

**Délibération du conseil d'administration de l'université Savoie Mont Blanc**  
**Séance du 24 juin 2025**  
**N° 2025.06.24\_3.2.**

**Point 3. Affaires financières**

**3.2. Débat d'orientation budgétaire 2026**

*Vu le code de l'éducation, notamment son article L712-3 ;*

*Vu les statuts de l'université Savoie Mont Blanc adoptés par le conseil d'administration le 8 juillet 2014, modifiés ;*

*Vu le règlement intérieur de l'université Savoie Mont Blanc adopté par le conseil d'administration le 8 juillet 2014, modifié ;*

Dans le cadre du débat d'orientation budgétaire, le vice-président du conseil d'administration en charge des finances, du pilotage et de la communication présente la stratégie et les grandes orientations de l'université en matière budgétaire pour l'année 2026.

**► Le conseil d'administration approuve les orientations générales et les éléments de cadrage budgétaire pour l'exercice 2026, tels qu'annexés à la présente délibération.**

**Résultat du vote :**

Membres en exercice :	36	Nombre de suffrages exprimés :	27
Quorum :	18	Contre :	8
Membres présents :	19	Abstention :	0
Membres représentés :	8	Pour :	19
Nombre de votants :	27		

Classée au registre des délibérations du conseil d'administration, consultable à la direction des affaires juridiques et institutionnelles	Délibération publiée sur le site internet de l'université le :	26/06/2025
	Transmise au recteur de région académique le :	26/06/2025

**Modalités de recours contre la présente délibération :** La présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au recteur, d'un recours administratif auprès du président de l'université Savoie Mont Blanc ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Grenoble conformément aux dispositions des articles R.421-1 à R.421-5 du code de justice administrative. La requête peut être déposée au greffe de la juridiction ou adressée par voie postale ou par la voie de l'application « Télérecours citoyens » sur le site [www.telerecours.fr](http://www.telerecours.fr).  
En cas de recours administratif préalable, le délai du recours contentieux est prolongé de la durée de réponse de l'auteur de la décision. Dans cette hypothèse, vous disposez de deux mois pour déposer un recours contentieux auprès du tribunal administratif de Grenoble conformément aux dispositions des articles R.421-1 à R.421-5 du code de justice administrative, à compter de la notification d'une décision expresse ou de la naissance d'une décision implicite de rejet résultant du silence gardé par l'administration pendant deux mois.



# Conseil d'Administration

- Séance du 24 juin 2025 -

Point n°3.2. de l'ordre du jour

## Débat d'orientation budgétaire 2026

### 1 CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE

Prévu par le Code de l'éducation (article R719-64), le débat d'orientation budgétaire (DOB) permet au conseil d'administration de décliner la stratégie de l'université dans le cadre budgétaire. Il actualise les grandes orientations et priorise les actions à mener au cours de la prochaine année en tenant compte du contexte budgétaire national. Il porte également une vision pluriannuelle. Les éléments de cadrage votés servent de guide à l'élaboration du budget initial (BI) et des budgets rectificatifs (BR).

### 2 ANALYSE DES ÉVOLUTIONS FINANCIÈRES 2021-2024

Le tableau 1 présente, sur les exercices 2021 à 2024, les évolutions de quelques grands postes de produits et de charges ainsi que le résultat et la capacité d'autofinancement (CAF).

Tableau 1 – Extraits des comptes financiers USMB 2021-2024 - produits et charges

	2021	2022	2023	2024
<b>Total des produits</b>	<b>124 146 179 €</b>	<b>128 112 044 €</b>	<b>133 537 432 €</b>	<b>139 022 413 €</b>
dont produits encaissables	118 044 245 €	122 134 762 €	127 770 870 €	132 559 446 €
dont SCSP	95 824 244 €	98 845 699 €	102 862 831 €	103 926 173 €
dont droits de scolarité	2 264 777 €	2 360 256 €	1 867 283 €	2 120 669 €
dont formation continue et alternance	8 736 852 €	9 393 257 €	8 958 126 €	8 106 366 €
dont contrats et prestations de recherche et subventions ANR	2 942 284 €	3 701 228 €	5 297 864 €	5 252 123 €
dont subventions hors SCSP et ANR	4 236 822 €	5 310 283 €	5 603 683 €	6 514 280 €
dont CVEC	930 626 €	641 405 €	987 403 €	1 027 234 €
dont taxe d'apprentissage	741 740 €	462 236 €	564 451 €	821 649 €
dont autres produits encaissables	2 366 900 €	1 420 396 €	1 629 229 €	4 790 951 €
<b>Total des charges</b>	<b>120 576 211 €</b>	<b>126 893 411 €</b>	<b>134 523 211 €</b>	<b>136 637 887 €</b>
dont charges décaissables	112 098 724 €	119 317 129 €	127 231 996 €	128 927 778 €
dont charges de personnel	94 830 345 €	99 068 240 €	104 930 194 €	107 849 866 €
dont fonctionnement			22 301 802 €	21 077 912 €
<b>Résultat</b>	<b>3 569 968 €</b>	<b>1 218 633 €</b>	<b>-985 779 €</b>	<b>2 384 527 €</b>
<b>CAF</b>	<b>5 807 059 €</b>	<b>2 817 633 €</b>	<b>538 873 €</b>	<b>3 631 668 €</b>

Après deux années atypiques, le résultat de l'exercice 2022, ainsi que la CAF, étaient revenus à des niveaux similaires à ceux de l'année 2019, représentative, en termes d'exécution financière, des exercices comptables depuis 2014. L'exercice 2023 a marqué un décrochage, le déficit se justifiant par une hausse de la masse salariale, dont + 780 000 € issus de mesures nationales non compensées de façon pérenne. Le Ministère avait en effet compensé la seule hausse du point d'indice pour la masse salariale Etat (plafond 1) à hauteur de 75 %.

