

Délibération du conseil d'administration de l'université Savoie Mont Blanc

Séance du 23 juin 2026

N° 2026.06.23_2.2

Point 2. Affaires financières

2.2. Débat d'orientation budgétaire 2027

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 2027.

► **Le conseil d'administration approuve les orientations générales et les éléments de cadrage budgétaire pour l'exercice 2027, tels qu'annexés à la présente délibération.**

Résultat du vote :

Membres en exercice :	36	Nombre de suffrages exprimés :	25
Quorum :	18	Contre :	6
Membres présents :	18	Abstention :	0
Membres représentés :	7	Pour :	19
Nombre de votants :	25		

Le : 26/06/2026 à 11:16:13

Signé numériquement par le
Président de l'Université Savoie Mont Blanc

Philippe BRIAND



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 :	26/06/2026
	Transmise au recteur de région académique le :	26/06/2026
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 « Télécours citoyens » sur le site 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 23 juin 2026 -

Point n°2.2 de l'ordre du jour

Débat d'orientation budgétaire 2027

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 2022-2025

Le tableau 1 présente, sur les exercices 2022 à 2025, 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 2022-2025 - produits et charges

	2022	2023	2024	2025
Total des produits	128 112 044 €	133 537 432 €	139 022 413 €	140 279 678 €
dont reprise sur amortissements et provisions	5 977 281 €	5 766 562 €	6 462 968 €	5 761 870 €
dont produits encaissables	122 134 762 €	127 770 870 €	132 559 446 €	134 517 808 €
dont SCSP	98 845 699 €	102 862 831 €	103 926 173 €	105 265 517 €
dont droits de scolarité	2 360 256 €	1 867 283 €	2 120 669 €	2 178 587 €
dont formation continue et alternance	9 393 257 €	8 958 126 €	11 005 968 €	10 474 687 €
dont contrats et prestations de recherche et subventions ANR	3 701 228 €	5 297 864 €	5 252 123 €	7 965 543 €
dont subventions hors SCSP et ANR	5 310 283 €	5 603 683 €	6 514 280 €	5 074 003 €
dont CVEC	641 405 €	987 403 €	1 027 234 €	1 022 883 €
dont taxe d'apprentissage	462 236 €	564 451 €	821 649 €	1 044 340 €
dont autres produits encaissables	1 420 396 €	1 629 229 €	1 891 350 €	1 492 247 €
Total des charges	126 893 411 €	134 523 211 €	136 637 887 €	138 016 875 €
dont charge d'amortissement	7 576 282 €	7 291 215 €	7 710 109 €	8 103 073 €
dont charges décaissables	119 317 129 €	127 231 996 €	128 927 778 €	129 913 802 €
dont charges de personnel	99 068 240 €	104 930 194 €	107 849 866 €	111 245 484 €
dont fonctionnement		22 301 802 €	21 077 911 €	18 668 318 €
Résultat	1 218 633 €	-985 779 €	2 384 527 €	2 262 803 €
CAF	2 817 633 €	538 873 €	3 631 668 €	4 604 006 €

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 sociée.

L'établissement a toutefois pris des mesures d'économies en déprogrammant une mise réserve équivalente à 10 % des dépenses de fonctionnement et d'heures complémentaires (respectivement – 769 000 € et – 325 000 €), soit – 1 094 000 €.

Le DOB 2026 a reconduit le cadrage réduit de – 10 %, afin de sanctuariser l'effort réalisé en 2025.

Le résultat s'élève pour l'année 2025 à **2 262 803 €**, soit un montant comparable à 2024 (**2 384 526 €**). Après avoir été négatif en 2023 (à - 985 779 €), il reste donc dans une zone de vigilance admise selon les normes du MESR (0 % < Résultat de l'exercice < 2 %).

Au BR2, l'atterrissage prévisionnel était estimé à + 14 422 €. L'écart à la prévision est donc de **+ 2 248 381 €**.

Cet atterrissage prévisionnel ne prenait alors pas en compte un ensemble d'éléments, dont les suivants :

- 2 009 168 € en atténuation de recettes comme de dépenses (dont 745 k€ sur la masse salariale) évalués sur la recherche ;
- **+ 470 234 € de SCSP supplémentaire** issus de la notification définitive ;
- **+ 1 778 147 € de reliquat de charges de personnel et de fonctionnement** sur la prévision 2025 (dont 430 k€ sur la masse salariale).

