dépenses de masse salariale en hausse (glissement vieillesse technicité, hausse de 1% des charges sociales et de 4% du CAS pension) non ou en partie compensées ;
- Un volume d'emplois Etat contraint par le plafond d'emplois Etat.

Le budget 2026 traduira les grandes priorités politiques que l'université de Limoges s'est fixée. Il s'agit d'abord de consolider la recherche et l'innovation en soutenant les laboratoires et les personnels, et en renforçant la valorisation et le dialogue science-société. Il s'agit également de poursuivre le développement de l'ouverture internationale, tant par les partenariats stratégiques que par l'internationalisation des formations. La réussite et la vie étudiante, dans toutes leurs dimensions – formation, insertion professionnelle, vie de campus, culture, sport et sentiment d'appartenance – constituent un autre axe majeur. L'Université poursuivra par ailleurs son engagement en matière de développement durable et de responsabilité sociétale, en intégrant les enjeux climatiques, sociaux et de santé dans ses politiques. Enfin, elle continuera à moderniser ses pratiques de gouvernance et de gestion, à renforcer son attractivité et à préparer les grands projets immobiliers qui structureront son avenir. Ces orientations guideront l'allocation des moyens en 2026 et dessineront la trajectoire pluriannuelle de l'établissement. Pendant les prochains mois, différents groupes de travail et commissions (*Commission finance, Commission Analyse et Prospective...*) seront mis en place, rassembleront à la fois l'équipe de gouvernance et des élus des différents conseils (*CA, CFVU, CR, CSAE et CSI*) représentant les différentes catégories de personnels et les usagers. La démarche visera à explorer les leviers mobilisables pour assurer la réalisation du projet d'établissement.

I. Synthèse la situation financière de l'établissement

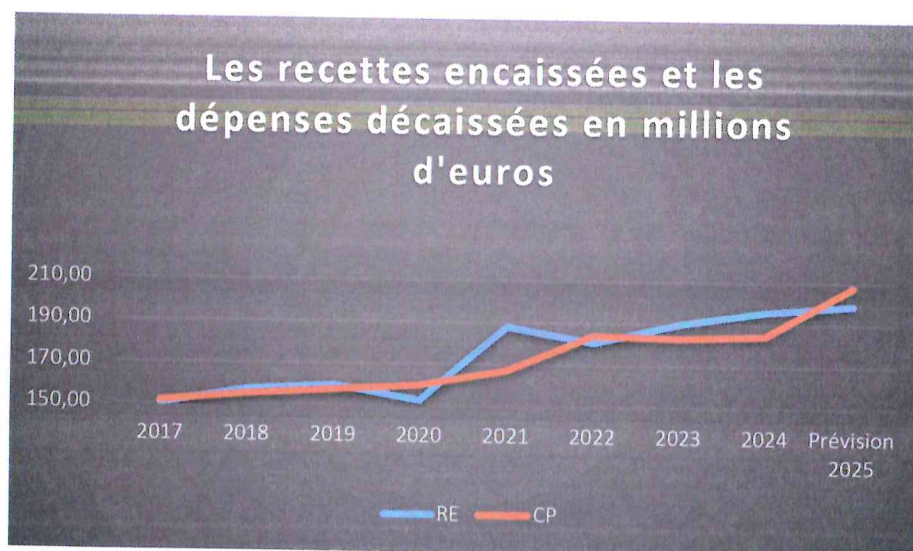
La hausse continue des recettes encaissées a permis à l'université de Limoges d'avoir une situation financière assainie à partir de 2023 et de respecter les ratios de suivi financier. Cette situation se trouve toutefois compromise par le dépassement dès 2024 du plafond d'emplois Etat. Ce dépassement a lui-même un impact négatif sur la maîtrise de l'évolution de la masse salariale. Mis en lumière tardivement, en mai 2025, ce dépassement illustre à lui seul la nécessité pour l'université de « recréer » un service d'appui aux pilotages.

1. Compte financier 2024 et prévisions 2025

Le compte financier de l'exercice 2024 approuvé en conseil d'administration du 16 mars 2024 et le premier budget rectificatif 2025 (BR1) approuvé en conseil d'administration du 6 juin 2025, affichent les éléments suivants.

a. Recettes encaissées (RE) et dépenses décaissées¹

| En millions d'euros | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | BR1 2025 (juin 2025) |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------|
| RE | 150,19 | 156,96 | 159,50 | 152,41 | 187,84 | 180,64 | 189,79 | 195,87 | 199,33 |
| CP | 151,52 | 155,15 | 157,49 | 159,80 | 167,18 | 184,09 | 183,06 | 184,61 | 208,07 |
| SOLDE | -1,33 | 1,81 | 2,01 | -7,39 | 20,66 | -3,45 | 6,73 | 11,26 | -8,74 |



Le niveau des recettes encaissées marque une progression significative, comme le montre le tableau ci-dessus. Une partie des recettes encaissées est gagée, et conditionnée à l'exécution des projets inhérents. Les données sur 2025 feront l'objet d'une révision lors des prochains budgets rectificatifs.