S'y ajoutait une inflation persistante, particulièrement sur les coûts de l'énergie, avec un reste à charge non compensé sur ce poste de 1 205 000 € comparativement à l'année de référence, 2021.

La subvention pour charges de service public (SCSP) intégrait par ailleurs un soutien non pérenne au titre de la trajectoire financière de l'établissement de 300 000 €.

En 2024, le surcoût de la masse salariale (hors compensation pérenne) s'est élevé à 1 419 000 €, tandis que celui des fluides se limitait à 155 000 € du fait de la baisse des tarifs.

L'Etat a également reconduit l'aide exceptionnelle en 2024 pour 400 000 €, versée en toute fin d'exercice et par définition, non soclée.

**C'est donc près de 2 860 000 € que l'établissement a pris complètement à sa charge en deux ans.**

Le tableau 2 présente l'évolution des dépenses d'investissement, de leur financement et de l'impact sur le fonds de roulement.

**Tableau 2 – Extraits des comptes financiers USMB 2021-2024 – Ressources et dépenses d'investissements**

		2021	2022	2023	2024
<i>Section d'investissement</i>	<b>Ressources</b>	<b>8 759 400 €</b>	<b>4 980 232 €</b>	<b>2 692 525 €</b>	<b>10 756 906 €</b>
	CAF	5 944 427 €	2 817 633 €	538 873 €	<b>3 631 668 €</b>
	Autres financements	2 814 973 €	2 162 599 €	2 153 652 €	<b>7 125 238 €</b>
	<b>Investissements</b>	<b>5 038 091 €</b>	<b>5 191 923 €</b>	<b>9 686 976 €</b>	<b>9 943 086 €</b>
	Variation du FDR	3 721 309 €	-211 691 €	-6 994 451 €	813 820 €

En 2023, la section d'investissement avait clôturé en déficit puisque l'exercice s'était terminé avec un prélèvement conséquent sur le fonds de roulement d'environ - 7 M€.

En 2024, les prévisions ont été ajustées jusqu'à la déprogrammation du BR2 et la méthode dite à l'avancement a été mise en place sur les opérations de la programmation pluriannuelle d'investissements.

Le tableau 3 présente l'évolution du fonds de roulement (FdR), de la trésorerie ainsi que les valeurs de trois indicateurs, suivis par la direction régionale académique de l'enseignement supérieur (DRAES, Lyon) qui assure le contrôle budgétaire et de légalité. Ces trois indicateurs conditionnent à partir de 2025, conformément au décret n°2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régimes des EPSCP, la mise en place d'un plan de retour à l'équilibre, en cas de compte financier ne s'alignant pas sur les niveaux cibles attendus : un niveau supérieur à 15 jours de crédits de paiement pour le fonds de roulement, à 30 jours pour la trésorerie, et un rapport masse salariale/produits encaissables inférieur à 83 %.

**Tableau 3 – Quelques ratios significatifs 2021-2024**

	2021	2022	2023	2024
<b>Fonds de roulement (FdR)</b>	<b>16 756 977 €</b>	<b>15 757 667 €</b>	<b>8 763 083 €</b>	<b>9 576 903 €</b>
Dont réserves disponibles	11 950 020 €	10 811 681 €	3 837 271 €	2 955 272 €
<b>Trésorerie</b>	<b>23 063 275 €</b>	<b>25 719 869 €</b>	<b>19 357 126 €</b>	<b>25 164 892 €</b>
FdR en jours de dépenses décaissables	54	48	25	27
Trésorerie en jours de dépenses décaissables	74	78	55	71
Charges de personnel/produits encaissables	80,43%	81,11%	82,12%	81,36%

**Le fonds de roulement (FdR) nominal** au 31 décembre 2024 progresse de + 9,3 % par rapport à 2023 pour atteindre **9,6 M €** et représente 27 jours de dépenses décaissables. Pour mémoire, si les recettes COMP encaissées

en avance de phase et l'aide non sociée de l'Etat étaient retraitées, le résultat se limiterait à 220 k€ et le FdR se limiterait à 7,4 M€, soit une baisse de – 1,2 M€ par rapport à 2023.

**Les réserves disponibles** passent d'ailleurs de 3,8 M€ au 31 décembre 2023 à **2,9 M€** au 31 décembre 2024, ce qui traduit bien, sur le FdR nominal, un décalage des dépenses enregistrées par rapport à la comptabilisation des recettes.

Des documents et analyses détaillés du compte financier 2024 ont été présentés au conseil d'administration du 11 mars 2025. L'USMB disposait jusqu'en 2022 d'une trésorerie et d'un fonds de roulement qui lui permettaient de surmonter des difficultés passagères, mais qui portaient atteinte à la politique d'investissements sur ressources propres venant en soutien de la recherche, de la formation et de la dynamique de rénovation énergétique du parc immobilier. La situation s'est fortement dégradée en 2023, avec une consommation importante et indispensable, pour assurer sa mission de service public, des marges de manœuvre dont pouvait disposer l'établissement.