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 2022-2025 – Ressources et dépenses d'investissements

	2022	2023	2024	2025
Ressources	4 980 231 €	2 692 525 €	10 756 906 €	13 231 358 €
CAF	2 817 633 €	538 873 €	3 631 668 €	4 604 006 €
Autres financements	2 162 599 €	2 153 652 €	7 125 238 €	8 627 352 €
Investissements	5 191 923 €	9 686 976 €	9 943 086 €	12 225 078 €
Variation du FDR	-211 692 €	-6 994 451 €	813 820 €	1 006 279 €

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€, du fait notamment d'importants travaux engagés en 2022, concernant essentiellement le site du Bourget-du-Lac :

- la rénovation de la chaufferie (1 071 866 €),
- des travaux relatifs au bâtiment 12B (678 850 €),
- de la réfection du terrain de sport (549 724 €).

En 2024, les prévisions ont été ajustées jusqu'à la déprogrammation du BR2, sur un modèle identique à celui adopté pour les charges (- 326 000 €) et la méthode dite à l'avancement a été mise en place sur les opérations de la programmation pluriannuelle d'investissements qui explique la tenue en 2025 de la variation du fonds de roulement malgré la réalisation d'importants travaux, dont la rénovation de la bibliothèque universitaire du campus de Jacob.

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 – Ratios réglementaires 2022-2025

	2022	2023	2024	2025
Fonds de roulement (FdR)	15 757 667 €	8 763 083 €	9 576 903 €	10 583 182 €
Dont réserves disponibles	10 811 681 €	3 837 271 €	2 955 272 €	2 850 155 €
Trésorerie	25 719 869 €	19 357 126 €	25 164 892 €	29 260 320 €
FdR en jours de dépenses décaissables	48	25	27	29
Trésorerie en jours de dépenses décaissables	78	55	71	81
Charges de personnel/produits encaissables	81,11%	82,12%	81,36%	82,69%

Le fonds de roulement (FdR) nominal au 31 décembre 2025 progresse de + 10,5 % par rapport à 2024 pour atteindre **10,6 M €** et représente 29 jours de dépenses décaissables.

Mais un certain nombre d'engagements sont déjà préaffectés au compte financier 2026 : solde des crédits du COMP, déprogrammation du BR2 2025 sur les opérations du patrimoine, immédiatement réinscrites au BI 2026. Le montant des provisions pour risques et dépréciations de créances est également conséquent : en effet, une provision pour dépréciation d'actifs financiers a été passée pour la totalité de l'acquisition de parts sociales dans la SATT, qui pourrait être retraitée en l'étalant dans le temps.

Malgré l'amélioration du résultat, les réserves disponibles poursuivent donc leur érosion, passant de 2,96 M€ au 31 décembre 2024 à 2,85 M€ au 31 décembre 2025, soit seulement 7,9 jours de dépenses décaissables.

Des documents et analyses détaillés du compte financier 2025 ont été présentés au conseil d'administration du 3 mars 2026. 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 2025 était de **29,26 M€**, soit 81 jours de dépenses décaissables contre 71 en 2024, en hausse de + 10 jours et de + 3,9 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.

Comme pour le DOB 2026, 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 81,36 % à **82,69 %**, traduisant une maîtrise de la masse salariale qui reste toutefois proche du seuil d'alerte (83 %) comme l'augmentation de la part relative de la masse salariale dans les charges d'établissement, l'effort ayant porté en 2024 et 2025 surtout sur le fonctionnement courant.

3 LE CADRAGE BUDGÉTAIRE ET FINANCIER POUR 2027

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. **Après un exercice 2025 où la première notification est parvenue à l'établissement en mai alors qu'elle était communiquée habituellement en janvier, elle a été transmise à l'établissement encore plus tardivement cette année, le 9 juin 2026.**

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.

La prévision de dotation est toutefois ajustée sur certaines dépenses structurantes et importantes de l'établissement (souveraineté numérique, patrimoine) en fonction des coûts partis (ex : marché de nettoyage fortement soumis à l'inflation) et des externalités qui s'imposent à l'établissement (ex : changement de système d'information paie). 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. Ainsi, l'intégration de coûts contraints et partis s'avère impactant (ex : refonte du réseau Amplivia de la Région).