¹ Les crédits de paiement (CP) constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être payées pendant l'exercice

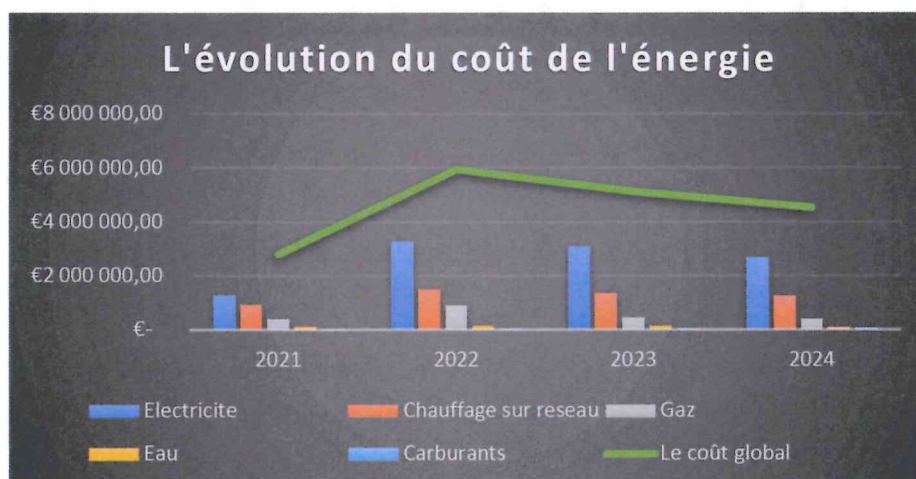
b. Process recettes et recouvrement

| Evolution des recettes | Réalisé 2021 | Réalisé 2022 | Réalisé 2023 | Réalisé 2024 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Subvention pour charges service public | 130,1 M€ | 132,9 M€ | 141,1 M€ | 140, M€ |
| Droits d'inscription | 2,9 M€ | 3,8 M€ | 3,8 M€ | 4, M€ |
| Formation continue diplômes propres VAE | 7,2 M€ | 4,9 M€ | 3, M€ | 2,7 M€ |
| Taxe d'apprentissage | 0,7 M€ | 0,8 M€ | 0,5 M€ | 1,1 M€ |
| Contrats prestations recherche hors ANR | 0,1 M€ | 0,2 M€ | 0,6 M€ | 0,3 M€ |
| Valorisation | 0,6 M€ | 0,5 M€ | 0,2 M€ | 0,1 M€ |
| ANR investissements d'avenir | 3,2 M€ | 1,5 M€ | 1,9 M€ | 2,8 M€ |
| ANR hors investissements d'avenir | 5,6 M€ | 1,9 M€ | 2,1 M€ | 1,8 M€ |
| Subvention exploit & financ actif Région | 10,4 M€ | 5,9 M€ | 7,5 M€ | 9,5 M€ |
| Subvention exploit & financ actif UE | 8,4 M€ | 3, M€ | 2,5 M€ | 13,8 M€ |
| Subvention exploit & financ actif Autres | 12,6 M€ | 10,7 M€ | 8,1 M€ | 5,9 M€ |
| Fondations fonds propres réserves dons | 0, M€ | 0, M€ | 0, M€ | 0, M€ |
| Autres recettes | 6, M€ | 14,4 M€ | 18,6 M€ | 14, M€ |
| TOTAL | 187,8 M€ | 180,6 M€ | 189,8 M€ | 196,1 M€ |

Depuis 2021, un important effort pour recouvrer l'ensemble des recettes a été réalisé avec la mise en place du pôle recettes et conventions au sein de la direction des achats et des finances. Le recouvrement des recettes doit continuer à faire l'objet d'une attention toute particulière. Ainsi les titres de recettes doivent-ils être réalisés à l'issue de la prestation ou au moment du bilan financier des dépenses.

c. Zoom sur les dépenses énergétiques

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Electricité | 1 278 951,25 € | 3 298 876,89 € | 3 090 028,01 € | 2 692 900,41 € |
| Chauffage | 939 576,32 € | 1 510 844,69 € | 1 376 727,61 € | 1 261 008,63 € |
| Gaz | 405 506,12 € | 912 352,44 € | 434 065,39 € | 406 221,17 € |
| Eau | 126 074,18 € | 158 081,77 € | 154 204,13 € | 99 713,27 € |
| Carburants | 41 814,95 € | 59 080,43 € | 51 898,67 € | 68 804,87 € |
| Le coût global | 2 791 922,82 € | 5 939 236,22 € | 5 106 923,81 € | 4 528 648,35 € |



Même si le coût de l'énergie et des fluides a marqué une diminution de 11% en 2024 par rapport à 2023, il continue à peser fortement sur le budget de l'université.

