

**Délibération n°250926\_31**

**Séance du Conseil d'administration du 26 septembre 2025**

Nombre de membres composant le conseil (effectif statutaire) : 28

Nombre de membres en exercice : 27

Membres présents : 13

Membres représentés : 9

Pour :

**DÉCISION**

AVIS

INFORMATION

**Lettre de cadrage budgétaire pour l'exercice 2026 et campagne d'emplois 2026**

Le Conseil d'administration

**DECIDE**

**D'approuver :**

- la lettre de cadrage budgétaire pour l'exercice 2026 figurant en annexe.

Abstention(s) : 3  
Votants : 22  
Blanc(s) ou nul(s) en cas de vote à bulletin secret : 0  
Suffrages exprimés : 19  
Pour : 16  
Contre : 3

- la campagne d'emplois 2026 figurant en annexe.

Abstention(s) : 5  
Votants : 22  
Blanc(s) ou nul(s) en cas de vote à bulletin secret : 0  
Suffrages exprimés : 17  
Pour : 15  
Contre : 2

La présente délibération est adoptée.

Fait à Sevenans,  
Le Directeur  
Ghislain MONTAVON



# Lettre de cadrage budgétaire 2026

Université de technologie de Belfort-Montbéliard

*La lettre de cadrage budgétaire constitue un document fondamental dans le processus de préparation du budget initial de l'année à venir. Elle établit, de manière structurée, le contexte et le cadre de référence dans lequel s'inscrit l'élaboration budgétaire annuelle de l'UTBM. Elle définit ainsi les grandes orientations de gestion qui guideront les arbitrages, précise les priorités institutionnelles à soutenir et énonce les hypothèses économiques, réglementaires et organisationnelles sur lesquelles repose la construction du budget.*

*Ce document, prescriptif, engage l'ensemble des entités de l'UTBM dans une démarche collective, cohérente et anticipatrice. Il permet de coordonner les actions, de consolider une vision partagée de la soutenabilité financière et d'assurer la bonne articulation entre les moyens disponibles et les ambitions portées par le projet stratégique de l'établissement. La lettre de cadrage budgétaire traduit ainsi l'équilibre recherché entre rigueur de gestion, efficacité opérationnelle et soutien aux missions fondamentales d'enseignement supérieur, de recherche, d'innovation et de service à la société, constitutives des principales missions de l'établissement.*

## Résumé des éléments saillants de la lettre de cadrage budgétaire 2026

L'exercice budgétaire 2026 s'inscrit dans un contexte national marqué par la contrainte durable des financements publics alloués à l'enseignement supérieur et la recherche et par une inflation persistante pesant sur les charges incompressibles (masse salariale, énergie, maintenance bâtementaire). L'UTBM, comme l'ensemble des établissements, devra composer avec une subvention pour charge de service public stable en valeur, dans le meilleur des cas, voire en diminution, une hausse de quatre points du CAS pensions non intégralement compensée et des besoins d'investissement structurants pour maintenir la qualité de ses formations et de sa recherche.

### 1. Situation financière 2025 et trajectoire 2026

- Résultat 2025 : un déficit prévisionnel de l'ordre de 1,4 M€, largement imputable à l'augmentation des charges de fonctionnement et à l'effet mécanique du GVT (glissement vieillesse technicité) sur la masse salariale.
- Fond de roulement : robuste, mais nécessitant une vigilance accrue pour les années à venir afin d'éviter toute tension de trésorerie.
- Perspectives 2026 : maintien du déficit structurel malgré un effort de rationalisation, avec une rigidité des dépenses incompressibles d'environ 80 % du budget de fonctionnement (5,7 M€ environ).

### 2. Recettes prévisionnelles 2026

- Hypothèses concernant les recettes récurrentes : une subvention pour charge de service public en diminution de l'ordre de 1,5%, des recettes de formation continue et taxe d'apprentissage au niveau de l'exercice 2025.
- Recettes fléchées :
  - Contrats pluriannuels engagés (FEDER ALISON++, France 2030 X-hub) supérieurs à 1 M€ ;
  - Nouveaux programmes européens et nationaux (ERASMUS KA220, France 2030 démonstrateurs « Belfort e-START ») à pleine traduction financière en 2026, renforçant les ressources de projets collaboratifs au-delà du niveau 2025 (~600 k€) ;
  - Contrats industriels bipartites stables, à hauteur comparable à 2025.

### 3. Dépenses prévisionnelles 2026 (hors masse salariale)

- Fonctionnement :
  - reconduction des plafonds 2025, marchés mutualisés (achats de gaz industriels pour les activités de formation et de recherche), dépenses incompressibles dominantes ;
  - transition de l'outil de gestion budgétaire et comptable SIFAC vers GFC-COMPTA ;
  - lancement de l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour la rédaction du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2027-203x.

- Investissement :
  - projet majeur de rénovation du bâtiment PONT (8 M€), avec les premières tranches financées par le CPER à hauteur de 5,7 M€ ;
  - investissements ciblés sur pôles thématiques financés par ressources propres, sous forte contrainte ;
  - transfert de la formation Espéra SBARRO nécessitant des crédits supplémentaires en 2026.

#### 4. Enjeux prioritaires

- Assurer la soutenabilité budgétaire dans un contexte de rigidité structurelle et de déficit récurrent.
- Sécuriser et diversifier les recettes propres et partenariales, en particulier à travers les financements européens et France 2030.
- Prioriser les investissements bâtimentaires, pédagogiques et de recherche essentiels, tout en limitant l'érosion du fond de roulement.

#### Synthèse chiffrée (ordres de grandeur)

Poste	Prévision 2026
Subvention pour charge de service public	30 575 912 € (hypothèse d'une diminution de 1,5 % par rapport à 2025)
Déficit prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ une part, dite structurelle, liée à l'augmentation de charges non compensées (50 % de l'augmentation de 4 points du CAS pensions 2026, GVT, etc.)</li> <li>▪ une part, dite exceptionnelle, liée à des opérations uniques : AMO SPSI, relocalisation de la formation Espéra SBARRO et bascule de SIFAC vers GFC-COMPTA (système de gestion budgétaire et comptable)</li> </ul>
Recettes fléchées pluriannuelles	> 1 M€
Recettes projets 2026	~0,6 à 0,8 M€ (en hausse)
Investissements bâtiment PONT	8,0 M€ (dont 5,7 M€ sécurisés)
Dépenses fonctionnement incompressibles	3,5 M€ (50 % du total)

## Table des matières

<b>1. Introduction .....</b>	<b>6</b>
1.1. Éléments de contexte national .....	6
1.2. Éléments de contexte UTBM .....	7
<b>Focus – Typologie des recettes de l’UTBM .....</b>	<b>10</b>
Recettes globales .....	10
La subvention pour charge de service public (SCSP) .....	10
Les recettes propres .....	10
2. Recettes fléchées .....	11
Programmes internationaux .....	12
Programmes nationaux .....	12
<b>3. Rappel des données budgétaires à l’issue du compte financier 2024 .....</b>	<b>14</b>
Résumés des éléments saillants du compte financier 2024 .....	14
3.1. Introduction .....	15
3.2. Un résultat comptable encore déficitaire, mais une trajectoire d’assainissement engagée .....	15
3.3. Trésorerie, autofinancement et capacité de projection .....	16
3.4. Investissements immobiliers : entre consolidation et transition énergétique .....	16
3.5. Mobilisation des cofinancements et progression des capitaux propres .....	17
3.6. Dépenses de personnel : une progression maîtrisée dans un cadre contraint .....	17
3.7. Adaptation aux évolutions réglementaires et rationalisation comptable .....	18
3.8. Conclusion et perspectives .....	18
<b>4. Evaluation des recettes 2026 .....</b>	<b>19</b>
4.1. Recettes générales .....	19
4.1.1. Subvention pour charge de service public (SCSP) .....	19
4.1.2. Contrat d’objectifs, de moyens et de performance (COMP) .....	19
4.2. Recettes fléchées .....	20
<b>5. Evaluation des dépenses 2026 .....</b>	<b>22</b>
5.1. Masse salariale .....	22
5.2. Fonctionnement .....	25
5.3. Investissements .....	26
<b>FOCUS. Accompagnement des équipes dans un contexte d’évolution budgétaire et organisationnelle .....</b>	<b>28</b>
<b>6. Campagne d’emplois 2026 .....</b>	<b>30</b>

<b>7. Conclusion.....</b>	<b>32</b>
Analyse SWOT – Risques budgétaires UTBM 2026.....	34
<b>ANNEXE – Données P2CA 2024 .....</b>	<b>35</b>
A1. Contexte méthodologique .....	35
A2. Données macroscopiques clefs .....	35
A3. Formation : un cœur de mission très intensif en ressources .....	36
A3.1. Répartition globale des coûts formation.....	36
A3.2. Zoom sur le diplôme d’ingénieur .....	37
A3.3. Formation Master : quelques spécificités économiques.....	38
A4. Recherche : une activité sous tension budgétaire .....	39
A4.1. Répartition des coûts recherche .....	39
A5. Coûts de soutien et fonctions transversales clés .....	41
A6. Conclusion.....	42

Sous réserve de validation par le Conseil d'administration de l'UTBM

## 1. Introduction

### 1.1. Éléments de contexte national

Dans un contexte national marqué par une exigence accrue de maîtrise des finances publiques, l'État s'est engagé dans une trajectoire budgétaire de redressement sans précédent, à partir de l'horizon 2026. Face à une dette publique atteignant des niveaux historiquement élevés et à un déficit structurel durablement installé, le gouvernement a arrêté une stratégie pluriannuelle de réduction des dépenses, qui cible notamment le périmètre de la fonction publique d'État. L'objectif affiché consiste en une diminution de 6 % des dépenses afférentes à ce périmètre sur une période de quatre ans, soit une contraction annuelle de l'ordre de 1,5 %. Ce recentrage budgétaire s'accompagne d'une mesure particulièrement structurante : le non-renouvellement d'un fonctionnaire sur trois partant à la retraite, ce qui implique une réorganisation progressive mais significative de l'action publique. Cette orientation, déclinée dans le cadre du plan gouvernemental intitulé « Stop à la dette »<sup>1</sup>, vise à contenir le déficit public sous le seuil des 5 % du PIB dès 2026, avec un objectif chiffré à 4,6 %. A la date de rédaction de ce document, l'effort global de redressement demandé à l'État et à ses opérateurs est évalué en 2026 à environ 43,8 milliards d'euros par rapport à la tendance actuelle, ce qui suppose une rationalisation de grande ampleur des dépenses courantes, des politiques publiques et des ressources humaines.

