

**DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE
PORTANT APPROBATION DE LA LETTRE D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES DE L'UCA POUR 2027**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE, EN SA SEANCE DU 26 JUIN 2026,

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°2024-3 du 2 janvier 2024 modifiant le décret n°2020-1527 en date du 7 décembre 2020 portant création de l'établissement public expérimental Université Clermont Auvergne (UCA) ;

Vu les statuts de l'UCA ;

Vu le règlement intérieur de l'UCA ;

Vu l'avis du Directoire en date du 25 juin 2026 ;

Vu le quorum atteint en début de séance ;

Vu la présentation de Monsieur le Président de l'Université Clermont Auvergne ;

Après en avoir délibéré ;

DECIDE

D'approuver la lettre d'orientations budgétaires 2027 de l'EPE UCA telle que jointe en annexe.

Membres en exercice : 41

Votes : 36

Pour : 21

Contre : 8

Abstentions : 7

**Le Président de l'Université
Clermont Auvergne,**

Président de l'Université Clermont Auvergne
Mathias BERNARD

 

Le 1 juillet 2026

CLASSE AU REGISTRE DES ACTES SOUS LA REFERENCE : DELIB_CA_20260626_08

Modalités de recours : *En application de l'article R421-1 du code de justice administrative, le Tribunal Administratif de Clermont-Ferrand 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.*

Lettre d'orientations budgétaires 2027

Conformément aux statuts de l'établissement public expérimental de l'Université Clermont Auvergne EPE UCA, la lettre d'orientations budgétaires (LOB) a pour objectif de traduire en termes financiers les axes stratégiques communs de l'Université Clermont Auvergne (UCA), de Clermont Auvergne INP et de l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Clermont-Ferrand (ENSACF).

Le calendrier électoral de Clermont Auvergne INP n'a pas permis de réaliser les échanges préalables sur des objectifs communs avec cet établissement-composante. Le Conseil d'Administration de l'Université Clermont Auvergne est donc invité à débattre et à arrêter les grandes orientations budgétaires qui permettront la construction du budget 2027 de l'établissement UCA. L'ENSACF présentera ses objectifs à la suite.

L'élaboration du budget 2027 intervient dans un contexte charnière pour l'Université Clermont Auvergne (UCA), marqué à la fois par :

- l'achèvement du plan d'action budgétaire 2025-2027, engagé pour permettre un retour à l'équilibre financier dans un contexte de non-compensation par l'Etat d'un certain nombre de charges ;
- la pérennisation de l'expérimentation institutionnelle et la création d'un Grand établissement au 1er janvier 2027, avec notamment des transferts de charge et de SCSP de l'UCA vers Clermont Auvergne INP ;
- la mise en œuvre d'un nouveau projet d'établissement, devant être soutenu par le contrat d'objectifs de moyens et de performance (COMP) 100% missions qui sera signé fin 2026 avec l'Etat ;
- l'évolution du cadre national de financement de l'enseignement supérieur, caractérisé par une incertitude accrue sur les ressources publiques, directes (niveau de SCSP et de compensation des charges salariales) ou indirectes (soutien à l'apprentissage et à l'ANR).

Ce contexte influence la mise à jour de la prospective financière menée à l'échelle de l'UCA : le niveau de la subvention de l'Etat pour 2027 reste incertain (le COMP 100% est en début de négociation). De plus le projet d'établissement fixant la stratégie pour les 5 années à venir est encore en construction.

Dans ce contexte incertain, la construction du budget 2027 doit s'inscrire dans une logique prudentielle de continuité afin de répondre à une triple exigence :

- Atteindre et consolider l'équilibre budgétaire réel, dans le respect des critères de soutenabilité. Le budget doit viser un niveau de trésorerie et de fonds de roulement conforme aux seuils réglementaires (>30 et >15 jours), un taux de masse salariale positionné autour de 80% des recettes encaissables (le seuil réglementaire étant fixé à 83%) et une capacité d'autofinancement compatible avec les ambitions d'investissement et le recours à l'emprunt.
- Préserver la capacité de développement de l'établissement, notamment en matière de formation, de recherche et d'attractivité. Le budget 2027 doit veiller à la soutenabilité de la nouvelle offre de formation et intégrer les orientations issues des discussions en cours sur « UCA 2040 ».
- Accompagner l'évolution du modèle économique de l'UCA, en renforçant le pilotage stratégique et la subsidiarité.