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 2027, les DOM pourront s'appuyer comme en 2026 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 2022 et 2026 (le BR1 2026 s'ajustant aux montants indiqués dans les réunions avec le Ministère).

Entre 2025 et 2026, la hausse est de + 493 k€, soit + 0,34 %, contre + 1 334 k€ entre 2024 et 2025 (+ 1,28 %).

Cependant, cette relative stabilité ne recoupe pas les mêmes éléments puisque la notification 2025 intégrait 30 % de recettes au titre du COMP (soit 731 k€) sur les actions spécifiques, tandis que la prévision de notification initiale 2026 valorise une compensation intégrale de la protection sociale complémentaire (420 k€) et à 75 % de la nouvelle augmentation de 4 points du compte d'affectation spéciale, dit CAS pension (1,2 M€).

Sur 2025 s'ajoutaient également une aide pour la refonte indemnitaire des enseignants, versée en toute fin d'exercice de 470 000 € et une dotation pour les opérations immobilières de 300 € alors que celle-ci ne peut être anticipée sur 2026.

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

	2022	2023	2024	2025	2026
Personnel	88 251 697 €	92 896 852 €	94 962 426 €	96 196 009 €	97 107 651 €
- Masse salariale	87 404 075 €	90 764 824 €	93 034 672 €	95 323 174 €	96 961 303 €
- Contrats doctoraux					
- Actions spécifiques	847 622 €	2 132 028 €	1 927 754 €	872 835 €	146 348 €
Fonctionnement	10 092 492 €	9 950 164 €	8 969 562 €	9 069 508 €	8 651 167 €
- Fonctionnement	7 336 295 €	7 336 295 €	7 252 766 €	7 264 770 €	7 251 930 €
- Fonctionnement Compensation boursiers	945 963 €	914 149 €	823 131 €	842 312 €	823 131 €
- Fonctionnement Actions spécifiques	1 550 234 €	1 179 720 €	593 665 €	662 426 €	576 106 €
- Opérations immobilières	260 000 €	520 000 €	300 000 €	300 000 €	- €
TOTAL	98 344 189 €	102 847 016 €	103 931 988 €	105 265 517 €	105 758 818 €

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 1569 k€ en 2025 et en 2026, 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 2026, 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 586 000 € en fonctionnement et 719 200 € en investissement.

Les prévisions de **recettes issues de l'apprentissage** et dans une moindre mesure de la formation continue, sont également en légère hausse, du fait de la signature de la nouvelle convention ESB Banque et de la revalorisation des tarifs appliqués par Formasup aux opérateurs de compétences. Toutefois, cette hausse de recettes est consommée par la baisse du nombre d'apprentis, déjà sensible sur 2026, du fait de la réforme des financements de l'alternance. La recette prévue au BI 2026 a donc été maintenue au BR 2026, en dehors de l'affectation revenant à l'IAE sur les nouvelles conventions ES Banque.

Le montant des **droits d'inscription**, hors droits spécifiques, reste sur un niveau de prévision comparable à 2025, à 2,26 M€, tandis que la **CVEC** est encore évaluée stable à 1 M€, avec un premier versement de 784 k€ sur 2026. La prévision de **taxe d'apprentissage** de 2026 s'appuie enfin sur le niveau collecté en 2025 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. Cela représente une progression limitée de + 7 k€ de la TA perçue entre 2025 (BR1 2025) 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 qui fléchit légèrement entre le constaté 2025 (80,6 %) et la prévision 2026 (78,2 %). Ce mouvement tient surtout lieu à l'augmentation du dénominateur que représentent l'ensemble des charges (y compris celles financées sur la recherche, traditionnellement plus élevées au budget).

L'analyse des données issues de la paye conforte la prévision du budget 2026 avec un taux d'exécution prévu à 99,6 % au vu des cinq premiers mois de l'année.

Au vu des taux de réalisation des heures complémentaires de la période 2023-2025, le cadrage du budget initial 2026 a également intégré une baisse de – 10 % de la dotation établissement au moyen de la réduction de ces heures pour les composantes. Cette baisse a pu être modulée en fonction des contraintes des maquettes déjà prévues, en la faisant porter par les charges courantes ou l'investissement.

La réduction a ainsi porté sur – 1 M€.