S'agissant plus spécifiquement du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR), le plafond de dépense du projet de loi 2026 est fixé à 31,4 milliards d'euros<sup>2</sup>, en augmentation de 300 millions d'euros par rapport la loi de finance 2025, sans toutefois que la distribution de ce budget entre les différents programmes relevant du ministère ne soit connue<sup>3</sup>.

Ainsi, et nonobstant cette augmentation prévisionnelle, le MESR demeure néanmoins tenu, à l'instar de l'ensemble des ministères régaliens et techniques, de se conformer aux grandes orientations interministérielles en matière de modération budgétaire. Ces orientations générales imposent une vigilance soutenue quant à la soutenabilité des emplois, à la gestion fine de la masse salariale, ainsi qu'à l'optimisation des dispositifs de remplacement et de redéploiement des personnels.

La logique de maîtrise de la dépense publique conduit ainsi à envisager, y compris dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche, une recomposition des charges et des priorités, dans un contexte où les marges de manœuvre demeurent extrêmement limitées. Cette absence d'arbitrages spécifiques ne saurait donc être interprétée comme une exemption.

L'incertitude politique actuelle, à la date de rédaction de ce document, liée à l'engagement, le 8 septembre 2025 de la responsabilité du Gouvernement devant l'Assemblée nationale sur une déclaration de politique générale au titre de l'article 49-1 de la Constitution française, complique plus encore l'appréciation du contexte budgétaire global.

---

<sup>1</sup> <https://www.info.gouv.fr/actualite/dette-et-hausse-de-la-production-les-annonces-de-francois-bayrou>

<sup>2</sup> Rapport en application de l'article 48 de la loi organique relative aux lois de finance : plafonds de dépenses du projet de loi de finances pour 2026, juillet 2025

<sup>3</sup> Programme 150 : Formations supérieures et recherche universitaire (duquel relève la subvention pour charge de service publique de l'UTBM) ; programme 172 : Recherches scientifiques et technologiques pluridisciplinaires ; programme 193 : Recherche spatiale

Enfin, ce cadre budgétaire s'inscrit dans un environnement économique et conjoncturel encore marqué par une inflation résiduelle, estimée à près de 1 % pour l'année 2026.

Si cette inflation se situe en deçà des niveaux observés durant les périodes post-crisis sanitaire et énergétique, elle continue néanmoins de peser sur les charges de fonctionnement, en particulier dans les domaines de l'énergie, de l'entretien, des achats de biens et services, ainsi que des prestations externalisées.

À cela s'ajoute un contexte économique globalement contraint pour les entreprises, qui subissent elles-mêmes les effets de la hausse du coût des intrants, du resserrement des conditions de crédit et de la montée des exigences environnementales.

Cette pression économique globale invite ainsi à une gestion budgétaire rigoureuse, prudente et rationalisée, soucieux de maintenir la qualité de nos missions tout en visant la soutenabilité de notre modèle économique.

## 1.2. Éléments de contexte UTBM

L'UTBM aborde l'exercice budgétaire 2026 dans un contexte caractérisé par des tensions structurelles toujours croissantes sur ses équilibres financiers, nécessitant une vigilance renforcée dans la conduite de ses arbitrages. Si l'année 2024, à l'issue d'un pilotage budgétaire particulièrement attentif et d'un effort de maîtrise des charges, s'est finalement soldée par un résultat légèrement bénéficiaire, elle n'en demeurerait pas moins initialement déficitaire dans ses prévisions. Cette évolution, de même que les anticipations prudentielles relatives à l'exercice 2025, met en évidence les fragilités persistantes du modèle économique de l'établissement. Celui-ci demeure confronté à :

- une augmentation continue des charges salariales (glissement-vieillesse-technicité, GVT, qui n'est plus compensé depuis 2020, mesures salariales incomplètement compensées, le reste à charge étant de la responsabilité de l'établissement, etc.) ;
- une augmentation continue, et en grande partie incompressible, de ses charges de fonctionnement, notamment celles liées à l'entretien du patrimoine immobilier, à l'inflation résiduelle affectant les biens et services essentiels, ainsi qu'aux coûts induits par la transition énergétique et numérique ;
- des marges de progression des ressources propres contraintes, tant en volume qu'en prévisibilité et des dotations publiques évoluant dans un cadre général de stricte modération, voire de diminution.

À cet ensemble de tensions s'ajoute, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026, un changement majeur du système d'information comptable et budgétaire de l'établissement. En effet, le logiciel actuellement employé, SIFAC, arrive aujourd'hui en fin de vie. Cela a conduit à l'ouverture d'une réflexion stratégique dès la seconde moitié de l'année 2024. Confirmée au vu des éléments préparatoires le 15 juillet dernier, la décision d'implémenter un nouveau logiciel répond à la nécessité de sécuriser et moderniser les processus de gestion financière. Après parangonnage, deux options étaient

envisageables : SIFAC<sup>4</sup>, refonte complète de l'outil existant proposée par l'AMUE, ou GFC-COMPTA<sup>5</sup>, solution développée par l'association COCKTAIL.

Le choix pour l'établissement s'est porté sur GFC-COMPTA, pour plusieurs raisons structurantes : **1)** sa parfaite compatibilité avec les autres briques applicatives COCKTAIL déjà largement urbanisées au sein du système d'information de l'UTBM, **2)** son adéquation à la taille et aux volumes de traitement de l'établissement, le rendant plus souple et lisible que l'architecture de SIFAC+, ainsi que **3)** sa meilleure qualité ergonomique d'interface homme-machine, facteur non négligeable de performance pour les services, entre autres raisons.

Ce choix implique cependant le déploiement d'un logiciel d'inventaire complémentaire, GFC-COMPTA ne disposant pas encore à ce jour de module intégré dédié : l'UTBM implémentera donc NEPTUNE<sup>6</sup>, application pleinement interopérable avec GFC-COMPTA.

Ce chantier, stratégique tant en termes techniques qu'organisationnels, aura des effets non négligeables sur la charge de travail des services en 2025-2026, tout en représentant à moyen terme une source de gain en efficacité.

À l'échelle régionale, l'UTBM inscrit par ailleurs sa trajectoire dans celle de la recomposition institutionnelle engagée en Bourgogne-Franche-Comté, autour de l'établissement public expérimental (EPE) Université Marie et Louis Pasteur, dont elle constitue l'un des membres fondateurs. Elle y conserve sa personnalité morale, son autonomie financière et ses missions propres, tout en contribuant activement à la structuration d'un espace scientifique et académique régional cohérent. À cet égard, la montée en puissance de l'institut de technologie, dispositif commun aux établissements membres, incarne une dynamique de mutualisation progressive des actions de formation et de recherche, renforçant la lisibilité de l'offre de formation technologique auprès des publics et des partenaires socio-économiques.

En parallèle, à l'échelle nationale, l'UTBM poursuit et développe des initiatives avec les universités de technologie françaises (UTC, UTT et UTTOP), notamment au sein du groupe UT.

Sur le plan interne, les perspectives pour 2026 s'articulent autour de plusieurs objectifs jugés stratégiques.

En matière de formation tout d'abord, les effectifs étudiants demeurent globalement stabilisés, permettant ainsi de piloter l'activité dans un cadre maîtrisé, sans expansion significative des volumes d'enseignement, mais avec une attention particulière portée à la qualité des parcours et à l'accompagnement pédagogique.

Du côté de la recherche ensuite, plusieurs programmes structurants sont en cours d'exécution et mobilisent fortement les équipes. Il s'agit notamment du projet FEDER ALISON++ dans le domaine des applications de l'intelligence artificielle aux soins hospitaliers, du projet Belfort e-SART, retenu dans le cadre de France 2030 (un programme lauréat de l'appel à projets France 2030

---

<sup>4</sup> <https://www.amue.fr/offre-de-solutions-et-services/solutions-et-services/logiciels-si/sifacplus>

<sup>5</sup> <https://www.asso-cocktail.fr/logiciels/gfc-compta/>

<sup>6</sup> [https://www.quasarconseil.fr/QC\\_SITE\\_WEB/FR/produits.awp#A4](https://www.quasarconseil.fr/QC_SITE_WEB/FR/produits.awp#A4)

« démonstrateur de la ville durable »), ainsi que du programme X-HUB dans le champ de la logistique robotisée (également un programme lauréat d'un appel à projets France 2030). L'ensemble de ces projets témoignent de la capacité de l'établissement à se positionner dans les dispositifs d'excellence, mais coexistent avec une incertitude croissante quant à la recherche partenariale bilatérale menée avec les entreprises, dont les perspectives sont fragilisées par un contexte économique volatil, marqué par des ajustements budgétaires dans le secteur privé.

L'activité internationale de l'établissement, pour sa part, décrite dans sa feuille de route, continue de se développer selon une trajectoire ascendante, comme en attestent les résultats obtenus au titre des programmes ERASMUS (notification d'un nouveau programme de type KA171 « Mobilité des étudiants et personnel » ainsi que d'un nouveau programme KA220 « Partenariats de coopération dans l'éducation des adultes »). L'UTBM figure, à titre d'exemple, au 58<sup>e</sup> rang national sur près de 600 établissements bénéficiaires, en matière de montants reçus, essentiellement opérés en compte de tiers, ce qui souligne à la fois la solidité du réseau de coopération académique et la robustesse de la gestion administrative de ces flux.

Sur le plan patrimonial et énergétique, la rénovation du bâtiment PONT, situé sur le site de Sevenans et représentant environ un tiers des surfaces bâties mises à disposition de l'établissement, constitue un chantier d'envergure, à la fois sur le plan budgétaire et stratégique. Ce programme ambitieux vise à réduire durablement les coûts de viabilisation grâce à une meilleure isolation thermique, à l'amélioration du confort d'été et à l'installation de panneaux photovoltaïques (capacité crête de l'ordre de 80 kW), dont l'énergie produite sera très largement autoconsommée.

Il s'agit là du principal levier significatif identifié à ce jour pour contenir la dynamique haussière des charges énergétiques, tout en répondant aux exigences environnementales et réglementaires croissantes.

Par ailleurs, l'année 2026 marquera le lancement des travaux relatifs au nouveau schéma directeur de stratégie immobilière (SPSI) de l'UTBM. Cette démarche structurante nécessitera l'accompagnement d'un cabinet spécialisé (assistance à maîtrise d'ouvrage, AMO), qui sera sélectionné à l'issue d'une procédure de mise en concurrence. Afin d'anticiper cette dépense, il conviendra de prévoir ainsi une enveloppe globale de 60 000 €, répartie à parts égales sur les exercices budgétaires 2026 et 2027.