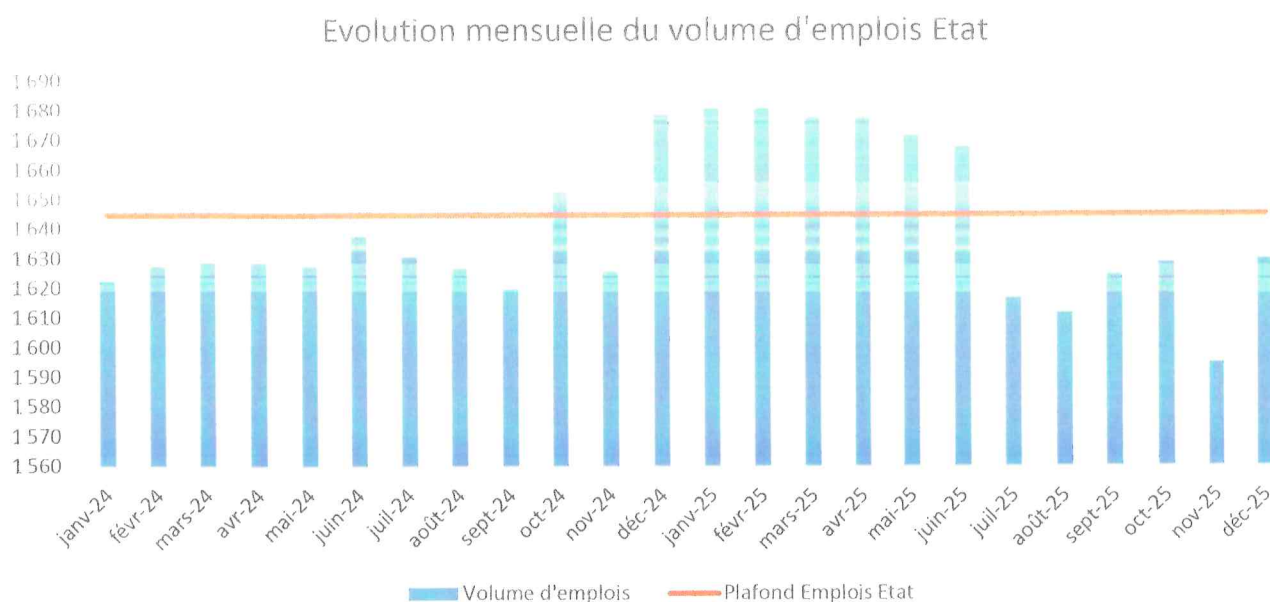
2. Analyse des dépenses de personnel

La trajectoire des dépenses de masse salariale est orientée à la hausse, avec une accélération à compter de 2021, étroitement liée à l'augmentation du nombre d'ETPT. Le défaut de pilotage en 2024 sur le volume d'emplois Etat conduit à une rigidification croissante de la masse salariale.

Depuis 2017, les dépenses de masse salariale de l'établissement dépassent les crédits de la subvention pour charge de service public (SCSP) dédiées aux dépenses de personnels ; ainsi, en 2024, le montant de la masse salariale s'élevait à 134 M€ pour une subvention allouée par l'Etat à cette dépense de seulement 128 M€. L'équilibre est alors réalisé en utilisant le fonds de roulement. En 2025, cette masse salariale devrait représenter près de 99% de la SCSP ce qui réduit les marges de manœuvre budgétaire de l'établissement.

a. Évolution du volume d'emplois, identification du dépassement de plafond et mesures correctrices

Le volume d'emplois est le reflet de décisions passées, il se caractérise par une forte inertie. La mise en place d'un suivi mensuel du volume d'emplois Etat dès la détection d'un dépassement du plafond autorisé (mai 2025) a permis d'identifier la période de dépassement du plafond d'emplois Etat (dès octobre 2024). Ce suivi mensuel a également permis de prendre des mesures correctrices sur une période très courte. Le volume d'emplois Etat de l'établissement s'est ainsi retrouvé sous le plafond d'emplois Etat dès juillet 2025.



Depuis mai 2025, un travail de pilotage du volume d'emplois a été réalisé. Cela a permis dès juillet 2025 de rectifier des erreurs d'imputations et de transférer des emplois initialement sur la SCSP (sur P1) sur des ressources propres de l'établissement (P2).

Depuis juillet, le volume mensuel d'emplois Etat est légèrement inférieur au plafond d'emplois. En décembre 2025, le volume d'emplois Etat cible attendu est de 1 631 ETP. La marge sur le volume d'emplois Etat (par rapport au plafond d'emplois Etat) serait alors de moins de 1%.

Consommation de plafond

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Plafond 1 en ETPT ² | 1542,25 | 1558,06 | 1573,65 | 1610,82 | 1619,37 | 1605,95 | 1588,18 | 1634,48 | 1639,66 |
| Plafond 2 en ETPT | 345,65 | 257,34 | 228,37 | 210,21 | 212,99 | 223,51 | 214,94 | 201,68 | 251,51 |
| Total effectif | 1887,90 | 1815,40 | 1802,02 | 1821,03 | 1832,36 | 1829,46 | 1803,12 | 1836,16 | 1891,17 |
| Plafond fixé par l'Etat | 1613 | 1620 | 1614 | 1614 | 1615 | 1639 | 1643 | 1645 | 1645 |
| Taux d'exécution | 95,61% | 96,18% | 97,50% | 99,80% | 100,27% | 97,98% | 96,66% | 99,36% | 99,68% |