Au 1^{er} juin 2026, 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 2026, s'établissait à 42,9 % soit une proportion inférieure sur une période identique en 2025 (47 %), sur un montant d'AE inférieur (21,8 M€ contre 22,5 M€ en 2025). La mise en œuvre du système d'information financier SIAFC+ le 1^{er} mars comme la nouvelle période de services votés peuvent expliquer ce ralentissement, bien que l'ordonnateur ait mis en place une comptabilité d'engagement matérielle et suivie en dehors du SIF pour assurer la continuité de l'activité.

Pour les crédits de paiement (CP), le taux de consommation du fonctionnement est de 33,5 % alors qu'il était de 35,5 % 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 81,3 %, contre un taux de 84,3 % en 2025. Cela correspond à environ 3,9 M€ de crédits non consommés.

Si les décalages entre engagements et paiements sont inhérents à la GBCP, il faut toutefois sécuriser le rythme des services faits et des paiements, mais aussi s'assurer de la réalité d'engagements parfois anciens. Le niveau de déprogrammation du BR2 pourrait être également amélioré sur la recherche.

Le BR1 2026 en droits constatés affiche un résultat prévisionnel négatif (perte) de – 1 919 219 €, amélioré par rapport à celui du BI (- 2 713 113 €).

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 2027, afin de maintenir un niveau de résultat acceptable. Il faut cependant noter que les écritures d'inventaire n'impactant pas l'autofinancement puisqu'elles ne donnent pas lieu à décaissement et l'effet produit par ces reprises ne peut se traduire que le FdR disponible et non sur le nominal.

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 k€ 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 (634 k€ à ce jour) 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 75 millions d'euros environ, 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	Annecy	17	3,3	0	0	13,7
		reliquat MAPI phase 1	Annecy	reliquat	s.o.	4,3	s.o.	4,3
1	USMB	Rénovation de l'IUT d'Annecy - phase 2	Annecy	10	0	0	0	10
1	USMB	Rénovation des bâtiments IAE et	Annecy	7	0	0	0	0
2	INSPE	Antenne INSPE74 - regroupement deux	Annecy	14	5	0	5	4
2	Crous GA	résidences 1 et 2 regroupées - Annecy	Annecy	15,42	1,5	0	1,6	0
2	ESAAA	Réhab/extension de l'Ecole supérieure d'arts d'Annecy - tranche 2	Annecy	6	0,6	0	3	2,4
	USMB	Accueil de site (suite PIP2 Région 2017)	Annecy	reliquat	0	2	0	2,5
	USMB	Rénovation IUT Annecy phase 1 (suite PIP2 Région 2017)	Annecy	reliquat	0	1	0	6,0
Total site Savoie-Mont-Blanc				123,77	21,6	18,3	19,60	54,90
TOTAL volet ESRI Auvergne-Rhône-Alpes					225,38	152,67	140,87	83,30

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 ont dû 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'un financement 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 est évalué à 772 k€ dont 60 k€ autofinancés.

Tableau 6 – Crédits de paiement ouverts en investissement au budget 2026

SECTEUR	TOTAL BI-BR 2026 CONSOLIDE
CP PATRIMOINE FLECHES	13 205 800,00 €
CP PATRIMOINE NON FLECHES	2 762 959,00 €
CP COMPOSANTES	1 432 360,00 €
CP RECHERCHE	1 256 559,00 €
CP HORS PATRIMOINE ET COMPOSANTE	633 446,00 €
CREDITS DE PORTAGE ET RESERVES	2 350 880,00 €
TOTAL	21 642 004,00 €

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 fléchées, 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 cinq « blocs » identifiables. Le montant des investissements en droits constatés a été repris pour son montant en CP.

Les opérations fléchées pour 13,2 M€ sur 2026 concernent principalement l'accueil de site d'Annecy (2,6 M€) et la rénovation de l'IUT d'Annecy (3 M €), la rénovation de la BU de Jacob (6,65 M€) et le bâtiment CEDRA de Jacob (900 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 2026.

Les crédits de paiements du patrimoine non fléchés (2,8 M€) correspondent à la dotation de l'établissement (1,2 M€), à laquelle s'ajoutent la reprogrammation des opération déprogrammées au BR2 2025 (1,1 M€) et le complément de crédits alloué au BR1 2026 (0,5 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 2025 et les nouvelles dépenses.