Enfin, bien que n'ayant pas d'impact direct sur le budget, il est à noter que le second mandat du directeur de l'UTBM prendra fin le 31 août 2026, conformément aux dispositions statutaires.

Dans ce contexte d'incertitude budgétaire et de vigilance accrue, la mobilisation de recettes propres nouvelles, significatives en volume et pérennes dans leur principe, demeure à ce jour hautement hypothétique. Si les efforts de diversification se poursuivent avec détermination, ils ne permettent pas encore de compenser structurellement les effets conjugués de la modération des financements publics et de la progression des charges fixes et d'exploitation.

## Focus – Typologie des recettes de l'UTBM

La structure des recettes de l'UTBM repose sur une architecture tripartite, distinguant d'une part les recettes globales – qui comprennent la subvention pour charge de service public (SCSP) et les recettes propres – et d'autre part les recettes fléchées, spécifiquement affectées à des actions identifiées, financées dans le cadre de dispositifs contractuels nationaux ou européens. Cette typologie permet de mieux appréhender à la fois la soutenabilité budgétaire de l'établissement et les marges de manœuvre réelles dans la construction du budget annuel.

### Recettes globales

Les recettes globales correspondent à l'ensemble des ressources dont l'établissement peut disposer librement dans le cadre de ses missions, sous réserve du respect du cadre juridique applicable à la gestion publique. Elles assurent le financement courant de l'établissement et constituent le socle de son autonomie financière.

#### La subvention pour charge de service public (SCSP)

La SCSP constitue la principale dotation versée par l'État *via* le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Elle a vocation à couvrir les dépenses récurrentes relatives aux missions d'intérêt général confiées à l'établissement : la formation initiale et continue, la recherche et l'innovation, la diffusion des savoirs, l'accompagnement de la vie étudiante, ainsi que les fonctions support. Son montant, arrêté chaque année dans le cadre de la loi de finances, est déterminé selon des critères nationaux (structure des formations, volumes horaires, effectifs d'étudiants, etc.) et fait l'objet d'un pilotage budgétaire encadré. Dans le contexte actuel de rigueur budgétaire imposée à l'ensemble de la fonction publique d'État, la SCSP évolue peu : sa légère augmentation annuelle est la résultante d'une diminution de la section de fonctionnement et d'une augmentation liée aux mesures prévues dans la loi de programmation de la recherche, notamment.

#### Les recettes propres

Les recettes propres regroupent les ressources générées directement par l'activité de l'établissement. Elles offrent une plus grande réactivité et une capacité d'initiative, bien qu'elles soient soumises à des aléas conjoncturels. Elles se décomposent en plusieurs sous-catégories :

→ **les droits d'inscription**, perçus lors de l'inscription administrative des étudiants. Leur montant est fixé à date par voie réglementaire au niveau national. Ces droits demeurent modestes au regard des standards internationaux, mais représentent une part non négligeable de l'autofinancement de l'établissement, de l'ordre d'un million d'euros chaque année ;

→ **la taxe d'apprentissage** versée par les entreprises. Cette ressource est directement fléchée vers l'amélioration des formations technologiques. Elle permet d'investir dans du matériel pédagogique, des plateformes technologiques ou des ressources documentaires. Son affectation est en partie soumise à des choix opérés par les entreprises partenaires. Son montant a diminué significativement depuis 2020<sup>7</sup>, sous l'effet combiné de deux évolutions majeures : d'une part la réduction de la

<sup>7</sup> Dans le cadre de l'application de la loi pour *La Liberté de Choisir son Avenir Professionnel* et de l'ordonnance n° 2021-797 du 23 juin 2021

fraction directement versé par les entreprises aux établissements de 23 % à 13 % de l'impôt dû par elles (le complément, soit 87 %, étant mobilisés pour le financement des contrats d'apprentissage) ayant conduit à une diminution « mécanique » des montants collectés par l'établissement de l'ordre de 850 000 € annuellement avant la réforme à 550 000 € aujourd'hui ; d'autre part le mode de collecte réformé, passant d'un versement direct aux établissements à une collecte *via* la Caisse des dépôts (plateforme Soltéa) ;

→ **la formation continue.** Ces recettes sont issues des actions de formation destinées à un public de professionnels, salariés ou demandeurs d'emploi, dans une logique de reconversion, de montée en compétences ou de spécialisation. Ce secteur constitue un levier de développement pour les établissements technologiques. Pourtant, force est de constater que la formation continue dans les secteurs technologiques reste un parent pauvre du paysage global de la formation professionnelle en France. Ainsi, l'essentiel des formations continues proposées dans le champ industriel se concentre encore largement sur des certifications obligatoires de type CACES, habilitations électriques, etc., au détriment de parcours plus structurants en matière de compétences techniques et d'innovation. De surcroît, la Direction de l'Animation de la recherche, des Études et des Statistiques (DARES, ministère du Travail) observe que les taux de recours à la formation continue restent faibles dans les secteurs industriels comparés aux services, notamment dans les PME : seulement 37 % des salariés des industries manufacturières ont suivi une formation entre 2021 et 2023, contre près de 50 % dans les services aux entreprises. Nonobstant, les recettes de l'établissement relatives à la formation continue sont en progression constante depuis l'implémentation de la réforme en 2021, pour atteindre, en 2024, 529 517 € ;

→ **les frais de gestion des programmes ERASMUS.** L'UTBM, en tant qu'opérateur de ces programmes, perçoit une fraction des financements européens pour couvrir les frais administratifs liés à la gestion des mobilités entrantes et sortantes. Ces frais permettent d'assurer la prise en charge de masses salariales supplémentaires à la direction aux relations internationales et à l'internationalisation ;

→ **le préciput ANR.** Cette part forfaitaire (généralement 11 à 13 %) est allouée par l'Agence nationale de la recherche au titre des coûts indirects. Elle constitue un mécanisme de soutien essentiel à la structuration administrative et à la pérennité des laboratoires. C'est le préciput ANR qui permet, à titre d'exemple, de proposer chaque année un « bonus qualité recherche » (BQR) aux équipes de recherche de l'UTBM.

Si ces ressources propres témoignent d'une activité diversifiée et dynamique, leur évolution demeure incertaine dans un contexte où les financements publics tendent à se stabiliser et où les partenaires économiques ajustent leurs engagements à la conjoncture.

## 2. Recettes fléchées

Les recettes fléchées sont des financements attribués dans le cadre de programmes contractuels ou d'appels à projets, selon des modalités très encadrées. Leur utilisation est strictement affectée à des projets déterminés et elles ne peuvent, sauf exception, être redéployées pour couvrir des dépenses de fonctionnement général. Leur importance croissante dans le budget global traduit la montée en puissance des financements sur critères d'excellence ou de performance.

### Programmes internationaux

Sont rencontrés principalement les programmes suivants :

- **Horizon Europe**. Principal programme-cadre de recherche et d'innovation de la Commission européenne, Horizon Europe finance des projets collaboratifs portés par des consortiums transnationaux. L'obtention de ces crédits repose sur la qualité scientifique, la capacité de coordination ainsi que la solidité du réseau partenarial. L'encours actuel de programmes de type Horizon Europe à l'UTBM est de 850 893 €, pour 5 programmes ;
- **FEDER**. Le Fond européen de développement régional soutient des projets à fort impact territorial, souvent liés à l'innovation, à la transition énergétique ou à la cohésion sociale. Ils sont portés en partenariat avec les collectivités territoriales. L'encours actuel de programmes de type FEDER à l'UTBM est de 1 767 120 €, pour 1 programme ;
- **Interreg**. Programme de coopération transfrontalière visant à renforcer l'intégration européenne. Il finance des projets communs entre des acteurs de plusieurs États membres et favorise l'échange de bonnes pratiques dans des domaines tels que l'industrie, la mobilité ou l'environnement. L'encours actuel de programmes de type INTERREG à l'UTBM est de 597 201 €, pour 4 programmes en cours et 989 723 € pour 4 programmes en phase de démarrage.

### Programmes nationaux

Sont rencontrés principalement les programmes suivants :

- **ANR** (Agence nationale de la recherche). L'ANR attribue des financements dans le cadre d'appels à projets compétitifs, couvrant tous les champs disciplinaires. Elle est l'opérateur par ailleurs de certains programmes France 2030 pour le compte du secrétariat général pour l'investissement (SGPI). Les projets sélectionnés sont évalués selon des critères d'excellence scientifique, d'impact sociétal et de faisabilité. L'encours actuel de programmes de type ANR à l'UTBM est de 2 047 318 €, pour 9 programmes ;
- **Caisse des Dépôts et Consignations**. Acteur central de l'investissement public, elle soutient des projets d'intérêt général portés par les établissements, notamment en matière d'urbanisme, d'innovation sociale ou de transition numérique. La Caisse est l'opérateur par ailleurs de certains programmes France 2030 pour le compte du secrétariat général pour l'investissement (SGPI). L'encours actuel de programmes opérés par la Caisse des Dépôts et Consignation à l'UTBM est de 1 391 942 €, pour 2 programmes ;
- **Agence Française de Développement (AFD)**. L'AFD finance des actions de coopération internationale dans des pays partenaires, notamment francophones. Les projets soutenus s'inscrivent dans les objectifs de développement durable, et impliquent souvent une articulation étroite entre enseignement supérieur, innovation et solidarité internationale. Le programme IMPACT, opéré par l'UTT, l'UTBM et l'IMT Albi-Carmaux, s'inscrivant dans le cadre des partenariats académiques Afrique - France (PeA) avec l'université de Lomé (Togo), dispose d'un budget global de 3 193 000 € (période du 1<sup>er</sup> septembre 2020 au 21 août 2026) ;
- **Collectivités territoriales**. La Région Bourgogne-Franche-Comté, dans le cadre de sa compétence en matière de développement économique, d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation, soutient les établissements à travers des appels à projets ou des dispositifs de contractualisation directe, en particulier dans les domaines de la transition écologique, de la valorisation de la recherche ou de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Par ailleurs, les collectivités locales, telles que le Grand Belfort et Pays de Montbéliard Agglomération, accompagnent les projets

d'établissement ou de laboratoire en lien avec l'attractivité territoriale, l'implantation d'activités innovantes ou la dynamique campus, *via* des cofinancements ciblés ou des partenariats structurants. L'encours actuel des programmes de ce type à l'UTBM est de 477 010 €, pour 12 programmes ;  
→ **CPER** (Contrat de Plan État-Région). Outil stratégique de cofinancement entre l'État, la Région et les collectivités, le CPER soutient des projets structurants portés par les établissements, notamment dans le domaine immobilier (construction, rénovation ou réhabilitation de bâtiments universitaires), mais aussi dans les secteurs de la recherche, de la vie étudiante ou du numérique. Les opérations inscrites au CPER font l'objet d'une programmation pluriannuelle et mobilisent souvent d'autres partenaires, tels que les collectivités locales ou les opérateurs nationaux. L'encours de programmes à l'UTBM soutenus par le CPER 2021-2027 est de 7 000 000 €.