*ETPT : équivalent temps plein travaillé

*Plafond 1 : plafond pris en charge par l'Etat dans le cadre de la subvention pour charges de service public (SCSP)

*Plafond 2 : plafond financé sur ressources propres

b. Évolution de la masse salariale

| En millions d'euros | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Ms globale en CP | 127,66 | 129,14 | 134,39 | 139,70 | 143,62 | 151,07 |
| Ms Etat en CP | 119,14 | 120,52 | 125,01 | 129,95 | 134,32 | 139,81 |
| SCSP globale | 127,20 | 130,10 | 132,95 | 141,07 | 140,01 | 141,62 |
| SCSP crédits de MS | 116,08 | 117,11 | 119,96 | 126,25 | 128,93 | 130,98 |
| MS globale/SCSP | 100% | 99% | 101% | 99% | 103% | 107% |
| Taux de rigidité MS/RE | 84% | 69% | 74% | 74% | 73% | 73% |
| Poids de MS Etat / Crédits alloués | 103% | 103% | 104% | 103% | 104% | 107% |

MS : masse salariale - RE : recettes encaissées - CP : crédits de paiement - SCSP : subvention pour charges de service public

La variation de la masse salariale sur plafond 1 de 2023 à 2024 est marquée par une augmentation de 4,34M€. Cette hausse s'explique principalement par :

- L'augmentation de la valeur du point d'indice et des échelles indiciaires : + 2,6M€
- Le déroulement de carrière des agents de l'Université : + 1,08 M€
- La protection sociale complémentaire : +44 k€
- Les heures complémentaires et vacations : +87 k€
- L'application du RIPEC : + 523 k€

Il faut noter que la masse salariale représente plus de 103% de la SCSP en 2024. Le taux de rigidité reste inférieur à 83%, en raison de l'augmentation des recettes encaissées et cela, malgré une augmentation de la masse salariale en 2024.

² Les plafonds correspondent à une moyenne annuelle des mesures mensuelles et non au nombre d'ETPT du mois de décembre de l'année.

c. Évolution du glissement vieillesse technicité

| Evolution du GVT solde de l'établissement | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Personnels statutaires | 732 | 726 | 650 | 1 077 | 1 067 |
| | 833,00 | 393,00 | 884,00 | 480,00 | 177,00 |
| Personnels contractuels | 190 | 99 | 431 | 187 | 375 |
| | 006,62 | 994,27 | 143,48 | 770,90 | 905,00 |
| Total annuel | 922 | 826 | 1 082 | 1 265 | 1 443 |
| | 839,62 | 387,27 | 027,48 | 250,90 | 082,00 |

Le glissement vieillesse technicité (GVT) structurel de l'établissement n'a cessé d'augmenter en raison notamment des réformes successives qui continuent de produire leurs effets et qui se traduisent par le report de l'âge de retraite pour les agents de l'université, en particulier les BIATSS. Depuis l'arrêt de sa compensation en 2020, il représente un total de 4 M€ sur la période de janvier 2020 à décembre 2024.

3. **Analyse des indicateurs financiers**

Pour rappel, les trois indicateurs clés pour les universités concernent la maîtrise de la masse salariale (ratio Dizambourg) avec un ratio inférieur à 83% par rapport aux recettes encaissées, le niveau de fonds de roulement qui doit être supérieur à 15 jours et le niveau de trésorerie qui doit être supérieur à 30 jours.

Le tableau ci-dessous présente les évolutions des principaux indicateurs de l'université de Limoges en termes d'équilibre financier depuis 2020.

| Situation patrimoniale En millions d'euros | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | BI 2025 | BR1 2025 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Résultat net | -1,70 € | 4,12 € | -1,51 € | 1,31 € | 1,20 € | -2,53 € | -2,51 € |
| Capacité d'autofinancement | 2,04 € | 8,20 € | 4,59 € | 6,22 € | 6,28 € | 2,47 € | 2,45 € |
| Niveau de Fonds de roulement | 24,18 € | 28,04 € | 22,61 € | 23,10 € | 19,47 € | 15,49 € | 15,47 € |
| Niveau Besoin en fonds de roulement | 3,47 € | 2,22 € | 1,42 € | -7,77 € | -19,93 € | -16,17 € | -15,04 € |
| Niveau de Trésorerie | 20,71 € | 25,82 € | 21,19 € | 30,87 € | 39,40 € | 31,66 € | 30,51 € |
| Comptabilité budgétaire | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2024 | 2024 |
| Recettes encaissées | 152,41 € | 187,84 € | 180,64 € | 189,79 € | 195,87 € | 195,16 € | 199,33 € |
| Dépenses de personnel | 127,66 € | 129,40 € | 134,54 € | 139,94 € | 143,82 € | 150,07 € | 151,07 € |
| Dépenses de fonctionnement | 22,27 € | 26,18 € | 32,92 € | 30,89 € | 29,46 € | 37,92 € | 40,73 € |
| Dépenses d'investissement | 9,87 € | 11,60 € | 16,63 € | 12,23 € | 11,33 € | 14,76 € | 16,27 € |
| Solde budgétaire | -7,39 € | 20,66 € | -3,45 € | 6,73 € | 11,26 € | -7,59 € | -8,74 € |

La capacité d'autofinancement : La capacité d'autofinancement en 2024 augmente de 1% pour s'établir à 6,28 M€. Cette augmentation est due à l'augmentation du résultat, à l'évolution des amortissements constatés sur l'exercice et un rattrapage des quotes-parts de subvention au résultat.