Ainsi, dès le BR1 2024, une mise en réserve de 10 % des crédits de fonctionnement alloués en dotation a été opérée sur l'ensemble des services. Cette mise en réserve a donné lieu à une déprogrammation au BR2 2024, se muant en véritable économie. Le cadrage du BI 2025 a d'ailleurs reconduit cette mesure d'économie en fixant un plafond de dotation à l'allocation du BI 2024 réduite de 10 %.

Outre ces mesures, l'USMB reste insuffisamment dotée en tant qu'opérateur de l'État investi d'une mission de service public essentielle, avec une dotation par étudiant de 6 638 € pour une moyenne de 7 174 € pour les universités comparables. Les excellents résultats de l'USMB tant en recherche qu'en formation, ainsi que son équilibre budgétaire et comptable, sont encore obtenus au prix d'un très fort investissement de ses personnels et d'une gestion rigoureuse de ses ressources financières.

**La trésorerie** au 31 décembre 2024 était de **25,16 M€**, soit 71 jours de dépenses décaissables contre 55 en 2023, en hausse de 16 jours et de 5,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. Le mouvement de la trésorerie, au-delà des éléments structurels indiqués plus haut, traduit également et globalement un fort décalage entre l'encaissement des recettes et le décaissement des dépenses. Ainsi, le besoin en fonds de roulement (BFR) négatif traduit non pas un besoin mais une source de financement du fait du décalage temporel entre les décaissements et les encaissements créant ainsi un volume d'encaissements supérieur à celui des décaissements, ce qui alimente favorablement la trésorerie disponible de l'établissement. L'établissement comptabilise également des avances reçues pour un montant de 6,2 M€ qui correspondent à des avances reçues dans le cadre de projets et conventions à l'avancement.

Il y a donc lieu de distinguer les flux financiers conjoncturels des éléments structurels de la comptabilité, lesquels témoignent d'une situation sous tension.

**Le ratio des charges de personnel** rapportées aux produits encaissables est quant à lui passé de 82,12 % à **81,36 %**, traduisant une maîtrise de la masse salariale qui reste toutefois proche du seuil d'alerte (83 %).

### 3 LE CADRAGE BUDGÉTAIRE ET FINANCIER POUR 2026

#### 3.1 Les éléments méthodologiques de la construction budgétaire

Les éléments de cadrage pour l'exercice à venir sont élaborés en tenant compte de l'exécution financière des derniers exercices et des éléments nouveaux (annoncés ou effectifs) connus à la date de l'élaboration du DOB, au début du mois de juin. L'établissement ne dispose généralement, à cette période, que d'un niveau d'information très partiel sur les principales recettes de sa prochaine année budgétaire, au premier chef desquelles figure la subvention du MESR, qui couvre habituellement plus des trois-quarts de ses dépenses. L'incertitude est accentuée cette année, où la première notification est parvenue à l'établissement en mai alors qu'elle était communiquée habituellement en janvier.

Les dépenses liées à l'activité, i.e. les effectifs étudiants, le nombre de groupes, le remplissage des filières ou l'impact de l'inflation ne peuvent être qu'estimés. À défaut d'éléments probants sur les activités récurrentes qui pourraient justifier une évolution sensible des recettes, le principe général consiste à reconduire dans ses grandes lignes, pour la section fonctionnement, les éléments budgétaires de l'année en cours. Concernant la section des investissements, l'année budgétaire à venir tient compte des projets engagés ou programmés, des ressources qui leur sont spécifiquement dédiées et d'une gestion à moyen ou long terme du fonds de roulement qui détermine la part de ressources propres que l'USMB pourra affecter à ces projets.

Le processus de construction du budget initial consiste à consolider un budget dit « central », qui récapitule d'une part les prévisions de « recettes centrales » qui ne sont pas pré-affectées à des projets particuliers et d'autre part les prévisions de « dépenses centrales ». On y retrouve en particulier au titre des recettes : la subvention pour charges de service public et autres recettes de l'État, les droits d'inscription, les subventions des collectivités territoriales, la Contribution vie étudiante et de campus (CVEC), les prélèvements sur les recettes diverses (contrats et prestations de recherche, formation continue et alternance en particulier). En parallèle est établi le budget central des dépenses de fonctionnement détaillant les dotations affectées à la masse salariale centrale, aux dotations aux amortissements, ainsi qu'aux composantes, directions et services.

Les actions ou dépenses financées par des recettes dédiées sont inscrites au budget directement par les centres de responsabilité budgétaire qui portent les actions à hauteur des recettes attendues (déduction faite des prélèvements pour frais de gestion ou autres). Ne figurent donc pas dans le budget central les subventions spécifiquement affectées revenant à des directions, services ou composantes, comme les subventions sur projets ou autres subventions issues de l'Union européenne, ou encore celles issues des programmes d'investissement d'avenir (PIA).

Il convient de noter que les subventions des collectivités locales partenaires sont gérées également en central dans le cadre de la politique contractuelle. Couvrant des dépenses identifiées, elles font cependant l'objet d'une majoration de la dotation des centres de responsabilités budgétaire concernés à due concurrence.