Ces recettes fléchées, si elles ne sont pas mobilisables pour le fonctionnement courant, jouent cependant un rôle déterminant dans la structuration des politiques scientifiques et dans le rayonnement international de l'UTBM. Elles traduisent également la capacité de l'établissement à répondre aux standards d'évaluation externes et à s'inscrire dans des dynamiques de coopération à haute valeur ajoutée.

Sous réserve de validation par le Conseil d'adm.

### 3. Rappel des données budgétaires à l'issue du compte financier 2024

#### Résumés des éléments saillants du compte financier 2024

Les points saillants du compte financier 2024 sont :

- une masse salariale en hausse de + 808 660 € par rapport à 2023 (la hausse est de + 1 912 009 € sur 2 ans), en raison des mesures de revalorisation salariale (extension en année pleine incluant la hausse du point d'indice de 3,5 % en vigueur depuis le 1<sup>e</sup> juillet 2022, la hausse du point d'indice de 1,5 % depuis le 1<sup>e</sup> juillet 2023, l'impact de la hausse du SMIC, du GVT, des primes et indemnités, etc.) ;
- une consommation des crédits de viabilisation (chaleur et électricité) qui reste à un niveau très élevé (1 309 815 €), mais qui diminue de 8,1 % par rapport à l'année 2023, en raison d'une politique de sobriété énergétique déployée par l'établissement (réduction des consignes de chauffe à 14°C dès le vendredi midi et fermeture de tous les bâtiments, excepté le bâtiment A, le samedi matin, notamment) ;
- une subvention pour charges de service public en hausse certes de 231 921 € par rapport au compte financier 2023, mais qui ne couvre pas l'ensemble des hausses salariales, et avec une part liée au fonctionnement en baisse pour la deuxième année consécutive de près de 344 000 € (544 000 € sur deux ans) ;
- une augmentation des recettes propres à hauteur de 806 178 €, dont 592 999 € de recettes liées aux droits d'inscription par rapport au compte financier 2023. Cette hausse relève de l'augmentation de l'effectif étudiant, mais également d'un rattrapage de facturation de droits d'inscription 2023 sur l'année 2024 ;
- un retour à un résultat positif du SAIC, avec un excédent de 355 536 €, lié principalement à des excédents sur les contrats de recherche et à un quasi-équilibre sur l'activité prestations (- 42 435 €). A cet effet, sous réserve d'un maintien de l'activité directement liée à la conjoncture économique, la revalorisation des tarifs de 9 % en 2025, qui fait suite à celle de 12 % en 2024, devrait permettre de revenir dès 2025 à un équilibre sur cette activité ;
- l'enveloppe d'investissement s'élève à 7 895 332 € en AE<sup>8</sup> et à 6 967 594 € en CP<sup>9</sup>. Les principaux investissements concernent la partie immobilière. La réhabilitation des bâtiments A et B (site de Belfort) fait partie des principaux postes de dépenses en investissements pour 2024. Le bâtiment A, livré durant cette année 2024, consomme 5 741 619 € d'AE et 4 354 264 € de CP, soit environ 80 % des AE.

Au compte financier 2024, les autorisations budgétaires, en termes d'autorisations d'engagement (AE), s'élevaient à 45 072 631 € et, en termes de crédits de paiement (CP), à 43 785 155 €. Le résultat patrimonial était excédentaire de 549 782 €, avec une amélioration de + 1 470 374 € par rapport aux

<sup>8</sup> Les autorisations d'engagement (AE) correspondent à la limite maximale des dépenses pouvant être engagées par l'établissement sur un exercice donné, indépendamment de leur échéancier de paiement. Elles constituent un plafond d'engagement juridique permettant de sécuriser la passation de marchés ou de conventions pluriannuelles.

<sup>9</sup> Les crédits de paiement (CP) représentent les montants effectivement disponibles sur un exercice budgétaire pour honorer les paiements liés à des dépenses préalablement engagées. Ils constituent la limite maximale des décaissements pouvant être réalisés au cours de l'année, en exécution d'autorisations d'engagement ouvertes antérieurement ou concomitamment.

prévisions du budget rectificatif 1 (BR1) de l'année 2024. Cela s'explique notamment par des dépenses limitées et maîtrisées par rapport au budget initial (gel de l'ordre de 20 % des crédits sur les 4 derniers mois de l'année.

### 3.1. Introduction

La situation financière constatée à la clôture de l'exercice 2024 constitue un point d'appui structurant pour apprécier les marges de manœuvre mobilisables en 2026.

L'année 2024 s'inscrit dans la continuité d'un cycle financier engagé en 2023, marqué par de forts investissements, une pression structurelle sur les charges et une évolution maîtrisée mais contrainte des ressources de fonctionnement. Elle confirme également une capacité de pilotage budgétaire robuste de la part de l'établissement, dans un contexte national et sectoriel où la soutenabilité financière des établissements publics d'enseignement supérieur constitue un enjeu central. Ce compte financier reflète ainsi les arbitrages opérés pour concilier ambition stratégique et rigueur de gestion, dans un environnement inflationniste, énergétiquement instable et administrativement complexe.

### 3.2. Un résultat patrimonial excédentaire et une trajectoire d'assainissement engagée

Le principaux agrégats budgétaires et comptables de l'exercice 2024 sont décrits dans le tableau 1.

**Tableau 1** : Agrégats budgétaires et comptables de l'exercice budgétaire 2024.

Agrégats budgétaires	Valeur
Autorisations d'engagement	45 072 631 €
Crédits de paiement	43 785 155 €
Recettes	43 313 344 €
Solde budgétaire	- 471 811 €
Agrégats comptables	Valeur
Trésorerie	14 204 332 €
Résultat patrimonial	549 782 €
Capacité d'autofinancement	2 437 358 €
Fond de roulement	11 880 478 €

L'analyse de l'exercice 2024 met en évidence un niveau élevé d'autorisations d'engagement (45,1 M€) et de crédits de paiement (43,8 M€), confirmant la progression de l'activité budgétaire de l'établissement. Toutefois, le niveau de recettes constaté (43,3 M€) n'a pas permis d'équilibrer totalement la section de fonctionnement, générant un déficit budgétaire de - 471 k€, soit - 1,1 % des recettes. Cette tension, relativement contenue, traduit néanmoins un décalage entre la dynamique

des dépenses et celle des produits, qui appelle une attention particulière sur le pilotage pluriannuel des charges.

Sur le plan comptable, la situation reste solide. La trésorerie (14,2 M€) couvre près de 115 jours de fonctionnement, traduisant une sécurité de liquidité appréciable. Le fond de roulement (11,9 M€), représentant environ 27 % des charges, confirme une structure financière robuste et une capacité de résistance aux aléas. Le résultat patrimonial positif (549 782 €) et la capacité d'autofinancement de 2,44 M€ permettent de dégager une marge brute d'autofinancement représentant environ 5,6 % des produits, ce qui assure encore un niveau satisfaisant d'autofinancement des investissements.

En termes de trajectoire, la soutenabilité budgétaire repose donc sur un équilibre à maintenir entre des besoins croissants et des ressources contraintes. La préservation d'une capacité d'autofinancement positive et d'un fond de roulement élevé constitue un levier essentiel.

### 3.3. Trésorerie, autofinancement et capacité de projection

La trésorerie de clôture, toujours solide en valeur absolue (14,204 M€), représente environ 138 jours de charges courantes, seuil qui, s'il demeure largement prudentiel, doit néanmoins alerter sur l'impossibilité d'absorber *ad vitam* de nouveaux chocs conjoncturels sans infléchir la politique de dépenses. A ce titre, il est nécessaire de rappeler qu'un volant de trésorerie minimal de l'ordre de 6 M€ est estimé nécessaire pour un fonctionnement nominal de l'établissement.

Le fond de roulement, indicateur clef de la santé financière pluriannuelle de l'établissement, suit la même trajectoire. Il s'élève à 11,88 M€, en hausse de 79 950 € par rapport à 2023.

La capacité d'autofinancement (CAF) connaît une remontée : elle passe de 1,10 M€ en 2023 à 2,44 M€ en 2024, ce qui traduit une meilleure conversion des flux d'exploitation en ressources propres. Elle reflète une performance opérationnelle modérée, mais résiliente, et permet de financer partiellement les amortissements et une portion des investissements hors dotations.

Le besoin en fond de roulement (BFR) reste quant à lui contenu, témoignant d'un bon niveau de recouvrement des créances et d'un suivi rigoureux des avances sur subventions. L'UTBM continue à faire preuve d'une discipline dans l'exécution de sa chaîne financière, limitant ainsi les charges latentes et les déséquilibres de trésorerie ponctuels, quand bien même des marges de progrès existent encore.

### 3.4. Investissements immobiliers : entre consolidation et transition énergétique

L'année 2024 est une année charnière dans la politique patrimoniale de l'UTBM. Elle voit l'achèvement des deux grandes opérations immobilières stratégiques engagées précédemment : la rénovation du bâtiment A, livrée à l'été 2024, et la finalisation de la plateforme CRUNCH Lab, désormais totalement opérationnelle. Ces deux chantiers, qui ont mobilisé une part importante des moyens d'investissement de l'établissement sur les exercices 2022 à 2024, constituent des leviers

importants de transformation de l'environnement d'étude, de recherche et de collaboration avec les acteurs économiques.

Les dépenses d'investissement s'élèvent à 7,96 M€, en baisse par rapport au pic de 2023 (12,25 M€), mais représentant encore une charge budgétaire exceptionnelle pour un établissement de taille moyenne comme l'est l'UTBM. Elles intègrent non seulement les travaux immobiliers, mais également les achats d'équipements scientifiques, numériques et pédagogiques, dans un souci de modernisation continue des moyens mis à disposition des personnels et des étudiants.

Les immobilisations mises en service atteignent 8,90 M€, incluant des équipements structurants pour les plateformes technologiques, les laboratoires de recherche et les espaces mutualisés. Les travaux en cours, estimés à 1,45 M€, concernent principalement des opérations de second œuvre et de réaménagements fonctionnels. À noter que les charges d'amortissement, en hausse mécanique (3,86 M€), pèsent de façon plus significative sur le résultat comptable et imposent une trajectoire d'équilibre budgétaire plus exigeante à moyen terme.