Tableau 7 – Tableau de financement simplifié 2022-2025 (réalisé) et 2026 (prévisionnel BR1)

		2022	2023	2024	2025	2026
<i>Section d'investissement</i>	Ressources	4 980 232 €	2 692 525 €	10 756 906 €	13 231 358 €	16 874 619 €
	CAF	2 817 633 €	538 873 €	3 631 668 €	4 604 006 €	-319 219 €
	Autres financements	2 162 599 €	2 153 652 €	7 125 238 €	8 627 352 €	17 193 838 €
	QP dotation consommable					
	Investissements	5 191 923 €	9 686 976 €	9 943 086 €	12 225 078 €	21 642 004 €
	Variation du FDR	-211 691 €	-6 994 451 €	813 820 €	1 006 279 €	-4 767 385 €

La situation reste donc délicate même si l'effort du BR1 pour réduire le besoin de financement est réel. Ainsi, l'autofinancement est en baisse par rapport à l'année précédente au même moment, car il était nul au BR1 2025. 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 globalisé à ce jour laissent présager un travail conséquent de déprogrammation en BR 2, à l'identique de 2025, lequel avait permis de porter le taux de consommation des AE du patrimoine à 99,5 % pour un taux global de 89 % sur l'établissement. Le taux d'exécution des CP était quant à lui de 115 % pour le patrimoine (porté par les décalages de paiement de 2024 sur 2025) et de 86,2 % globalement sur l'établissement.

Ainsi, au 1^{er} juin 2026, compte non-tenu du BR1 2026, le taux d'exécution des AE en investissement globalisé de l'établissement est de 14 % contre 10 % sur la même période en 2025. Celui des CP s'élève à 35 % contre 27 % en 2025.

Sur le patrimoine plus spécifiquement, le taux d'exécution des AE est de 8 % au 1^{er} juin 2026 (contre 4,8 % à la même période en 2025) et celui des CP à 35 % contre 28 % en 2025.

Il y a donc un décalage dans la programmation des opérations, leur engagement et leur paiement, qui se reconduit d'année en année.

3.3 Les lignes directrices pour la construction du BI 2027

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 2027, appuyés sur les constatations précédentes, à savoir la situation financière au 31 décembre 2025, les éléments d'exécution budgétaire en regard du BR1 et les informations disponibles au 1^{er} juin 2026 susceptibles d'avoir un impact sur le budget 2027. 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 des orientations budgétaires de l'établissement 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 l'estimation de la première notification à venir ;
- **Maintien du soutien** des partenaires départementaux ;
- **Neutralisation des subventions de la région** demandées en 2026 : il est procédé par parallélisme au même ajustement en dépenses ;
- **Maintien du niveau de la CVEC** (1 M€) et des **droits d'inscription** (2,7 M€) ;
- **Valorisation d'une hausse du produit de l'alternance** du fait des révisions de conventions mais en la limitant à la moitié de celle attendue, du fait de la baisse du nombre d'alternants et d'apprentis, et sans reversement aux composantes (500 k€), cette projection constituant cependant un point important de vigilance ;
- **Pas de reprises** sur provisions.

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

- **Un travail important est engagé à l'issue des DOM RH pour projeter la masse salariale N+1, en amont des arbitrages du BI 2027. Ce travail en cours de finalisation mais le cadrage projeté permet de se rapprocher d'un objectif de révision du régime indemnitaire BIATSS ;**
- **Cet objectif est toutefois tenable en limitant la campagne d'emplois 2027 et en déployant la révision de l'offre de formation qui pourra permettre de dégager 900 k€ supplémentaires sur un semestre (soit septembre à décembre 2027) par diminution de la dotation aux composantes ;**
- **La dotation établissement**, dont le périmètre est défini plus haut, doit intégrer des coûts partis et contraints. C'est pourquoi l'allocation de moyens aux directions centrales est individualisé pour tenir compte de l'impact des engagements 2025 et de la non-récurrence de certains besoins exprimés en 2025 ;
- La consommation du COMP est prévue à + 100 k€ en MS et + 100 k€ en fonctionnement, la prévision ayant vocation à s'affiner et à être augmentée dans le cadre de la préparation du BI. Ce point pourra impacter à la baisse le FdR nominal, sans effet sur le FdR libre d'emploi puisque les fonds sont déjà affectés.
- Il est tenu compte d'une **dotation aux amortissements** augmentée de + 500 k€, afin de tenir compte des éléments du compte financier 2025. Si cette dépense pèse sur le fonctionnement courant, elle permet cependant d'améliorer l'autofinancement des investissements de l'établissement. Et la dépréciation des titres passée en 2025 est retraitée pour tenir compte de l'absence de son étalement.