Ces trois grands objectifs se déclinent en 5 principales orientations sur lesquelles nous proposons d'organiser le débat d'orientations budgétaires.

1. La maîtrise durable de la masse salariale

La masse salariale reste le principal levier d'action budgétaire. L'objectif pour 2027 est de :

- contenir son évolution autour de la trajectoire définie (+2% en cohérence avec éléments connus et projetés à ce jour et à isopérimètre, puis une stabilisation) ;
- poursuivre une gestion différenciée des emplois fondée sur les priorités stratégiques, avec la mise en place d'un fonds d'intervention établissement correspondant à 20% des postes vacants ;

- renforcer l'approche pluriannuelle (gestion pluriannuelle des emplois et des compétences (GPEC), anticipation des départs et redéploiements) ;
- privilégier une vision qualitative de la masse salariale et de la politique en direction des personnels revaloriser les régimes indemnitaires dans un souci de valorisation équitable des activités, faire évoluer la structure des emplois afin qu'elle coïncide davantage avec les besoins et les évolutions des postes, soutenir une politique RSE et QVCT.

Cette orientation implique :

- la poursuite du non-renouvellement ciblé de postes vacants, engagé depuis 2025 avec une priorisation renforcée des recrutements, en lien avec les priorités stratégiques et la prospective ;
- le lancement d'une réflexion pluriannuelle sur la revalorisation du régime indemnitaire des personnels BIATSS et des enseignants du supérieur ;
- un pilotage fin de l'exécution via les nouveaux systèmes d'information.

Le transfert des personnels en position normale d'activité (PNA) à Clermont Auvergne INP dans le cadre de la sortie de l'expérimentation entraînera une modification de la structure de la masse salariale de l'UCA et de son volume financier. Les projections seront affinées à l'automne. Cette modification trouvera également sa traduction dans la part de masse salariale attribuée via la subvention pour charge de service public (SCSP).

2. La stabilité et la rationalisation des dépenses de fonctionnement

Le budget 2027 s'inscrit dans la continuité des efforts engagés :

- un objectif global de stabilité des dépenses de fonctionnement (hors facteurs exogènes, notamment énergétiques) par rapport au premier budget rectificatif (BR1) de 2026 ;
- la poursuite des politiques de rationalisation (achats, déplacements, communication...) avec un objectif général de sobriété.

L'approche retenue repose sur :

- une distinction entre les dépenses compressibles et incompressibles. Ces dernières ont atteint un niveau plancher de prévisions en 2026 au regard de l'exécution 2025.
- la mobilisation de leviers d'optimisation (mutualisation, organisation, ...) sans dégrader la qualité de service.

3. La priorisation et la soutenabilité de la politique d'investissement

En 2027, l'établissement devra consolider une trajectoire d'investissement soutenable :

- une priorité est donnée aux opérations déjà engagées ou financées par des tiers ;
- l'expérimentation du recours à l'emprunt, en vue d'accélérer l'achèvement des opérations immobilières prioritaires en vue d'une amélioration de la performance énergétique et d'une réduction des coûts de fonctionnement ;
- une programmation des opérations de maintenance lourde sur des bâtiments dont la rénovation n'est pas programmée à court et moyen terme ;
- la définition d'une programmation pluriannuelle adossée au nouveau schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) en cours de finalisation.

La politique immobilière et d'équipement devra notamment :

- s'inscrire dans une logique de priorisation stratégique ;
- intégrer les enjeux de transition écologique et de qualité de vie au travail ;
- être adaptée à l'évolution démographique et aux nouveaux usages.