Le fonds de roulement baisse en 2024 pour s'établir à 19,47 M€. Il représente désormais 40 jours de charges décaissables.

Le BFR est fortement négatif en 2024. Il représente le solde entre les créances que l'établissement détient sur ses partenaires et les dettes vis-à-vis de ces mêmes partenaires. Une valeur négative signifie que les dettes l'emportent sur les créances. En s'établissant à - 19,94 M€, le BFR de l'établissement s'explique principalement par le niveau des avances reçues pour la mise en œuvre des projets.

La trésorerie de l'université est en augmentation par rapport aux prévisions de + 28% et en augmentation (8,53 M€) par rapport à l'exercice 2023. Elle s'établit à 39,40 M€, en raison de l'importance du besoin en fonds de roulement. Elle représente plus de 82 jours de charges décaissables. En revanche, la trésorerie propre, qui correspond à la trésorerie réellement disponible s'élève à 21,28 M€ (soit 39 jours de charges décaissables). Le nombre de jour de trésorerie se réduit de 7 jours par rapport à 2023.

Ainsi, fin 2024, à l'exception notable du plafond d'emplois Etat, l'université de Limoges a respecté les seuils des trois indicateurs financiers clés. Toutefois, pour chaque indicateur, l'écart par rapport au niveau seuil tend à se réduire, ce qui limite et contraint de fait les possibilités d'action de l'université.

II. Préparation du budget 2026 :

Éléments de contexte et principales orientations politiques

1. Contexte et hypothèses de construction du budget 2026

Le contexte économique, politique et géopolitique demeure marqué par de fortes incertitudes. La fragilité de la croissance annoncée (1,2 % en 2026 selon la Banque de France et le gouvernement) s'accompagne d'une inflation en voie de stabilisation, mais sensible aux aléas internationaux. De nombreuses incertitudes pèsent également sur la politique de subvention de l'apprentissage par l'Etat, impactant potentiellement les ressources propres, ainsi que sur le montant des crédits à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation (clause de revoyure de la LPR). La situation géopolitique actuelle, quant à elle, pourrait affecter l'internationalisation des formations ainsi que le développement des coopérations internationales.

Afin d'anticiper une diminution de ses recettes attendues, l'université doit aujourd'hui améliorer le pilotage de son activité et disposer ainsi d'une vision au plus juste de ses dépenses. L'objectif est de mieux identifier les marges d'action disponibles et d'être ainsi en capacité de les utiliser.

Actuellement, les budgets initiaux sont construits, dans une logique prudentielle, en surestimant certaines dépenses. Les budgets rectificatifs, principalement le budget rectificatif de fin d'année, sont utilisés afin d'éliminer ces surestimations et de réduire le niveau des dépenses anticipées au niveau réellement constaté. Cette surestimation, si elle permet de répondre à des besoins imprévus, impose toutefois à l'établissement de mobiliser plus de ressources que nécessaire pour des dépenses qui ne seront in fine pas réalisées 100%.

Elle empêche par conséquent leur affectation dès le budget initial sur le financement de nouveaux projets pourtant stratégiques.

Afin de renforcer la qualité du budget initial voté et permettre ainsi le déploiement d'actions prioritaires en 2026, il convient de viser des taux d'exécution des crédits ouverts plus proches de 100 %. Pour y parvenir, il est nécessaire d'ouvrir des crédits en début d'année conformes à l'exécution du budget 2024 et non par rapport au budget initial voté en 2024. Les différents budgets rectificatifs de l'établissement permettront, en fonction des recettes perçues, de réévaluer les autorisations de dépenses afin de répondre aux besoins réels.

a. Évolution des recettes

Concernant la dotation de l'Etat, les dernières annonces gouvernementales concernant un possible plan d'économie d'environ 40 milliards conduisent à anticiper une SCSP au mieux stable pour l'année 2026. Aucune information n'est à ce jour disponible sur la déclinaison du COMP à 100% des missions des universités, notamment sur la dotation budgétaire associée.

S'agissant des recettes propres et compte-tenu de la diminution de la prise en charge de l'apprentissage, effective depuis le 1^{er} juillet, les recettes attendues en apprentissage devraient être en légère diminution en 2026. Si le nombre d'apprentis semble pouvoir être stabilisé, le niveau de prise en charge individuelle devrait en moyenne légèrement diminuer.

