



RESULTAT DU VOTE  
Nombre de présents ou représentés :  
25  
Voix favorables : 25  
Voix défavorables : 0  
Abstentions : 0

**CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
Séance du 30/09/2025

**DELIBERATION**  
n° CA 2025 - 22

*relative au débat d'orientation budgétaire 2025*

**Vu** le code de l'éducation, notamment ses articles L. 719-5, R. 719-51 à R719-112,

**Vu** le document d'orientation budgétaire,

**Le conseil d'administration, après en avoir délibéré,** prend acte de la tenue du débat d'orientation budgétaire 2025 de l'université Toulouse Capitole, fondé sur le document annexé à la présente délibération.

**Le président du conseil d'administration,**

Hugues KENFACK

**DIRECTION GENERALE DES SERVICES**

**Conseil d'administration du 30 septembre 2025**

**Document d'orientation budgétaire**

Le Décret n° 2014-604 du 6 juin 2014 relatif au budget et régime financier des EPSCP bénéficiant des responsabilités et compétences élargies prévoit qu'un débat a lieu au Conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice en préparation ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours ou envisagés. Ce débat d'orientation budgétaire permet ultérieurement de décliner la stratégie et les orientations arrêtées par le conseil d'administration par une lettre de cadrage technique transmise aux services.

Le processus budgétaire de notre université repose sur le calendrier suivant :

- Septembre : débat d'orientation budgétaire et vote des enveloppes de subvention pour charges de service public (SCSP) de recherche et de formation ;
- Septembre/Octobre : vote en CR et CEVE des dotations de subvention pour charges de service public (SCSP) respectives des équipes de recherche et des composantes et lettre de cadrage technique.

Le présent document a pour objet de nourrir ce débat en exposant le cadre national dans lequel s'inscrit notre programmation budgétaire, les mesures d'économies déjà mises en œuvre par l'université, ainsi que les perspectives et arbitrages à venir.

**1. Un contexte financier national sous tension**

Le système d'enseignement supérieur fait face à un désajustement croissant entre les besoins structurels des établissements et l'évolution des dotations publiques. Le budget ministériel reste contraint par :

- La progression mécanique de la masse salariale (Glissement-Vieillesse-Technicité, revalorisations catégorielles) ;
- L'inflation qui pèse sur les coûts de fonctionnement et les charges immobilières ;
- L'absence de redéploiements budgétaires suffisants pour accompagner l'évolution des effectifs étudiants et des missions.

Cette situation impose aux établissements une gestion budgétaire rigoureuse et une anticipation accrue des déséquilibres potentiels.

En outre, la circulaire du Premier ministre relative à la gestion budgétaire datant du mois d'avril 2025 précise que les versements de l'Etat à ses opérateurs seraient cadencés en fonction de leurs besoins prévisionnels de trésorerie au cours de l'exercice, qui doit être limité à un mois de fonctionnement. Il n'est ainsi pas exclu que l'université, en raison de son niveau de trésorerie élevé, certes mobilisée sur des chantiers immobiliers à venir, ne perçoive pas en 2025 l'intégralité de la SCSP notifiée en début d'année.

**2. Une trajectoire budgétaire dégradée**

Malgré les efforts déjà consentis, notre trajectoire financière, comme nombre d'autres universités, reste préoccupante :

**• Masse salariale en tension**

Le poids croissant de la masse salariale réduit nos marges d'ajustement. Cette masse salariale croît chaque année de +2 à +3% (glissement-vieillesse-technicité, mesures nationales non compensées, campagne d'emploi),

ce qui représente à minima 1 M€ supplémentaire par an non financés. Sans soutien complémentaire ou nouveau financement externe, des arbitrages sur l'évolution des effectifs seront à envisager dans les années à venir.