### **3.5. Mobilisation des cofinancements et progression des capitaux propres**

Les financements externes de l'actif (FEA) poursuivent leur progression, pour atteindre 15,56 M€, en hausse de 3,14 M€. Cette dynamique traduit une bonne capacité de l'établissement à sécuriser des subventions publiques (État, Région, collectivités locales) dans le cadre de projets pluriannuels ou de dispositifs stratégiques (CPER, PIA, plan de relance, FEDER, etc.). Ces ressources permettent de limiter la pression sur le fond de roulement, tout en soutenant la transformation structurelle de l'établissement.

Les capitaux propres progressent à 68,12 M€, reflet de la solidité du patrimoine de l'établissement et de sa stratégie d'investissement inscrite dans une logique de long terme. Cette trajectoire ascendante constitue également un signal favorable dans les échanges avec les partenaires financeurs, en particulier dans le cadre de montages contractuels.

### **3.6. Dépenses de personnel : une progression maîtrisée dans un cadre contraint**

Les charges de personnel s'élèvent à 29,4 M€, représentant près de 70 % des dépenses totales. Cette progression de 1,1 M€ est imputable à des facteurs exogènes (revalorisation du point d'indice, mesures gouvernementales de soutien au pouvoir d'achat, etc.) et à des choix institutionnels en matière de gestion RH : consolidation de postes, poursuite de la politique de « CDIisation » et intégration progressive des compétences critiques dans les services supports et les équipes de recherche.

Les charges de fonctionnement externes se stabilisent autour de 7,26 M€, ce qui traduit un effort réel de sobriété dans les achats courants, les contrats de maintenance et les prestations de services. Cet effort est d'autant plus à noter qu'il intervient dans un contexte d'inflation encore sensible sur de nombreux postes (énergie, fournitures, services numériques).

### 3.7. Adaptation aux évolutions réglementaires et rationalisation comptable

L'établissement a poursuivi en 2024 l'ajustement de ses pratiques comptables aux évolutions réglementaires en vigueur. On notera :

- une meilleure maîtrise des provisions, désormais évaluées plus finement ;
- une gestion plus fluide des produits à recevoir, grâce à une discipline accrue dans la justification des subventions attendues, même si des progrès peuvent encore être enregistrés en la matière ;
- l'exclusion définitive des flux liés à la fondation UTBM du périmètre comptable de l'établissement, en application des instructions nationales, ce qui renforce la lisibilité des comptes consolidés.

### 3.8. Conclusion et perspectives

Le compte financier 2024 constitue une étape de transition pour l'UTBM. Il marque le passage d'une phase d'investissement intensif à une phase de consolidation et souligne la nécessité d'un rééquilibrage progressif des équilibres financiers. La réduction du déficit, la progression de l'autofinancement, la bonne mobilisation des financements externes et la stabilisation des charges de fonctionnement forment autant d'indicateurs encourageants.

Cependant, la dégradation de certains agrégats budgétaires (par exemple un excédent budgétaire en diminution sensible) et la hausse mécanique des amortissements imposent une vigilance renforcée pour les exercices à venir. La stratégie budgétaire devra désormais s'articuler autour de trois axes majeurs :

- la poursuite de l'optimisation des dépenses,
- le renforcement de la production de ressources propres (recherche, formation continue, partenariats) ;
- la maîtrise de l'évolution de la masse salariale dans un cadre très contraint.

Dans un environnement où les marges de manœuvre budgétaires de l'enseignement supérieur et de la recherche sont structurellement réduites, l'UTBM dispose encore d'atouts pour garantir sa soutenabilité, à condition de maintenir un niveau élevé d'anticipation, de rigueur et de priorisation.

## 4. Evaluation des recettes 2026

La projection des recettes pour l'exercice 2026 repose sur les hypothèses disponibles à ce jour, dans un contexte marqué par l'anticipation d'une diminution des financements publics récurrents, en lien avec la trajectoire nationale de redressement des finances de l'État. Afin de garantir une lecture claire et rigoureuse, les prévisions distinguent les ressources générales – incluant la subvention pour charge de service public et les recettes propres – des ressources fléchées ou contractuelles, affectées à des actions ou projets précis.

Cette distinction permet de mieux apprécier les marges réelles de manœuvre de l'établissement, notamment au regard des engagements liés aux financements externes. La part croissante des recettes ciblées, issues pour beaucoup d'appels à projets compétitifs, accentue le besoin d'un pilotage budgétaire prudent et réactif.

Les estimations proposées s'inscrivent dans une démarche de sincérité et pourront être révisées à mesure que les notifications officielles et les résultats des procédures en cours seront connus.

### 4.1. Recettes générales

Les recettes générales de l'UTBM constituent le socle de son autonomie budgétaire. Elles regroupent, d'une part, la subvention pour charge de service public (SCSP), versée par l'État au titre de son financement récurrent, et, d'autre part, un ensemble de recettes propres non fléchées, incluant principalement les droits d'inscription acquittés par les étudiants, la taxe d'apprentissage versée par les entreprises, ainsi que les produits issus de l'activité de formation continue. Ces ressources permettent de couvrir une part substantielle des dépenses de fonctionnement liées aux missions d'enseignement, de recherche et d'appui aux politiques publiques.

#### 4.1.1. Subvention pour charge de service public (SCSP)

Ainsi qu'indiqué *supra*, le budget initial 2026 sera construit sur la base d'une diminution de 1,5 % de la SCSP au regard de son montant 2025 (31 041 535 €), soit une SCSP anticipée pour l'année 2026 de 30 575 912 €.

#### 4.1.2. Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP)

Le dialogue entre le ministère et ses opérateurs a pris une autre dimension dès l'année 2023 à travers les contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP). Le déploiement de cette politique s'est effectué en trois vagues annuelles. L'UTBM s'est inscrite dans la deuxième vague (2024), au titre d'un COMP simplifié<sup>10</sup>, et a obtenu, à ce titre, 760 000 € de crédits supplémentaires pour la période 2024-2026, sur trois projets principaux :

- le pilotage de l'offre de formation à travers le développement de la démarche compétences (environ 40 % du COMP) ;

<sup>10</sup> Le contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) simplifié est un contrat triennal conclu entre un établissement et le rectorat (et non avec la DGESIP), ciblant uniquement les trois des six politiques ministérielles suivantes : transformation de l'offre de formation, transition écologique et pilotage de l'établissement.

- la transition écologique et le développement soutenable (environ 30 % du COMP) ;
- le pilotage de l'établissement à travers la mise en place d'une gestion de maintenance bâtiminaire assistée par ordinateur (environ 30 % du COMP).

Dans le cadre du COMP<sup>11</sup>, les versements sont conditionnés à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon des indicateurs de performance préalablement négociés entre le ministère et l'établissement et s'effectuent de la manière suivante :

- une avance de 50 % en 2024, soit 380 000 € ;
- un complément de 30 % en 2025, soit 228 000 € ;
- un solde de 20 % en 2026, dépendant de l'atteinte des objectifs<sup>12</sup>, soit 152 000 €.

En parallèle, les autres recettes propres sont projetées en stabilité, dans leurs grands équilibres, sur la base des données d'exécution 2024 et des premières tendances observées pour l'année en cours. Les droits d'inscription devraient se maintenir à un niveau constant, en cohérence avec une population étudiante stable. La taxe d'apprentissage, bien que désormais réformée dans son mode de collecte, devrait continuer à représenter un flux équivalent aux années antérieures, dès lors que l'établissement reste attractif auprès du tissu économique régional et national. De même, les recettes liées à la formation continue devraient conserver leur assiette, sous réserve toutefois d'une conjoncture économique qui pourrait influencer, à la marge, sur la demande de prestations qualifiantes.

Il convient de souligner que ces estimations ne sauraient constituer des prévisions définitives. Elles reposent sur les hypothèses disponibles à date et pourront, le cas échéant, être réajustées à mesure de la réception des notifications officielles de crédits ou de la consolidation des données de pilotage. La prudence reste donc de mise, tant pour la planification des dépenses que pour l'engagement des projets pluriannuels, dans un contexte financier où la visibilité reste partielle et sujette à des évolutions sensibles.

#### 4.2. Recettes fléchées

Pour l'exercice 2026, les recettes fléchées devraient constituer une composante budgétaire déterminante, reflétant la dynamique de projets engagée par l'établissement et confirmant la stratégie de diversification de ses sources de financement. Ces recettes, par nature affectées à des actions, projets ou programmes précisément identifiés, permettent d'accompagner l'essor des

---

<sup>11</sup> A compter de 2026 pour les premiers établissements, les COMP dits « 100 % » constitueront un nouveau mode de financement des établissements d'enseignement supérieur français. Ces contrats intégreront l'ensemble des moyens de l'établissement : la SCSP, les dispositifs traditionnellement liés au fonctionnement (dialogue gestion), mais aussi les cofinancements de collectivités territoriales, CPER, etc. Le versement de ces crédits sera conditionné à l'atteinte d'objectifs quantifiés et d'indicateurs de performance, sur des thématiques ministérielles prioritaires (formation, recherche, transition écologique, pilotage institutionnel, réussite des étudiants). Ce modèle contractuel élargi vise à offrir une visibilité accrue et des moyens pluriannuels aux établissements, mais suscite également des critiques : l'absence de concertation nationale, une crainte d'un contrôle accru sur les stratégies universitaires, un risque de concentration des financements dans les établissements les plus performants, un accroissement des inégalités territoriales, etc.

<sup>12</sup> Un bilan des actions conduites dans le cadre du COMP a été présenté à Madame la Rectrice de région académique et ses services le 11 juillet 2025.

activités de recherche, d'innovation et de coopération internationale, tout en contribuant au rayonnement académique et socio-économique de l'établissement.

En premier lieu, les contrats pluriannuels nouvellement engagés ou déjà en cours d'exécution viendront consolider cette section. Le programme particulièrement structurant FEDER ALISON++, dont l'UTBM est chef de file, mobilise un budget global de 4 M€, dont environ 2 M€ directement affectés aux activités portées par l'établissement. D'autres projets déjà engagés, comme le dispositif France 2030 X-hub, poursuivront leur déploiement en 2026. À ce stade, plus d'1 M€ de recettes fléchées pluriannuelles sont sécurisées, donnant une visibilité appréciable sur plusieurs exercices et permettant d'anticiper une programmation fine et progressive des dépenses associées.