Après le vote du document d'orientation budgétaire par le Conseil d'administration, les dialogues objectifs-moyens (DOM) avec les composantes, directions et services ont vocation à affiner les demandes budgétaires afin d'éclairer les nécessaires arbitrages qui permettront le respect de l'équilibre financier de l'établissement et la mise en œuvre de sa stratégie.

Pour l'année 2026, les DOM pourront s'appuyer comme en 2025 sur une saisie anticipée des demandes de crédits, afin de disposer d'une vision claire et harmonisée des dotations sollicitées. Les outils mis à disposition des composantes seront par ailleurs conservés, étant particulièrement adaptés à une vision globale des besoins exprimés.

### 3.2 Le contexte de l'année en cours

**La principale recette** provient de l'État qui attribue à l'établissement une subvention pour charges de service public (SCSP). Le tableau 4 récapitule les montants de SCSP reçus entre 2021 et 2025 (le BR1 2025 s'ajustant aux montants notifiés).

Entre 2024 et 2025, la hausse est de + 354 k€, soit +0,34 %.

Cependant, cette relative stabilité ne recoupe pas les mêmes éléments puisque la notification 2024 intégrait 50 % de recettes au titre du COMP (soit 1 219 k€), tandis que la notification initiale 2025 valorise 30 % de cette recette en deuxième exercice d'application (soit 731 k€).

Sur 2024 s'ajoutaient l'aide exceptionnelle versée en toute fin d'exercice de 400 000 € et une dotation pour les opérations immobilières de 300 € alors que celle-ci est nulle en 2025.

Cette différence de près de – 1 190 k€ se trouve invisibilisée par le versement d'une compensation de hausse du CAS pension à hauteur de 1 544 k€.

En outre, la compensation de l'exonération de droits d'inscription des étudiants boursiers est durablement revue à la baisse de – 123 k€ par rapport au point haut de 2022.

Tableau 4 – Subvention pour charges de service public

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Personnel</b>	<b>87 521 683 €</b>	<b>88 251 697 €</b>	<b>92 896 852 €</b>	<b>94 962 426 €</b>	<b>95 709 164 €</b>
- Masse salariale	85 717 250 €	87 404 075 €	90 764 824 €	93 034 672 €	94 831 416 €
- Actions spécifiques	1 804 433 €	847 622 €	2 132 028 €	1 927 754 €	877 748 €
<b>Fonctionnement</b>	<b>8 865 072 €</b>	<b>10 092 492 €</b>	<b>9 950 164 €</b>	<b>8 969 562 €</b>	<b>8 576 232 €</b>
- Fonctionnement	7 318 137 €	7 336 295 €	7 336 295 €	7 252 766 €	7 251 930 €
- Compensation boursiers	903 180 €	945 963 €	914 149 €	823 131 €	823 131 €
- Actions spécifiques	413 755 €	1 550 234 €	1 179 720 €	593 665 €	501 171 €
- Opérations immobilières	230 000 €	260 000 €	520 000 €	300 000 €	- €
<b>TOTAL</b>	<b>96 386 755 €</b>	<b>98 344 189 €</b>	<b>102 847 016 €</b>	<b>103 931 988 €</b>	<b>104 285 396 €</b>

**Au titre des autres subventions publiques**, l'USMB voit le soutien des conseils départementaux de la Haute-Savoie et de la Savoie confirmé malgré la dissolution du Conseil Savoie Mont Blanc (CSMB) au 31 décembre 2023. Le montant total de la subvention CSMB 2023 de 1 526 k€ a été reconduit dans les mêmes conditions de financement partagé entre les deux Départements. Il s'élève à 1 537 k€ en 2024 et à 1 569 k€ en 2025, compte-tenu de la revalorisation de la participation aux contrats doctoraux non financés par l'Etat.

Les modalités de subventionnement de l'enseignement supérieur et de la recherche par la région Auvergne-Rhône-Alpes ont également été revues pour l'année 2023 avec la fin du contrat pluriannuel dit « COMESUP ». Celui-ci est remplacé par plusieurs appels à projets thématiques (Agir pour la réussite étudiante, Emploi étudiant, Soutien à l'amélioration de la vie étudiante, Soutien à l'accès à l'enseignement supérieur). Les montants obtenus par l'USMB à ce jour sont en hausse par rapport aux années précédentes et sont majoritairement dédiés à des actions et engagements nouveaux. Pour 2025, l'USMB est en attente des décisions de la Région, s'agissant des appels à projets auxquels l'établissement a répondu, pour une demande de 1 928 k€.

Les prévisions de **recettes issues de l'apprentissage** et dans une moindre mesure de la formation continue, sont également en légère hausse, ce qui a permis d'augmenter les versements aux composantes de formation de + 125 k€ de BR 2024 à BR 2025, après retraitement des heures transférées en gestion par le SFC à l'IUT A et à POLYTECH.

Le montant des **droits d'inscription**, hors droits spécifiques, reste sur un niveau de prévision similaire à 2024, à 2,2 M€, tandis que la **CVEC** est encore évaluée prudemment à 900 k€, avec un premier versement de 573 k€ sur 2025. La prévision de **taxe d'apprentissage** de 2025 s'appuie enfin sur le niveau collecté en 2024 et qui donnera lieu à comptabilisation après justification de la dépense par la composante éligible. S'y ajoute la compensation versée par l'Etat pour les filières en tensions et alimentée par le solde national non réparti. C'est une progression de + 400 k€ de la TA perçue entre 2023 (BR1 2024) et 2024 (BR1 2025).