Tableau 8 – Projection du résultat 2027 et de la situation patrimoniale de l'établissement

DEPENSES	DC	RE	RECETTES
Masse salariale	98 591 475 €	105 918 818 €	SCSP
Fonctionnement	17 065 004 €	1 334 004 €	Subventions
		7 216 545 €	Ressources propres
Résultat	-1 187 112 €		
CAF		1 312 888 €	
Investissement	2 934 719 €	235 000 €	
Prélèvement sur Fonds de roulement	-1 386 831 €		

Le tableau 8 projette le résultat sur la base des hypothèses indiquées plus haut.

Cette stratégie permet de dégager un résultat en nette progression de BI 2026 à BI 2027 (+ 800 k€). L'autofinancement, compte-tenu également de la majoration de la prévision de la dotation aux amortissements, atteindrait ainsi 1,2 M€.

Le prélèvement sur fonds de roulement correspond au solde libre d'emploi au BR1 2026 corrigé des mouvements de 2027. Si le FdR nominal reste positif, le FdR libre d'emploi, après prise en compte des mouvements intégrés au BI 2027, serait intégralement consommé. De ce fait, et partant de l'alignement des CP sur les droits constatés, la trésorerie pourrait se maintenir à un niveau au-dessus du seuil réglementaire, 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

		2024	2025	2026 (après BR1)	2027 (périmètre dotation)
Coût net des investissements (dotation hors financements externes)		2 817 847 €	3 597 726 €	4 448 166 €	2 699 719 €
Prélèvement/apport en fonds de roulement		813 820 €	1 006 279 €	-4 767 385 €	-1 386 831 €
Fonds de roulement final		9 576 903 €	10 583 182 €	5 815 797 €	4 528 965 €
Prélèvement/abondement sur Trésorerie		5 807 765 €	4 095 428 €	-4 299 808 €	-1 386 831 €
Trésorerie finale		25 164 892 €	29 260 320 €	24 960 512 €	23 573 680 €

Bien que dégageant un résultat et un autofinancement améliorés, l'indicateur du FdR serait en projection et comme pour les prévisions budgétaires des exercices antérieurs sous le seuil toléré :

- FdR en nombre de jours décaissables (toutes choses égales par ailleurs, un jour décaissable est estimé comme en 2025 à 397 000 €) : **11,2 jours**
- Trésorerie en nombre de jours décaissables : **59,4 jours**
- Masse salariale sur produits encaissables : **86 %**

Ce dernier ratio pourrait se trouver amélioré par l'augmentation au dénominateur des recettes provenant de la recherche et des projets, sans que le numérateur (dépenses masse salariale de la recherche et des projets) augmente dans les mêmes proportions.

4 CONCLUSION

La trajectoire financière de l'établissement reste très fragile malgré les efforts consentis entre 2024 et 2026 et qui devront se poursuivre en 2027.

Ainsi, l'engagement de **travaux d'investissement** non financés n'est toujours possible que de manière limitée, moyennant un effort réel d'autofinancement, le fonds de roulement étant consommé et les réserves réellement disponibles quasiment épuisées. Si la réalisation constatée au compte financier est toujours moins défavorable que la prévision, la trajectoire du disponible net de l'établissement est en fléchissement continu depuis 2023.

Par conséquent, la construction budgétaire 2027 demandera à chaque service, direction, composante ou laboratoire, de s'inscrire dans le cadrage indiqué plus haut.

S'agissant de la **masse salariale**, le pilotage fin opéré jusqu'ici devra se poursuivre pour une réalisation au plus près de la prévision intégrant la baisse de l'offre de formation.

Au niveau du **fonctionnement**, la transparence et la sincérité prévaudront pour ne pas minorer les prévisions de recettes, tout en observant toujours une grande attention portée à la nature et au rythme des dépenses. La vigilance est toujours appelée sur la définition des besoins en matière d'achat et sur la limitation des dépenses non nécessaires, y compris en présence de financements dédiés.

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 2027.