En deuxième lieu, l'établissement table sur une augmentation des recettes issues de programmes de recherche multipartites, au-delà du niveau observé en 2025 (environ 600 k€), grâce à l'obtention ou à l'activation de nouveaux financements. Plusieurs facteurs expliquent cette perspective de croissance. D'une part, la notification récente du programme ERASMUS KA220, dédié à l'innovation dans l'enseignement supérieur et aux coopérations stratégiques, devrait générer des crédits nouveaux, pleinement comptabilisés à partir de 2026. D'autre part, l'entrée en phase de réalisation du programme France 2030 démonstrateurs de la ville durable « Belfort e-START », après près de deux ans de travaux préparatoires et d'études d'accélération, permettra l'arrivée de financements additionnels, accompagnant l'expérimentation de solutions technologiques pour la transition urbaine. Par ailleurs, des subventions en provenance de la Collectivité régionale, de communautés d'agglomération, de programmes ANR, Horizon Europe ou d'initiatives similaires continueront à soutenir les projets collaboratifs en cours. L'ensemble de ces éléments laisse anticiper une progression du volume global de recettes fléchées multipartites, potentiellement supérieure à celle enregistrée en 2025, tout en maintenant une grande diversité des sources de financement.

Enfin, l'année 2026 devrait confirmer la continuité des recettes issues de la recherche bipartite contractualisée avec des partenaires industriels, nonobstant le contexte économique. Ces contrats, ciblés sur des problématiques technologiques concrètes et construits en synergie avec les besoins exprimés par les entreprises, contribuent à accroître l'impact socio-économique direct des activités de l'établissement. Les montants cumulés attendus pour cette catégorie devraient rester proches de ceux constatés en 2025, consolidant un socle de collaborations solides et porteuses de retombées applicatives.

Ainsi, l'ensemble des recettes fléchées pour 2026 – qu'elles soient pluriannuelles, issues de partenariats multiples ou bipartites – représente un levier financier stratégique pour l'établissement. Elles renforcent sa capacité à investir dans des projets d'envergure, à soutenir l'innovation et à poursuivre son ancrage dans les écosystèmes régionaux, nationaux et européens, tout en assurant une programmation budgétaire plus sécurisée et prévisible pour les années à venir.

## 5. Evaluation des dépenses 2026

L'analyse prévisionnelle des dépenses pour l'exercice 2026 s'articule autour des trois grandes catégories budgétaires que sont la masse salariale, les dépenses de fonctionnement et les dépenses d'investissement. La masse salariale, qui représente structurellement près de 80 % du budget total de l'établissement, demeure l'élément central des équilibres financiers et constitue, à ce titre, un poste particulièrement sensible dans un contexte de tension budgétaire accrue.

La construction de ce volet repose sur des hypothèses de reconduction maîtrisée des charges constatées en 2025, avec une vigilance renforcée sur l'évolution des engagements contractuels et des charges incompressibles. Les dépenses de fonctionnement seront calibrées selon une logique de stricte reconduction, à l'exception de certaines lignes justifiant des ajustements ponctuels (déménagement et loyer liés à l'implantation de la formation Espéra SBARRO, coûts induits par le changement de logiciel budgétaire, etc.). Quant aux investissements, leur programmation s'inscrira dans une enveloppe contrainte, prioritairement orientée vers les opérations indispensables à la continuité des activités, à la transition numérique et à la gestion patrimoniale.

Ce chapitre décline successivement les hypothèses et perspectives associées à chacun de ces trois blocs de dépenses, en identifiant les marges de manœuvre limitées et les risques à anticiper dans le pilotage de l'exercice 2026.

### 5.1. Masse salariale

La masse salariale est le principal poste budgétaire de l'établissement. Cela n'est en rien singulier au regard de la typologie de son activité et de la nature de ses missions. C'est également le poste le plus en tension, en particulier depuis l'arrêt de la compensation, du glissement vieillesse – technicité (GVT) relatif aux personnels fonctionnaires de l'établissement en 2020.

La couverture de la masse salariale est assurée *via* la subvention pour charge de service public allouée par le ministère de tutelle, et est conditionnée par ailleurs par un plafond d'emplois s'élevant à 357 emplois au maximum pour l'UTBM. Parallèlement, l'établissement peut créer des emplois, dits emplois hors plafond, sur ses ressources propres : contractualisation d'activités de recherche et de valorisation, subventions spécifiques d'institutions, etc. Ce nombre s'échelonne entre 25 à 40 équivalents temps plein travaillés (ETPT) chaque année.

Les emplois étant la principale richesse, et ressource, de l'établissement, deux orientations ont été mises en œuvre au long des dernières années, nonobstant le gel de plusieurs emplois en 2024 au regard des difficultés financières de l'établissement :

- dans un premier temps, le « dégel » de certains emplois, au maximum des capacités financières de l'établissement ;
- dans un second temps, le strict renouvellement des emplois libérés suite à départ en retraite, suite à mutation, etc.

Un suivi fin et régulier sur la masse salariale<sup>13</sup> permet une politique RH au maximum des possibilités financières de l'établissement. Ainsi, en 2025, l'exécution budgétaire effective des plafonds d'emplois et de la masse salariale est, de manière prévisionnelle, la suivante (tableaux 2 et 3).

**Tableau 2** : Exécution budgétaire 2024 et 2025, en ETPT.

Consommation en ETPT	Exécuté 2024	% d'exécution	Prévision 2025*	% d'exécution
Plafond Etat	332	98,5 %	333	99,5 %
Plafond Propre (dont SAIC)	53	89,8 %	59	81,8 %
<b>Total exercice budgétaire</b>	<b>385</b>	<b>97,2 %</b>	<b>392</b>	<b>96,8 %</b>

\* prévisionnel au 31 décembre 2025 sur la base des estimations au 30 juin 2025

**Tableau 3** : Exécution budgétaire 2024 et 2025, en euros.

Consommation en euros	Exécuté 2024	% d'exécution	Prévision 2025*	% d'exécution
Plafond Etat	28 263 534 €	98,1 %	29 187 035 €	99,0 %
Plafond Propre (dont SAIC)	1 446 784 €	97,4 %	1 748 776 €	91,2 %
<b>Total exercice budgétaire</b>	<b>29 710 318 €</b>	<b>98,0 %</b>	<b>30 935 811 €</b>	<b>98,5 %</b>

\* prévisionnel au 31 décembre 2025 sur la base des estimations au 30 juin 2025

Jusqu'à l'année 2023, il a été financièrement possible de maintenir le nombre d'emplois, qu'ils soient statutaires ou contractuels, en renouvelant les départs en retraite et les départs suite à mutation. La situation budgétaire en 2024, a, en revanche, imposé le gel des cinq emplois de maîtres de conférences prévus initialement à la campagne d'emplois. Ce gel a permis de maîtriser la masse salariale sur 2024 et en extension année pleine en 2025.

L'année 2026 sera obérée par l'extension en année pleine des mesures de revalorisation salariale compensées partiellement pour les personnels techniques et administratifs et les personnels enseignants-chercheurs dans le cadre de la loi de programmation de la recherche<sup>14</sup>, ainsi qu'à une nouvelle augmentation du CAS pensions pour l'année 2026 : le taux de la contribution employeurs des fonctionnaires civils augmentera de 4 points, passant ainsi de 78,6 % à 82,6 %, représentant pour l'UTBM une augmentation de l'ordre de 380 000 €.

De plus, la charge croissante du glissement vieillesse – technicité (GVT) lié à la structure des emplois ne cesse d'augmenter.

<sup>13</sup> Notamment une estimation du GVT à l'individu et à l'euro près et quatre simulations annuelles sur trois années glissantes.

<sup>14</sup> Loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020, dite Loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030, promulguée suite à l'adoption parlementaire du 20 novembre 2020 et validée par le Conseil constitutionnel (décision n° 2020-810 DC du 21 décembre 2020). Elle prévoit un réinvestissement de 25 milliards d'euros dans la recherche publique sur la décennie, avec l'objectif d'atteindre au moins 3 % du PIB consacré à la R&D et un budget d'au moins 1 % du PIB pour la recherche publique administrative. Elle entend améliorer l'attractivité des carrières scientifiques, renforcer l'évaluation et la structuration des unités de recherche, et favoriser les liens entre science, société et économie.

A ce titre, le GVT de l'établissement se décompose en deux sections principales :

- celle relative aux emplois statutaires (fonctionnaires), représentant, en grande masse, de l'ordre de 87 % du GVT total annuel. En 2026, la part du GVT des titulaires dans le GVT global augmente de 2 points ;
- celle relative aux emplois contractuels. Il est rappelé ici que cette politique est propre à l'UTBM qui, depuis toujours, propose aux agents contractuels en situation de contrat à durée indéterminée, une revalorisation salariale régulière sur la base de grilles salariales similaires à celles des agents statutaires.

Jusqu'à 2019, le GVT relatif aux personnels statutaires était compensé partiellement par le ministère de tutelle, *via* un abondement à la subvention pour charge de service public. Depuis 2020, cette compensation n'est plus effective et induit une charge supplémentaire, croissante de manière inexorable, sur la masse salariale de l'établissement. Le tableau 4 présente à ce titre l'évolution du GVT depuis 2020 et sa projection pour l'année 2026. Pour l'année 2026, la structure projetée de la masse salariale (hors SAIC) est quant à elle décrite dans le tableau 5.

En 2026, le solde cumulé du GVT, depuis l'arrêt de sa compensation partielle en 2020, représentera environ 3 059 279 €, soit, par exemple, l'équivalent de la masse salariale de 31 emplois de maîtres de conférences en milieu de grille.