L'hypothèse d'une augmentation des recettes en formation continue n'a pas été retenue même si des actions spécifiques seront menées pour accroître les recettes.

b. Évolution des dépenses de masse salariale

L'évolution de la masse salariale dépend de deux facteurs. Le volume d'emploi et le coût d'un emploi. Compte tenu de la situation actuelle de l'université de Limoges par rapport au plafond d'emplois Etat, l'hypothèse d'une stabilité du volume d'emplois est attendue en 2026. Trois hypothèses sont faites sur la compensation par l'Etat de la hausse de 4% du CAS pension. La compensation à 50% de cette hausse (hypothèse 2), ce qui signifie une dépense supplémentaire de 835 K€.

| Masse salariale | | 2024 | 2025 | 2026 | | |
|--|------------------------------------|-------------|-------------|---|--|---|
| | | | | Hyp 1 CAS pension: Compensation à 0% | Hyp 2 CAS pension: Compensation à 50% | Hyp 3 CAS pension: Compensation à 100% |
| P1 | EC | 70 031 909 | 73 589 569 | 75 821 573 | 75 821 573 | 75 821 573 |
| | ESAS | 18 655 025 | 19 603 777 | 20 180 963 | 20 180 963 | 20 180 963 |
| | BIATSS | 39 557 373 | 41 569 169 | 42 741 578 | 42 741 578 | 42 741 578 |
| | AUTRES | 6 043 565 | 6 350 927 | 6 426 575 | 6 426 575 | 6 426 575 |
| | dont GVT | | 1 122 255 | 1 178 368 | 1 178 368 | 1 178 368 |
| | Dont hausse 1% de charges sociales | | | 447 869 | 447 869 | 447 869 |
| | Dont hausse 4 % de CAS pension | | | 1 673 228 | 1 673 228 | 1 673 228 |
| Total P1 | | 134 287 873 | 141 113 442 | 145 170 689 | 145 170 689 | 145 170 689 |
| P2 | EC | 1 713 471 | 1 800 615 | 1 842 115 | 1 842 115 | 1 842 115 |
| | ESAS | 4 838 303 | 5 084 368 | 5 186 294 | 5 186 294 | 5 186 294 |
| | BIATSS | 2 782 896 | 2 924 428 | 2 994 179 | 2 994 179 | 2 994 179 |
| | Dont GVT | | 202 666 | 213 178 | 213 178 | 213 178 |
| | Dont 1% de charges sociales | | | 60 379 | 60 379 | 60 379 |
| Total P2 | | 9 334 671 | 9 809 410 | 10 022 588 | 10 022 588 | 10 022 588 |
| Autres (prestations sociales) | | 194 115 | 149 000 | 145 000 | 145 000 | 145 000 |
| Total MS globale | | 143 816 659 | 151 071 852 | 155 338 277 | 155 338 277 | 155 338 277 |
| Recettes encaissées | | 196 067 504 | 199 334 852 | 186 894 276 | 187 730 890 | 188 567 504 |
| Taux de rigidité de la masse salariale | | 73% | 76% | 83,12% | 82,75% | 82,38% |

Quelle que soit l'hypothèse de compensation retenue, l'université de Limoges devrait se rapprocher fortement du seuil réglementaire concernant le taux de rigidité de la masse salariale.

La préparation du budget 2026 s'inscrit dans un contexte contraint et incertain. L'Université devra concilier le renforcement de ses priorités stratégiques avec l'exigence de soutenabilité budgétaire.

2. Principales orientations du projet politique en 2026

a. Axes stratégiques prioritaires

Les orientations politiques pour 2026 s'articulent autour des axes suivants :

Recherche et innovation

- Consolider le soutien aux laboratoires et aux instituts de recherche
- Renforcer l'attractivité et la fidélisation des personnels de recherche
- Développer la valorisation, l'innovation et le dialogue science-société

International

- Accroître les partenariats stratégiques à fort potentiel
- Favoriser l'internationalisation des formations
- Diffuser une véritable culture de l'international au sein de l'UL

Formation, vie étudiante et vie de campus

- Améliorer la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants
- Adapter et diversifier l'offre de formation, en intégrant l'évolution des méthodes pédagogiques et en développant la formation tout au long de la vie, afin de répondre aux besoins du territoire, et aux évolutions nationales
- Développer l'engagement étudiant
- Renforcer la vie de campus et le sentiment d'appartenance, par une politique culturelle et sportive, favorisant l'inclusion et la participation des étudiants et des personnels à la communauté universitaire

Développement durable et responsabilité sociétale (DDRS)

- Renforcer les actions de transition écologique et de sobriété énergétique
- Orienter la politique d'achat au regard des enjeux climatiques
- Promouvoir une université inclusive, attentive à la santé et au bien-être, engagée contre les violences et les discriminations

Gouvernance et actions transversales

- Faire de la politique indemnitaire un levier de fidélisation et d'attractivité
- Accompagner l'évolution des pratiques administratives et pédagogiques en favorisant l'expérimentation de nouveaux usages numériques
- Affirmer l'image et la marque de l'Université, ouverte et attachée aux libertés académiques
- Préparer les grands projets immobiliers dans une logique de planification et d'aménagement à long terme

b. Stratégie et politique d'emplois

La stratégie d'emplois – qu'il s'agisse des campagnes de recrutement, du schéma d'emplois (structurelle) ou des remplacements (conjoncturelle) – demeure le principal levier de maîtrise de la masse salariale.