4. Le développement des ressources propres

Le renforcement des ressources propres demeure indispensable, dans un contexte économique largement incertain. Le budget 2027 devra notamment :

- poursuivre la trajectoire d'augmentation engagée (+3 M€ par an sur 2026-2027) ;
- diversifier l'origine des ressources (formation continue, apprentissage, projets, partenariats), afin de ne pas être dépendant d'une seule source de financement ;
- améliorer le taux de recouvrement des recettes en sensibilisant l'ensemble des acteurs ;
- mieux articuler le développement des ressources et la soutenabilité (maîtrise et encadrement de l'autofinancement des projets).

5. Le déploiement du nouveau modèle économique et de l'allocation des moyens

Avec l'ouverture d'une nouvelle mandature et la mise en place d'un nouveau projet d'établissement (2027-2031), l'année 2027 sera l'occasion d'expérimenter un nouveau modèle économique, issu des réflexions conduites en 2025-2026 au sein de la Commission des finances. Ce modèle repose sur :

- un modèle d'allocation par enveloppes globalisées, expérimenté avec succès en 2026, garantissant la soutenabilité tout en renforçant la subsidiarité ;
- un rôle accru des instituts dans le pilotage de proximité et la priorisation des moyens financiers et humains, sur la base d'une contractualisation pluriannuelle réalisée dans le cadre de la 2^e génération des CPOM (Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens), qui déclineront à l'échelle de chaque institut les priorités sur lesquelles l'UCA s'est engagée dans le cadre du COMP. Ce dernier ne se finalisant qu'en fin d'année 2026, cette déclinaison ne pourra être retracée qu'à partir d'un budget rectificatif en 2027 ;
- le développement d'une capacité d'intervention stratégique au niveau central (type fonds d'intervention) dont le modèle sera à définir courant 2027.

Ce modèle devra permettre :

- de mieux articuler stratégie d'établissement et allocation des moyens ;
- de renforcer la responsabilisation des structures ;
- de préserver des marges de manœuvre pour les priorités transversales (en renforçant les possibilités d'intervention stratégique de la part de l'établissement).

La construction du budget 2027 constitue une étape décisive pour l'Université Clermont Auvergne. Elle doit permettre de consolider les résultats du plan d'action 2025-2027, tout en posant les bases d'un modèle économique renouvelé, plus stratégique, et plus lisible.

Elle engage l'établissement dans une de soutenabilité durable, condition indispensable à la poursuite de son projet académique, scientifique et territorial, dans un environnement en mutation rapide. La réussite de ce budget repose sur plusieurs conditions structurantes :

- la poursuite du plan de fiabilisation du pilotage budgétaire ;
- la cohérence entre ambitions et moyens, via un travail de priorisation des activités ;
- l'appropriation collective du nouveau modèle d'allocation des moyens ;
- une capacité d'adaptation face aux incertitudes sur les financements publics.

Méthodologie proposée

Fiabilisation des prévisions ciblée particulièrement sur les projets pluriannuels (DSI, immobilières, recherche et projets structurants) : séquençage des opérations ; sensibilisation sur la sincérité de la prévision ; calendrier prévisionnel des décaissements ; suivi de l'encaissement des recettes dans le respect des termes ou échéances arrêtées dans les différentes conventions de financement.

Evolution du pilotage de la trésorerie vers une gestion plus dynamique conformément aux recommandations de la Cour des Comptes dans son rapport publié en avril 2026 et au processus défini par le Ministère.

Calendrier budgétaire 2027 prévisionnel

Approbation de la lettre d'orientation budgétaire par le CA du 26 juin 2026

Envoi de la lettre de cadrage aux structures, début juillet 2026 pour préparer le budget initial 2027

Envoi des matrices aux structures avec notification des enveloppes le 3 juillet

Mise en place des pré dialogues budgétaires techniques entre juillet et septembre

Réalisation des dialogues budgétaires Instituts entre septembre et début octobre

Pré arbitrage par la direction générale : 22 octobre 2026

Arbitrage politique : 2 novembre 2026

Avis sur le budget initial 2027 et approbation de la note de synthèse des documents budgétaires de l'UCA et des établissements-composantes par le Directoire fin novembre,

Vote du budget UCA au CA du 4 décembre 2026 et approbation de la conformité des projets de budgets des établissements-composantes à la stratégie de l'EPE.