**Tableau 4** : Evolution du GVT solde de l'établissement (en € bruts chargés).

Typologie	2021	2022	2023	2024	2025*	2026*
Personnels statutaires	398 523	297 567	404 144	232 788	443 556	374 310
Personnels contractuels	89 638	60 383	72 827	31 605	42 588	57 216
Total annuel	488 161	357 950	476 971	264 393	486 144	431 526
<b>Total cumulé</b>	<b>884 725</b>	<b>1 242 675</b>	<b>1 719 646</b>	<b>1 984 039</b>	<b>2 470 183</b>	<b>2 901 709</b>

\* prévisionnel hors effet « Noria » (i.e., GVT négatif)

**Tableau 5** : Structure projetée de la masse salariale pour l'année 2026 (hors SAIC).

Structure de la masse salariale	2025*	2026**	Variation entre 2025 et 2026
Rémunération principale (brute chargée)	29 107 611 €	29 941 873 €	+ 834 262 €
<i>dont heures complémentaires et vacataires et référentiel d'équivalence horaire</i>	<i>1 086 790 €</i>	<i>1 088 034 €</i>	<i>+ 1 244 €</i>
Liquidations directes (action sociale, médecine du travail, etc.)	79 424 €	83 500 €	+ 4 076 €
<b>Masse salariale totale</b>	<b>29 187 035 €</b>	<b>30 025 373 €</b>	<b>+ 838 338 €</b>

\* prévisionnel au 31 décembre 2025 sur la base des estimations au 30 juin 2025

\*\* première estimation 2026

## 5.2. Fonctionnement

Concernant la section de fonctionnement, l'hypothèse de travail retenue pour l'élaboration du budget 2026 repose sur un principe de continuité avec l'exercice budgétaire 2025. L'objectif principal demeure de garantir la pérennité et la qualité des missions de formation et de recherche, en assurant à chaque entité les moyens nécessaires à leur bon fonctionnement, tout en poursuivant une gestion rigoureuse et responsable des ressources disponibles. Dans ce cadre, l'enveloppe globale allouée à la section de fonctionnement ne devrait pas connaître de variation significative, sauf ajustements marginaux liés à des contraintes externes ou à des évolutions spécifiques d'activité.

Le fonctionnement des services, des pôles thématiques et des directions fonctionnelles fera l'objet d'un examen détaillé au cours des commissions budgétaires qui se tiendront du 13 au 16 octobre 2025. Ces temps d'échange permettront d'évaluer les besoins réels de chaque structure, d'arbitrer les éventuelles priorités et de s'assurer d'une répartition équitable et cohérente des crédits, au regard des orientations stratégiques de l'établissement et des contraintes budgétaires. Une attention particulière sera portée à l'identification des marges d'optimisation et à la mise en œuvre de démarches de mutualisation lorsque cela est possible.

Les plafonds budgétaires maximaux alloués à chacune des entités de l'établissement – qu'il s'agisse des pôles thématiques, des directions fonctionnelles ou encore des services supports – devraient, à quelques écarts près, rester similaires à ceux définis pour l'exercice budgétaire 2025. Ces plafonds, qui traduisent une forme de stabilisation budgétaire, demeurent toutefois sensiblement plus contraints que ceux observés au cours des années antérieures, marquées par des capacités de financement plus larges. Cette évolution s'inscrit dans un contexte national d'effort budgétaire et de rationalisation de la dépense publique, auquel les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ne peuvent se soustraire.

En 2026, dans le prolongement des démarches initiées lors des exercices précédents visant à encadrer certaines typologies de dépenses de fonctionnement, il est prévu de lancer un marché public d'acquisition des gaz techniques utilisés dans les laboratoires de recherche et sur les plateformes pédagogiques. Ce marché couvrira notamment des gaz comme l'argon, l'hydrogène, l'hélium, l'azote ou encore l'acétylène, indispensables à de nombreuses manipulations expérimentales. Il s'inscrira dans le cadre d'un marché-cadre porté par l'université de Strasbourg (UNISTRA), auquel une quinzaine d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche sont déjà adhérents. Cette mutualisation permettra de sécuriser les approvisionnements, tout en optimisant les coûts d'achat, dans une logique de maîtrise des dépenses et d'amélioration du service rendu.

La section de fonctionnement restera marquée, en 2026 comme en 2025, par une rigidité structurelle importante. En effet, les dix postes de dépenses les plus significatifs – parmi lesquels figurent la viabilisation des bâtiments, les contrôles réglementaires périodiques, les licences et abonnements numériques, ainsi que les abonnements documentaires – représentent à eux seuls plus de 50 % de l'ensemble de la section de fonctionnement. Leur poids cumulé est estimé à environ 3,5 millions d'euros, ce qui limite d'autant la capacité d'ajustement sur d'autres postes, pourtant nécessaires à la réactivité et à l'innovation dans les services.

Dans le cadre de la poursuite des objectifs d'amélioration de la lisibilité budgétaire et de rationalisation des dépenses, il est prévu de procéder à la centralisation des achats documentaires sur le CRB SCD, conformément à la pratique déjà mise en œuvre depuis 2022 pour les dépenses relatives à la formation des personnels, aux adhésions et aux acquisitions informatiques.

Enfin, des dépenses exceptionnelles de fonctionnement devront être prévues pour accompagner la relocalisation, prévue à l'été 2026, de la formation Espéra SBARRO dans de nouveaux locaux temporaires. Cette relocalisation est rendue nécessaire par la décision du lycée Germaine Tillion, qui hébergeait cette formation depuis 2009, de récupérer les surfaces actuellement occupées afin de pouvoir y déployer de nouvelles formations initiales. Cette opération logistique impliquera des coûts supplémentaires liés au transfert des équipements, à l'aménagement des nouveaux locaux et à l'organisation matérielle de la rentrée dans un nouvel environnement. Elle nécessitera donc une anticipation budgétaire et une coordination étroite entre les différents acteurs concernés, afin de garantir une continuité pédagogique sans heurts pour les étudiants et les équipes pédagogiques.

Parallèlement, il sera également nécessaire de provisionner une somme de 60 000 € destinée à financer l'accompagnement externe relatif au schéma directeur de stratégie immobilière. Cette enveloppe sera ventilée sur deux exercices, à raison de 30 000 € en 2026 et 30 000 € en 2027, afin de sécuriser la conduite de cette démarche prospective et structurante, et réglementairement requise.

### 5.3. Investissements

Concernant la section d'investissements, l'exercice 2026 sera marqué par la poursuite de plusieurs projets structurants, dont certains constituent des priorités stratégiques pour l'établissement à moyen terme. Le projet le plus important, tant en volume financier qu'en impact sur la qualité et la pérennité des infrastructures, concerne la rénovation du bâtiment PONT, situé sur le site de Sevenans. Ce chantier majeur représente à lui seul un investissement estimé à 8 M€ et constitue une opération indispensable à la mise à niveau du patrimoine immobilier de l'UTBM, compte tenu de l'état actuel des toitures, des verrières et des façades, qui nécessitent des travaux lourds pour garantir à la fois sécurité, confort d'usage et performance énergétique. À ce stade, 4 M€ sont déjà sécurisés dans le cadre du Contrat de Plan État-Région (CPER) 2021-2027, finançant la première tranche de travaux qui portera principalement sur la réfection des toitures-terrasses, l'étanchéité, le remplacement des verrières vétustes et l'installation de panneaux photovoltaïques pour renforcer la production énergétique renouvelable du site. Ces opérations contribueront à réduire significativement les déperditions thermiques l'hiver et à augmenter le confort d'été. Parallèlement, 1,7 M€ supplémentaires, libérés à la suite de l'arrêt du projet de maison du numérique sur le site de Belfort – une décision rendue inévitable par un dépassement très substantiel des coûts de construction – seront réalloués à cette opération. Cet apport, inscrit dans un avenant au CPER 2021-2027, permettra de lancer la seconde tranche du projet, consacrée à la réhabilitation complète de la façade nord du bâtiment. Les travaux envisagés incluent notamment une isolation thermique par l'extérieur, le remplacement des ouvrants et des murs rideaux, ainsi qu'une mise aux normes complète du système de désenfumage, améliorant ainsi non seulement la performance énergétique l'hiver et le confort thermique l'été, mais aussi la sécurité des usagers. Enfin, une troisième tranche, estimée à 2 M€, visera la façade sud et reprendra les mêmes opérations que pour la façade nord. Le

montage du dossier de financement, déposé dans le cadre du « programme 348 », est en cours afin de sécuriser les ressources nécessaires à cette ultime étape. L'achèvement de l'ensemble de l'opération constituera un investissement structurant, garantissant la fonctionnalité du bâtiment PONT pour les décennies à venir.

En dehors de ce projet prioritaire, des investissements plus ciblés sont programmés au sein des pôles thématiques, tant pour renforcer les capacités pédagogiques que pour accompagner les besoins en recherche. Ces investissements, s'ils sont financés exclusivement sur ressources propres, feront l'objet d'un arbitrage particulièrement rigoureux. En effet, la situation budgétaire de l'établissement impose de préserver le fond de roulement, déjà fortement mobilisé pour compenser les dépenses de fonctionnement, tout en assurant une trajectoire financière soutenable. C'est pourquoi des cofinancements devront être identifiés et sollicités autant que possible (réponse à des appels à projets, subventions externes, etc.). Chaque décision d'acquisition sera donc étudiée avec soin, en intégrant systématiquement les impacts futurs en termes d'amortissement et de maintenance. Il est rappelé qu'un effort exceptionnel de jouvence du matériel avait été consenti en 2022, pour un montant de l'ordre de 1,6 M€, permettant de renouveler une partie du parc d'équipements pédagogiques et scientifiques.

L'exercice 2026 s'inscrira dans une logique de continuité, mais avec un niveau d'investissement volontairement limité, visant avant tout à consolider l'existant et à répondre à des besoins urgents ou incontournables.

Enfin, l'UTBM engagera des investissements dédiés à la préparation du transfert de la formation Espéra SBARRO dans de nouveaux locaux temporaires, opération prévue à l'été 2026 (cf. *supra*). Si une première série d'acquisitions anticipées a déjà été financée en 2025, l'année 2026 devra compléter cet effort pour garantir la continuité des enseignements et le bon fonctionnement de cette formation emblématique. Les dépenses envisagées concerneront notamment l'adaptation des nouveaux espaces d'accueil, l'installation d'équipements techniques nécessaires aux activités spécifiques de la formation, ainsi que l'acquisition de mobiliers et matériels permettant une mise en service rapide et efficace des lieux. L'ensemble de ces investissements, bien que de très loin de moindre envergure que la rénovation du bâtiment PONT, constitue un élément important du budget 2026 dans la mesure où il conditionne directement la qualité de l'offre de formation et la capacité d'accueil de l'établissement dans cette période de transition.

## FOCUS. Accompagnement des équipes dans un contexte d'évolution budgétaire et organisationnelle

L'année 2026 s'inscrit dans un cycle de transformation pour l'UTBM, à la croisée d'évolutions budgétaires exigeantes et de changements organisationnels porteurs de perspectives nouvelles. Dans ce contexte, la qualité de l'accompagnement des personnels constitue un facteur déterminant de réussite. La transition engagée ne se limite pas à des ajustements techniques : elle touche à la manière de travailler ensemble, de coopérer, de s'adapter et de progresser collectivement.