Le maintien du potentiel d'enseignants et d'enseignants-chercheurs constitue une priorité : 92 d'entre eux, soit 16% de l'effectif, seront en droit de faire valoir leur droit à la retraite d'ici 2028. Pour préserver ce potentiel recherche, il est nécessaire de définir un schéma pluriannuel des emplois et favoriser le transfert des compétences sur les axes stratégiques identifiés.

C'est pour répondre à cet objectif que les campagnes d'emplois (ESAS, BIATSS et enseignants-chercheurs) s'appuient désormais sur les périmètres thématiques, associant à la fois composantes de formation et instituts de recherche :

- Biologie, chimie du vivant, santé
- Droit, économie, gestion
- Sciences et ingénierie
- Sciences humaines et sociales

Pour le personnel BIATSS, une analyse devra permettre de mieux caractériser les modes de travail et d'identifier des marges d'amélioration organisationnelles. Afin de pallier les difficultés de remplacement et les tensions sur le manque de compétences que cela peut engendrer, des actions collectives pourront être mises en place telles que des équipes mobiles d'appui ou des centres de services partagés (à l'image de l'initiative de la direction des achats et des finances). Enfin, l'attractivité des emplois, notamment à travers l'évolution du régime indemnitaire, constitue un enjeu majeur. La réussite de ces orientations suppose de dégager les marges de manœuvre nécessaires.

Un groupe de travail associant des représentants des élus des différents conseils et commissions de l'établissement (CA, CFVU, CR, CSAE) sera constitué dans les prochaines semaines et aura pour mission de proposer différents scénarios pour une évolution soutenable de la politique indemnitaire de l'ensemble des personnels, et ce, dans un double objectif de fidélisation et d'attractivité.

c. Réflexion pluriannuelle sur l'immobilier et l'aménagement des campus

Il est primordial que l'université conserve une capacité d'investissement pour mener à bien ses projets stratégiques, notamment en termes d'infrastructures.

L'élaboration d'un schéma directeur Immobilier et de l'aménagement (SDIA) et d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) est une priorité. Le SDIA et le SPSI ont pour objectif d'élaborer une réflexion stratégique et prospective sur l'organisation future des campus et de définir les orientations stratégiques en matière de politique immobilière, de déterminer l'articulation de la réalisation des objectifs dans le temps. La stratégie immobilière s'appuie sur une analyse globale du parc immobilier bâti et non bâti de l'établissement afin d'aider la prise de décision.

Concernant plus spécifiquement le SPSI, l'objectif est :

- d'améliorer les connaissances sur les biens immobiliers tant dans ses aspects techniques, environnementaux qu'économiques ;
- d'accroître la performance immobilière, tant dans ses aspects d'occupation de l'espace que dans la gestion, la maintenance et l'exploitation du bâtiment.

Pour rappel, les travaux de maintenance préventive devront être assumés par les composantes. En contrepartie, les travaux de maintenance curative nécessitant une technicité particulière seront réalisés par la direction du patrimoine immobilier. En conséquence, le budget afférent sera centralisé au niveau de la DPI. Il conviendra de recenser ces travaux et de les centraliser auprès de la DPI dans le cadre des dialogues de gestion afin de faciliter l'arbitrage et la priorisation.

Au regard de la complexité et des coûts liés aux opérations immobilières, il est nécessaire d'engager une réflexion visant à optimiser l'allocation des moyens et des compétences de la fonction immobilière.

Les principaux projets d'investissement en 2026 devraient concerner :

Une solution de télé-relève des données énergétiques sera mise en place visant à construire un état des lieux des bâtiments sous l'angle énergie (détecter des anomalies, définir des indicateurs de performance énergétique, déceler des problèmes d'entretien ou de maintenance, faire un suivi et des rapports utiles aux techniciens / exploitants, au responsable énergie et la direction) dans un souci de rationalisation et de réduction de la consommation énergétique.

Cette mission d'optimisation de la consommation énergétique sera conduite au sein de la DPI par l'ingénieur d'étude « énergétique » recruté dans le cadre de la campagne d'emploi 2025.

Des travaux de rénovation et de réhabilitation seront conduits sur différents campus de l'établissement (IUT, la Borie, Marcland) ; sur le campus Marcland, la réhabilitation de la bibliothèque universitaire santé permettra également de proposer de nouveaux locaux pour le SMSP (service médico-social des personnels). Une réflexion est actuellement en cours pour élaborer différents scénarios pour les travaux de rénovation des équipements sportifs sur le site de la Borie.

Enfin, les études préalables à la réalisation des travaux de rénovation et d'extension de l'école d'ingénieur ENSIL-ENSCI sur le site d'ESTER, co-financés par le CPER (2021-2027), ont été relancés en février 2025.

Les 2 autres chantiers (OmegaHealth et campus Badinter) poursuivent leurs avancées sans changement majeur.

d. Dotation des composantes et politique d'achat

En 2026, l'UL engagera **une évolution de la dotation des composantes de formation et des services**, fondée sur une meilleure évaluation des recettes et dépenses à partir des taux d'exécution constatées les années précédentes. Cette démarche vise à améliorer le pilotage budgétaire, sans restreindre les moyens alloués, mais en cherchant une allocation plus efficiente. **La dotation des laboratoires de recherche et des instituts sera quant à elle augmentée**, afin de leur permettre de cibler des actions en direction des jeunes talents, notamment par des supports de post-doctorat. L'action visera aussi la communication tournée vers tous les partenaires de la recherche (ONR, entreprises, collectivités, etc.) pour faire mieux connaître les signatures.