**En matière de dépenses**, la **masse salariale** constitue le premier poste : il représente 79 % de la totalité des charges, avec une part stable entre le constaté 2024 et la prévision 2025.

L'analyse des données issues de la paye conforte la prévision du budget 2025 avec un taux d'exécution sur les quatre premiers mois de l'année de 32,3 %, proches du ratio attendu (33 %). Ce taux reste cependant très théorique puisque certains versements (primes, paiements d'heures complémentaires) ne sont pas lissés sur l'année.

La consommation des heures complémentaires sur la période du 1<sup>er</sup> semestre est inférieure à celle de 2024 à la même période. Mais des décalages de calendrier de gestion sont à observer dans le nouveau système de gestion directe des heures complémentaires de la formation continue par les deux composantes concernées.

L'objectif de 2025 reste celui d'une prévision qui s'ajustera au BR2 et pourra contenir le montant non consommé et destiné à faire face aux imprévus sous le seuil moyenné de +1%.

**Au 31 mai 2025, pour la section de fonctionnement**, hors masse salariale, le taux d'exécution des **autorisations d'engagement** (AE) de l'établissement, c'est-à-dire le total des dépenses engagées rapporté au total des crédits ouverts au BI 2024, s'établissait à 47,1 % soit la même proportion sur une période identique en 2024, sur un montant d'AE ouvert équivalent (environ 22,5 M€). Le montant engagé au 31 mai de ces deux années est ainsi de 10,5 M€.

**Pour les crédits de paiement (CP)**, le taux de consommation du fonctionnement est de 35,5 % alors qu'il était de 38 % sur la même période en 2024. L'USMB est donc sur un rythme de paiement inférieur à celui de l'année dernière qui s'est terminée avec un taux d'exécution des CP en fonctionnement de seulement 84,3 %, soit un taux voisin des 84,6 % en 2022. Cela correspond à environ 3,5 M€ de crédits non consommés.

Si les décalages entre engagements et paiements sont inhérents à la GBPCP, il faut toutefois sécuriser le rythme des services faits et des paiements, mais aussi s'assurer de la réalité d'engagements parfois anciens. Le passage à la solution SIFAC+ fin 2025 rendra nécessaire un travail de nettoyage des flux nécessaire, avec une mise en qualité des flux qui est une condition indispensable à la migration.

Le BR1 2025 en droits constatés affiche un résultat prévisionnel négatif (perte) de - 1 588 348 €, amélioré par rapport à celui du BI (- 2 303 593 €).

Les motifs de ce déficit sont développés dans le rapport du BR1.

Certaines **recettes non pérennes** permettent d'amortir le niveau de déficit. Il en va ainsi des reprises sur provisions estimées à 400 k€. Mais cela signifie que l'effort devrait être réévalué d'autant en 2026, afin de maintenir un niveau de résultat acceptable.

Enfin, l'USMB a perçu dès 2024 une partie des financements du nouveau contrat qu'elle signe avec l'Etat pour trois ans, à savoir le **Contrat Objectifs Moyens Pluriannuel (COMP)**, soit 1,2 M€ en 2024 (50 % du montant contractualisé) et 731 ke en 2025 (voir infra), afin d'engager une partie des dépenses. La gestion pluriannuelle de ces crédits n'étant pas permise, l'encaissement préalable des crédits en regard de leur consommation très progressive (100 k€ en 2024 et 100 k€ à ce jour sur 2025) est nécessaire.

**En matière d'investissements**, l'année 2023 avait vu l'aboutissement des négociations autour du Contrat de plan État-région (CPER) 2021-2027. Le tableau 5 rappelle et actualise les projets immobiliers acceptés sur les territoires de la Haute-Savoie et de la Savoie pour le volet enseignement supérieur et recherche et les financements apportés.

Les collectivités locales (départements, agglomérations) soutiennent les projets immobiliers de l'USMB à hauteur de 70 millions d'euros environ, une contribution tout à fait inédite, représentant un effort financier considérable, témoignant du soutien solide des collectivités à l'ESR sur les deux départements et à l'université Savoie Mont Blanc en particulier.

**Tableau 5 – Liste des projets CPER – Volet enseignement supérieur et recherche – site Savoie-Mont-Blanc – Mise à jour 2025**