- **Evolution des ressources**

Les ressources propres de l'université représentaient en 2024 31% des recettes, ce qui est très important par rapport à la très grande majorité des universités. Dans une vision pessimiste, en tenant compte d'une hypothèse de stabilité de la SCSP et des ressources propres sur les prochaines années, nos ressources ne suffiraient plus à couvrir les dépenses de masse salariale et l'inflation impactant les dépenses de fonctionnement à compter de 2026. Il faudrait prévoir d'augmenter nos ressources propres de 10% par an (+2,5 M€ annuels) pour couvrir le déficit prévisionnel sur les années à venir.

- **Projets immobiliers non financés**

Plusieurs opérations structurantes (bâtiment de la rue des puits creusés, rénovation énergétique, aménagements pédagogiques, accessibilité, transformation numérique, aménagement d'espaces verts à l'IUT de Rodez, aménagement de l'esplanade Montaigut) sont à ce jour dépourvues de financements externes et mobilisent intégralement notre fonds de roulement disponible (38 M€ fin 2024).

### 3. Des mesures de rationalisation et/ou d'économies engagées

Dans ce contexte, notre établissement a pris l'initiative d'engager une série de mesures de rationalisation :

- **Ressources humaines**

Le pilotage de la masse salariale a été renforcé : encadrement des heures complémentaires, accompagnement par la direction des ressources humaines dans les projections financières de masse salariale des composantes et examen attentif des demandes de renouvellements de contrats prévus en septembre 2025. Ces mesures visent à préserver notre capacité d'action sur le moyen terme sans dégrader la qualité des services rendus aux étudiants et aux équipes.

Un cadrage de l'offre de formation a été mis en place avec pour objectif d'avoir une offre de formation adaptée, en réduisant 20% les enveloppes horaires dédiées aux diplômes de formation initiale à compter de l'année universitaire 2025-2026. La mise en place de la comptabilité analytique a par ailleurs permis d'analyser l'équilibre financier des formations devant s'autofinancer (formation continue, alternance et diplômes universitaires).

Ce cadrage devrait permettre d'avoir une offre de formation adaptée mais en plus d'économiser 1 M€ annuels à horizon 2028 et ne suffira pas à combler les hausses de masse salariale non financées par la SCSP (GVT notamment).

- **Fonctionnement général**

Un objectif de diminution de 10% des dépenses de fonctionnement de l'établissement a été fixé pour l'année 2025. Des économies substantielles avaient déjà été réalisées sur les dépenses courantes : entre 2023 et 2024, les dépenses de fonctionnement avait diminué de près de 700 K€ (hors immobilier), en dépit d'une inflation forte. Les économies réalisées en 2025 devront être maintenues en 2026 pour garantir la soutenabilité de notre trajectoire financière et éviter, comme dans d'autres établissements le gel des recrutements.

En parallèle, des travaux d'économie d'énergie sont en cours afin de réduire l'impact de la hausse du tarif des fluides. Depuis 2021, la consommation d'énergie de l'université a ainsi diminué de 20% et cette diminution devrait se poursuivre pour atteindre les -28% d'ici fin 2029.

Pour être certain de les financer, il est nécessaire de rechercher des financements externes et d'augmenter nos ressources propres.

- **L'allocation interne des ressources** : les heures complémentaires sont actuellement prises en charge en central et refacturées aux composantes en moyenne à 53€ par heure réalisée. Or, les analyses menées

en comptabilité analytique montrent que le coût réel d'une heure d'enseignement est supérieur. Afin de garantir la soutenabilité du budget de masse salariale centrale dont le déficit projeté pour 2025 dépasse les 2 M€, il est proposé que le tarif horaire de refacturation des heures complémentaires augmente de 10€ par heure d'enseignement réalisée.

#### 4. Conclusion et perspectives

Le débat d'orientation budgétaire vise à partager collectivement ces constats et à ouvrir la discussion sur les priorités de l'établissement pour 2025 et au-delà.

Cette démarche suppose de faire des choix responsables, dans une logique de sobriété, de solidarité et de performance.

Je vous remercie de votre attention et de votre engagement dans ce débat stratégique pour notre université.

Hugues KENFACK

Président de l'Université Toulouse Capitole