La politique d'achat constituera un autre levier majeur de pilotage et de maîtrise des dépenses. Elle devra concilier 3 impératifs :

- Optimiser l'impact écologique et économique de la commande publique, en application de la loi « climat et résilience » avec comme objectif :
 - 100 % de marchés doivent comprendre au moins une considération environnementale et 30 % de marchés doivent comprendre au moins une considération sociale ;
 - L'objectif des économies d'achat sur les nouveaux marchés est fixé à 2%.
- Aligner la politique d'achat sur les engagements DD&RS de l'UL

- Rationaliser les achats :
 - o Le principe est de recenser, idéalement au moment de la préparation du budget initial, avec chaque service et composante les besoins en équipements/services ou travaux afin de regrouper au niveau de l'Etablissement ces besoins par famille de produits et ainsi optimiser/rationaliser les consultations ;
 - o Création d'accords-cadres « travaux » répondant aux travaux d'entretien courants dans les composantes et services ;
 - o Développer et amplifier les adhésions aux contrats cadres de la DAE/ PFRA Nouvelle-Aquitaine / Marchés nationaux /Groupement de commande spécifiques / Ugap ...

ANNEXE 1 : Rappel réglementaire

« Le budget initial est préparé par l'ordonnateur et adopté par l'organe délibérant. Acte prévisionnel, il peut être modifié ou complété en cours d'exécution en suivant la procédure prévue pour les budgets rectificatifs.

Le budget est accompagné d'une note de présentation établie par l'ordonnateur, destinée à éclairer les membres de l'organe délibérant sur la nature et les enjeux des décisions soumises à leur approbation.

Le budget initial doit être adopté par l'organe délibérant dans des délais permettant qu'il soit exécutoire au 1er janvier de l'exercice auquel il se rapporte (article 176 du décret GBCP)

Aux termes de l'article 176 du décret GBCP, sauf dérogation prévue par arrêté du ministre chargé du budget, le budget une fois voté est soumis pour approbation aux autorités de tutelle.

Les autorités de tutelles disposent d'un délai d'un mois pour approuver le budget, ce délai pouvant être ramené à quinze jours par le texte institutif de l'organisme. A l'expiration de ce délai, si aucune décision expresse n'a été notifiée par les autorités de tutelle, le budget est réputé approuvé. Compte tenu de ce délai d'approbation, le vote de l'organe délibérant et la réception par les tutelles doivent intervenir au plus tard le 1er décembre de l'exercice précédant celui auquel le budget se rapporte

Le dossier de présentation du budget initial comprend les tableaux suivants :

- Tableau 1 : autorisations d'emplois (pour vote de l'organe délibérant) ;
- Tableau 2 : autorisations budgétaires (pour vote de l'organe délibérant) ;
- Tableau 3 : dépenses par destination (obligatoire) et recettes par origine (facultatif) ;
- Tableau 4 : équilibre financier (pour vote de l'organe délibérant) ;
- Tableau 5 : opérations pour compte de tiers (le cas échéant) ;
- Tableau 6 : situation patrimoniale (pour vote de l'organe délibérant) ;
- Tableau 7 : plan de trésorerie (obligatoire) ;
- Tableau 8 : opérations sur recettes fléchées (le cas échéant) ;
- Tableau 9 : opérations pluriannuelles – prévision (le cas échéant) ;
- Tableau 10 : tableau de synthèse budgétaire et comptable (obligatoire).

Les tableaux 1, 2, 4 et 6 sont soumis au vote de l'organe délibérant ; les tableaux 3, 5, 7, 8, 9 et 10 sont obligatoirement présentés à l'organe délibérant pour son information, afin d'éclairer et de justifier les tableaux soumis au vote. » Recueil des règles budgétaires des organismes

ANNEXE 2 : Calendrier budgétaire

| Budget Initial 2026 | |
|---------------------------|---|
| Fin Septembre | - Arbitrage des dotations du BI - Envoi des notifications du BI |
| 26 Septembre | - Envoi des maquettes aux composantes et services |
| 27 Octobre | - Retour des maquettes (date butoir) |
| Du 28 Oct. au 12 Novembre | - Validation et saisie des maquettes - Travail de synthèse des maquettes |
| Du 12 Nov. au 3 Décembre | - Réalisation des tableaux réglementaires - Rapport l'ordonnateur |
| 5 Décembre | - Envoi des documents au Rectorat |
| 9 Décembre | - Présentation BI au Rectorat |
| Du 9 au 12 Décembre | - Intégration des commentaires du rectorat |
| 12 Décembre | - Envoi du BI 2026 aux membres du CA |
| 18 Décembre | - Vote du BI |

Limoges, le 23 septembre 2025,
Le Président de l'université de Limoges
Vincent JOLIVET