AXE	ETABLISSEMENT	NOM DE L'OPERATION	Localisation - campus	cout global TDC	Etat*	Région*	Acteur locaux	
							Agglo	CD
1	USMB	BU et centre apprentissage Jacob	Jacob Bellecombette	21,7	6	7	3	3
1	USMB	CEDRA (bat lieu de formation innovante, lien CH, vie étudiante)	Jacob Bellecombette	24,15	4,2	3	7	7
1	USMB	HELIOSTIM (volet Recherche)	Bourget du Lac	3,5	1	0	0	0
1	USMB	Heliostim (volet immo)	Bourget du Lac	1	s.o.	0	0	0
1	INRAE	LACS	Thonon les Bains	4	s.o.	1	0	2
1	USMB	La Ruche - MAPI ( complément phase 1	Anancy	17	3,3	0	0	13,7
		reliquat MAPI phase 1	Anancy	reliquat	s.o.	4,3	s.o.	4,3
1	USMB	Rénovation de l'IUT d'Anancy - phase 2	Anancy	10	0	0	0	10
1	USMB	Rénovation des bâtiments IAE et	Anancy	7	0	0	0	0
2	INSPE	Antenne INSPE74 - regroupement deux	Anancy	14	5	0	5	4
2	Crous GA	résidences 1 et 2 regroupées - Anancy	Anancy	15,42	1,5	0	1,6	0
2	ESAAA	Réhab/extension de l'Ecole supérieure d'arts d'Anancy - tranche 2	Anancy	6	0,6	0	3	2,4
	USMB	Accueil de site (suite PIP2 Région 2017)	Anancy	reliquat	0	2	0	2,5
	USMB	Rénovation IUT Anancy phase 1 (suite PIP2 Région 2017)	Anancy	reliquat	0	1	0	6,0
<b>Total site Savoie-Mont-Blanc</b>				<b>123,77</b>	<b>21,6</b>	<b>18,3</b>	<b>19,60</b>	<b>54,90</b>
<b>TOTAL volet ESRI Auvergne-Rhône-Alpes</b>					<b>225,38</b>	<b>152,67</b>	<b>140,87</b>	<b>83,30</b>

Sur l'opération de rénovation de la BU de Jacob, il convient de rappeler que le montant a été arrêté à celui bénéficiant de financements externes (soit 19 M€), mais des dépenses non couvertes par le CPER doivent être réalisées pour la mise en fonctionnement du bâtiment, notamment pour le mobilier et l'accès aux systèmes d'information (soit 230 k€). Ce surcoût a fait l'objet d'une demande de financement auprès de la Région.

Sur la MAPI, si l'établissement n'est pas maître d'ouvrage, il sera cependant affectataire du bâtiment et devra également procéder à son aménagement intérieur. En vue d'une ouverture à la rentrée 2027, le coût sur 2026 pourrait approcher les 1 M€.

**Tableau 6 – Crédits de paiement ouverts en investissement au budget 2025**

	<b>2025 consolidé</b>
CP Patrimoine fléchés	7 605 334,00 €
CP Patrimoine non fléchés	3 266 393,00 €
CP composantes	1 494 849,00 €
CP hors patrimoine et composantes	1 923 547,00 €
Crédits de portage et de réserve	1 518 240,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>15 808 363,00 €</b>

Le tableau 6 présente la répartition des crédits d'investissement ouverts en CP selon qu'il s'agit d'opérations en lien avec le patrimoine sur des opérations fléchées (liées aux CPER ou au programme d'investissements prioritaires – PIP) ou non fléchés, ou d'opérations portées par les autres composantes ou directions de l'USMB (investissements formation ou recherche). Si l'on fait abstraction des crédits mis en réserve qui permettent de faire face à des dépenses d'investissement en attente (ex : décision subvention région ou COMP), le tableau fait ressortir une

répartition en quatre « blocs » identifiables. Le montant des investissements en droits constatés a été repris pour son montant en CP.

**Les opérations fléchées** pour 7,6 M€ sur 2025 concernent principalement la rénovation de la BU de Jacob (5 M€), l'accueil de site d'Annecy (1,4 M€) et la rénovation de l'IUT d'Annecy (700 k€).

Afin de ne pas peser sur la variation du fonds de roulement, ces opérations sont comptabilisées selon la méthode de l'avancement. Cela signifie que les recettes seront titrées à hauteur des dépenses effectuées, ou rattachées comme produit à recevoir à due concurrence des mêmes dépenses si les états récapitulatifs donnant lieu à versement d'acomptes n'ont pu être encore établis au 31 décembre 2025.

**Les crédits de paiements du patrimoine non fléchés** (3,3 M€) correspondent à la dotation de l'établissement (1 M€), à laquelle s'ajoutent la reprogrammation des opérations déprogrammées au BR2 2024 (2,1 M€) et le complément de crédits alloué au BR1 2025 (0,2 M€).

Le tableau 7 présente dans ses grandes lignes la section des investissements et son financement par des ressources propres (CAF) ou des ressources externes (subventions). Les budgets 2025 font apparaître une CAF négative, des prévisions de financements externes en forte hausse, et un important prélèvement sur le fonds de roulement compte tenu de la prévision élevée des investissements, qui cumulent les reprogrammations de l'exercice 2024 et les nouvelles dépenses.

**Tableau 7 – Tableau de financement simplifié 2021-2024 (réalisé) et 2025 (prévisionnel BR1)**

	USMB				
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ressources</b>	8 622 032 €	4 980 231 €	2 692 525 €	10 756 906 €	10 612 914 €
CAF	5 807 058 €	2 817 633 €	538 873 €	3 631 668 €	- 98 348 €
Autres financements	2 814 974 €	2 162 599 €	2 153 652 €	7 125 238 €	10 711 262 €
<b>Investissements</b>	5 038 091 €	5 191 923 €	9 686 976 €	9 943 086 €	15 808 363 €
Variation du FDR	3 583 941 €	-211 692 €	-6 994 451 €	813 820 €	- 5 195 449 €

La situation reste donc délicate même si l'effort du BR1 pour réduire le besoin de financement est réel. Ainsi, l'autofinancement est quasiment nul, même s'il s'améliore par rapport à l'année précédente au même moment, car il était de près de - 1 M€ au BR1 2024. Cela signifie, qu'en dehors des ressources externes, l'établissement n'a comme source de financement de l'investissement que la consommation de son fonds de roulement.

Cependant les taux de consommation de l'investissement à ce jour laissent présager un travail de déprogrammation en BR 2 identique à celui opéré en 2024, lequel avait permis de porter le taux de consommation des AE du patrimoine à 99,9 % pour un taux global de 80 % sur l'établissement. Le taux d'exécution des CP était quant à lui de 100 % pour le patrimoine et de 97 % globalement sur l'établissement.

Ainsi, à fin mai 2025, le taux d'exécution des AE de l'établissement est de 10 % contre 19 % sur la même période en 2024. Celui des CP s'élève à 27 % contre 39 % en 2024.

Sur le patrimoine plus spécifiquement, le taux d'exécution des AE s'élève à 4,8 % à fin mai 2025 (contre 17 % à la même période en 2024) et celui des CP à 28 % contre 38 % en 2024.

Il convient cependant de souligner qu'en raison de la **période de services votés**, liée au retard pris dans le vote et l'exécution de la loi de finances initiale pour 2025, les dépenses nouvelles n'ont pu être engagées durant le premier trimestre de l'année.

### 3.3 Les lignes directrices pour la construction du BI 2026

Le budget initial est élaboré à partir des éléments de contexte et prévisionnels votés par le conseil d'administration dans le cadre du débat d'orientation budgétaire. Au vu de la trajectoire financière, l'exercice reste difficile et éclairé d'une information partielle, en particulier sur les recettes attendues du MESR.

Ce paragraphe présente les éléments de cadrage budgétaire pour le budget initial 2026, appuyés sur les constatations précédentes, à savoir la situation financière au 31 décembre 2024, les éléments d'exécution budgétaire en regard du BR1 et les informations disponibles au 31 mai 2025 susceptibles d'avoir un impact sur le budget 2026. Le cadrage est guidé par l'impératif d'inverser la trajectoire financière de l'établissement de façon à d'une part, de manière immédiate, demeurer dans les seuils définis par le décret financier de décembre 2024 et ainsi conserver la

maîtrise de nos orientations budgétaires et, d'autre part, à moyen terme, pouvoir recouvrer des marges de manœuvre permettant d'accompagner les besoins et projets émergents au sein de l'établissement.

La méthodologie et les hypothèses retenues pour définir le cadrage sont les suivantes :

#### Evolution des recettes :

- **Reconduction du montant de SCSP** issue de la première notification 2025, en y ajoutant le solde à percevoir des crédits du COMP 2026 (montant alloué de 480 k€) ; majoration des remboursements chèques santé psy à hauteur de la dépense 2025 ;
- **Maintien du soutien** des partenaires départementaux ;
- **Neutralisation des subventions de la région** demandées en 2025 : il est procédé par parallélisme au même ajustement en dépenses ;
- **Progression de la CVEC** (+ 100 k€) ;
- **Légère progression des droits d'inscription** liée à la revalorisation des tarifs (+2,9 %, dont + 1,6% de revalorisation nominale) ;
- Pas de reprises sur provisions.

#### Evolution des dépenses, avec comme prérequis la sauvegarde de l'emploi et du dynamisme de la recherche :

- **Projection de l'atterrissage 2025 des trois masses** (masse salariale plafond 1 hors heures complémentaires, fonctionnement et investissement) sur le plus haut taux de consommation en droits constatés effectif entre 2022 et 2024 ;
- **Progression de la masse salariale** 2026 financée sur dotation (plafond 1 hors HC et masse salariale gérée en central) de + 1 % par rapport à la projection d'atterrissage. Cet estimatif revient à + 500 k€ par rapport au BI 2025, soit une progression limitée qui appellera un pilotage fin de la masse salariale gérée en central ;
- **Inscription du solde du COMP** à réaliser pour la sincérité budgétaire ;
- **Maintien de la dotation de fonctionnement du BI 2025 pour la recherche**, moyennant les retraitements liés aux opérations ponctuelles ;
- **Maintien des dotations d'investissement** du BI 2025 pour les composantes, la recherche et les services centraux et communs (avec une économie de 20 k€ au global sur les services centraux et communs) ;
- **Dotations aux amortissements** nette des reprises en progression de + 100 k€.

Une fois ces principes méthodologiques posés, il reste **1 M€** à dégager pour parvenir à rétablir un fonds de roulement disponible net positif. La réalisation de cet objectif pourra passer par deux axes :

- **Une dotation de fonctionnement de l'établissement** reconduite au niveau des crédits alloués au **BI 2025** moyennant **100 k€ d'économie sur le patrimoine** (du fait d'une baisse de la consommation des fluides et du nouveau marché de nettoyage à redéfinir et à optimiser) et de **50 k€ sur les services centraux et communs** ; **maintien de la dotation du BI 2025 pour la DN** pour prise en compte de l'enjeu de souveraineté numérique ;
- **Une réflexion prioritaire sur une diminution des heures complémentaires à hauteur de la moyenne non consommée entre 2022 et 2025 projetée** (ce qui correspond au final à la réserve prudentielle de masse salariale au point bas de 2023) ; cela représente ainsi 870 k€. La dotation aux composantes pourrait être alors ajustée.

#### Tableau 8 – Projection du résultat 2026 et de la situation patrimoniale de l'établissement, sur la base d'une projection d'atterrissage 2025

RECETTES	2025	2026
<b>TOTAL</b>	<b>112 793 707 €</b>	<b>112 046 284 €</b>

  

DEPENSES	2025	2026
<b>TOTAL</b>	<b>113 203 347 €</b>	<b>112 892 937 €</b>

  

Résultat	-409 640 €	-846 653 €
CAF	1 080 360 €	1 153 347 €

  

**Section d'investissement**

RECETTES	2025	2026
<b>TOTAL</b>	<b>2 357 765 €</b>	<b>235 000 €</b>

  

DEPENSES	2025	2026
<b>TOTAL</b>	<b>7 234 895 €</b>	<b>3 061 180 €</b>

  

Reste à financer sur dotation	-4 877 130 €	-2 826 180 €
Amortissements	1 490 000 €	2 000 000 €
<b>Variation du fonds de roulement</b>	<b>-3 796 770 €</b>	<b>-1 672 833 €</b>
<b>Fonds de roulement final</b>	<b>9 576 902,67 €</b>	<b>5 780 133 €</b>
Dont fonds de roulement disponible	1 473 700 €	674 114 €
Variation trésorerie	-3 796 770 €	-1 672 833 €
<b>Trésorerie finale</b>	<b>25 164 891,54 €</b>	<b>21 368 122 €</b>

Le tableau 8 permet de projeter le résultat sur la base des hypothèses indiquées plus haut.

Cette stratégie permet de dégager un résultat en nette progression de BI 2025 à BI 2026 (+ 1,4 M€). L'autofinancement approche dès lors les 1,2 M€.

Le prélèvement sur fonds de roulement correspond au solde libre d'emploi au BR1 2025 corrigé des mouvements de 2026. Si le FdR nominal reste positif, le FdR libre d'emploi après prise en compte des mouvements intégrés au BI 2026 resterait faible au terme de l'exercice. De ce fait, et partant de l'alignement des CP sur les droits constatés, la trésorerie pourrait se maintenir à son niveau du BR1 2025, sous réserve des mouvements du besoin en fonds de roulement, comme indiqué dans le tableau 9.

**Tableau 9 – Financement de l'investissement et soldes finaux**

	2023	2024	2025 après BR1	2025 atterrissage	2026
Coût net des investissements (dotation hors financements externes)	7 533 324 €	2 817 848 €	5 097 101 €	4 877 130 €	2 826 180 €
Prélèvement/apport en fonds de roulement	-6 994 451 €	813 820 €	-5 195 449 €	-3 796 770 €	-1 672 833 €
Fonds de roulement final	8 763 083 €	9 576 903 €	4 381 454 €	5 780 133 €	4 107 301 €
Prélèvement/abondement en sur Trésorerie	-6 362 743 €	5 807 765 €	-5 828 441 €	-3 796 770 €	-1 672 833 €
Trésorerie finale	19 357 126 €	25 164 891 €	19 336 450 €	21 368 122 €	19 695 290 €

Bien que dégageant un résultat et un autofinancement positifs, l'indicateur du FdR serait en projection un peu bas par rapport aux seuils tolérés.

#### 4 CONCLUSION

La trajectoire financière de l'établissement reste très fragile malgré les efforts consentis en 2024, 2025 et qui devront se poursuivre en 2026.

Ainsi, l'engagement de **travaux d'investissement** non financés n'est plus possible que de manière limitée, moyennant un effort réel d'autofinancement, le fonds de roulement étant consommé et les réserves réellement disponibles quasiment épuisées.

Par conséquent, la construction budgétaire 2026 demandera à chaque service, direction, composante ou laboratoire, de s'inscrire dans le cadrage indiqué plus haut. Les efforts indiqués au global sur le fonctionnement des services centraux et communs (- 50 k€ par rapport à la dotation du BI 2025) seront d'avantage ciblés dans les arbitrages, après avoir été partagés de la même façon en 2024 et 2025.

S'agissant de la **masse salariale**, le pilotage fin opéré jusqu'ici devra se poursuivre pour une réalisation au plus près de la prévision. Le volume d'heures complémentaires sera réinterrogé, ce qui impliquera une maîtrise accrue de leur utilisation.

Au niveau du **fonctionnement**, la transparence et la sincérité prévaudront pour ne pas minorer les prévisions de recettes, tout en observant toujours une grande vigilance sur la nature et le rythme des dépenses. Il est, comme en 2024 et en 2025, demandé de réduire les déplacements professionnels afin de limiter notre empreinte carbone et de réaliser des économies (en lien aussi avec ce que l'Etat demande aux établissements dans le cadre du plan de sobriété), ainsi que les frais de réception et les achats de consommables.

La maîtrise dont l'établissement pourra continuer à faire preuve sera cette année à venir encore un gage de sérieux budgétaire pour la tutelle, l'Etat et le rectorat, comme pour les partenaires institutionnels de l'USMB, aux premiers rangs desquels se tiennent les Départements de la Savoie et de la Haute Savoie et la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

### Délibération

► Il est proposé au conseil d'administration d'approuver les orientations générales et les éléments de cadrage budgétaire pour l'exercice 2026.