La modération budgétaire, attendue à l'échelle nationale comme à celle des opérateurs de l'Etat, implique un pilotage attentif des moyens humains, dans une logique de préservation des équilibres. Cette orientation, bien que contraignante, incite également à reconsidérer l'allocation des ressources, à recentrer les priorités et à valoriser les compétences existantes au sein des services. Elle peut ainsi conduire à une certaine réorganisation des activités, susceptible de générer une charge accrue sur certains métiers, mais aussi d'ouvrir des marges d'initiative et de responsabilisation sur d'autres.

L'évolution des outils de gestion représente par ailleurs une étape structurante. Le remplacement du logiciel SIFAC par GFC-COMPTA, couplé à la mise en œuvre du module d'inventaire NEPTUNE, offre l'opportunité de moderniser durablement les processus administratifs, avec un environnement applicatif plus lisible, plus fluide et plus adapté aux besoins quotidiens. Cette transition logicielle constitue une avancée notable, notamment en matière d'ergonomie et de fiabilité, et devrait, à court terme, améliorer les conditions de travail des agents concernés. Elle mobilise toutefois, pour opérer cette transition, une forte implication des équipes, qui doivent se former, ajuster leurs pratiques et gérer la période de bascule sans déséquilibrer l'activité courante.

Dans ce contexte exigeant, un point de vigilance particulier concerne l'évolution de l'engagement professionnel. L'accumulation de contraintes – qu'elles soient budgétaires, techniques ou réglementaires – peut, à la longue, générer une forme d'usure silencieuse. Ce phénomène, souvent difficile à objectiver, se manifeste par une diminution progressive de la motivation, une fatigue liée à la complexité croissante des tâches, ou un sentiment d'isolement face aux responsabilités. Il touche plus particulièrement les personnels les plus investis ou les plus exposés, pour lesquels la charge mentale peut s'alourdir au fil du temps. Les encadrants intermédiaires, en particulier, se trouvent à l'intersection de logiques parfois contradictoires : répondre aux exigences de résultats, piloter les transformations en cours, tout en accompagnant leurs équipes avec disponibilité, clarté et bienveillance. Cette position, si elle n'est pas suffisamment soutenue, peut fragiliser leur engagement et, par ricochet, celui de l'ensemble de leurs collaborateurs. Il importe donc de reconnaître cette tension et d'agir en amont pour y apporter des réponses concrètes et proportionnées.

L'attention portée aux personnes, aux rythmes d'appropriation et à la cohérence des collectifs de travail demeure ainsi essentielle. Il ne s'agit pas tant de prévenir des risques que de créer les conditions favorables à une dynamique d'adhésion, dans toutes ses dimensions humaines. Les efforts d'adaptation doivent pouvoir s'appuyer sur un environnement professionnel sécurisé, valorisant et solidaire.

L'UTBM veillera, dans cette perspective, à :

- organiser une montée en compétences progressive autour de GFC-COMPTA et NEPTUNE, en adaptant les formations aux réalités des postes et aux attentes des utilisateurs ;
- favoriser des temps d'échange et de partage d'expérience au sein des directions concernées, afin de capitaliser sur les réussites et ajuster les démarches en continu ;
- maintenir une qualité de dialogue avec les équipes, en particulier autour des évolutions de charge de travail, des besoins de soutien ou de clarification organisationnelle ;
- proposer des appuis spécifiques en cas de difficulté ponctuelle ou de tension durable, en lien avec les services RH et les encadrants de proximité.

Il convient de souligner que ces évolutions, bien qu'initiées dans un environnement budgétaire plus tendu, portent aussi une dynamique de modernisation et d'efficacité. À travers ces transformations, l'UTBM réaffirme son engagement à conjuguer rigueur de gestion et qualité de vie au travail, dans une logique de responsabilité partagée, d'écoute active et de progrès collectif.

Sous réserve de validation par le Conseil d'administration

## 6. Campagne d'emplois 2026

La campagne d'emplois 2026 s'inscrit dans un contexte budgétaire exigeant et demeure, à ce titre, conditionnée à la soutenabilité financière globale de l'établissement ainsi qu'aux instructions et marges de manœuvre définies au niveau ministériel.

Elle s'organise en deux volets distincts :

- pour les **personnels enseignants-chercheurs**, la campagne porte essentiellement sur le renouvellement partiel d'emplois libérés à la suite de départs à la retraite. Toutefois, l'ensemble des emplois vacants ne peut être proposé à ouverture, en cohérence avec les priorités budgétaires et stratégiques exposées tout au long de cette lettre de cadrage. Ce ciblage vise à garantir un pilotage maîtrisé de la masse salariale tout en maintenant l'adéquation entre les besoins en enseignement, en recherche et en pilotage des formations. La moitié des emplois vacants suite aux récents départs à la retraite en 2025 en seront ainsi que ouverts en 2026 ;
- pour les **personnels techniques et administratifs**, il ne s'agit aucunement de créations nettes d'emplois, mais de la poursuite de la politique engagée depuis de nombreuses années en faveur de la sécurisation des parcours professionnels des personnels contractuels et de l'adaptation des compétences aux évolutions des missions et des métiers de l'établissement. Cette démarche vise à renforcer la qualité du service rendu, tout en consolidant les collectifs de travail.

Avec le départ en retraite de trois professeurs des universités et un enseignant-chercheur contractuel en 2025, trois emplois d'enseignants-chercheurs seront mis au concours, dont *a minima* un emploi de professeur des universités. Par ailleurs, une chaire de professeur junior (CPJ) sera sollicitée au ministère à l'occasion de la campagne nationale 2026, si celle-ci est confirmée.

S'agissant des personnels BIATSS, dans la poursuite de la politique de résorption de la précarité, d'attractivité et de fidélisation, trois emplois occupés par des contractuels en contrats à durée déterminée seront mis au concours : un emploi en catégorie C (ATRF), un emploi en catégorie B (ASI) et un emploi en catégorie A (IGE).

Le tableau 6 synthétise l'ensemble de ces données.

**Tableau 6** : Campagne d'emplois 2026, sous réserve de soutenabilité budgétaire.

Catégorie de personnels	Typologie de l'emploi	Modalité de recrutement	Remarques
Enseignants-chercheurs	Professeurs des universités	Article 46-1 <sup>15</sup> ou 46-3 <sup>15</sup>	Ouverture de l'emploi suite à un départ à la retraite d'un professeur des universités
	Chaire de professeur junior	Spécifique <sup>16</sup>	En fonction de l'ouverture de chaires de professeurs juniors en 2026 par le ministère
	Maitre de conférences	Article 46-1 <sup>15</sup>	Transformation d'un emploi de professeur des universités en emploi de maitre de conférences suite à un départ à la retraite
	Maitre de conférences	Article 46-1 <sup>15</sup>	Transformation d'un emploi d'enseignant-chercheur contractuel en emploi de maître de conférences suite à un départ à la retraite
Personnels techniques et administratifs	Ingénieur d'études	Concours externe <sup>17</sup>	Transformation d'un emploi ASI dans le cadre d'une meilleure adéquation avec les besoins et l'évolution des métiers
	Assistant ingénieur	Concours interne <sup>17</sup>	Emploi occupé par un personnel contractuel
	Personnel ouvrier et technique	Concours interne <sup>17</sup>	Emploi occupé par un personnel contractuel

<sup>15</sup> Décret n°84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences.

<sup>16</sup> La chaire de professeur junior est un dispositif introduit par la loi de programmation de la recherche (LPR) pour les années 2021–2030, visant à diversifier les voies de recrutement dans l'enseignement supérieur et la recherche. Il s'agit d'un poste contractuel de haut niveau, à durée déterminée (de 3 à 6 ans), assorti de moyens spécifiques pour mener un projet de recherche ambitieux.

Ce contrat inclut une perspective de titularisation directe dans le corps des professeurs des universités ou des directeurs de recherche, à l'issue d'une évaluation positive, sans passer par les concours classiques.

Les chaires de professeur junior permettent ainsi d'attirer des talents, notamment internationaux, sur des thématiques stratégiques ou émergentes, tout en offrant un cadre incitatif pour le développement d'une activité scientifique autonome.

L'UTBM a d'ores et déjà bénéficié de deux chaires de professeur junior, en 2023 d'une part, en 2025 d'autre part.

<sup>17</sup> Le concours externe est ouvert aux candidats extérieurs à l'administration, remplissant certaines conditions de diplôme ou d'expérience. Le concours interne, quant à lui, est réservé aux agents publics justifiant d'une ancienneté minimale dans la fonction publique, et permet des évolutions de carrière en interne.

## 7. Conclusion

Au terme de l'analyse des différents paramètres budgétaires et des contraintes externes pesant sur l'exercice à venir, il convient de souligner que, malgré les mesures supplémentaires d'ores et déjà engagées, l'année 2026 devrait se solder par un exercice déficitaire.

Ce déficit trouvera deux racines distinctes :

- la première, pouvant être qualifiée aujourd'hui de structurelle, liée principalement à l'augmentation de charges non compensées depuis plusieurs années à présent et ne pouvant plus être absorbée par une redistribution des enveloppes budgétaires ou par des économies<sup>18</sup> ;
- la seconde, dite exceptionnelle, liée à des opérations uniques : l'AMO SPSI, la relocalisation de la formation Espéra SBARRO et la bascule de SIFAC vers GFC-COMPTA (système de gestion budgétaire et comptable).

La construction du budget s'inscrira donc dans une logique de rigueur et de sobriété, visant à limiter au maximum le niveau de ce déficit, dans le respect des équilibres fondamentaux de l'établissement et de ses obligations de service public.

La limitation de ce déséquilibre budgétaire supposera l'activation de plusieurs leviers de gestion, à commencer par le gel ciblé de certains emplois, en lien avec la politique de soutenabilité des ressources humaines. Par ailleurs, les crédits de fonctionnement seront reconduits à l'identique de ceux de 2025, hors quelques ajustements ponctuels rendus nécessaires par des charges nouvelles identifiées : ainsi, le loyer afférent à la formation Espéra SBARRO, dû au Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté, ou encore les frais logistiques liés à son transfert, prévu à l'été 2026, viendront s'ajouter aux dépenses courantes. De même, la mise en œuvre du nouveau logiciel budgétaire et comptable générera une hausse temporaire des dépenses d'investissement à la marge. Enfin, l'accélération du titrage des produits à recevoir, amorcée en 2025, sera intensifiée afin d'assurer une meilleure lisibilité des recettes contractuelles et de soutenir la trésorerie.

L'hypothèse de travail relative à une diminution de 1,5 % de la subvention pour charge de service public (SCSP) par rapport à son montant notifié en 2025, bien que plausible au regard des orientations nationales, reste, à ce stade, incertaine. Elle devra être confirmée ou infirmée, au plus tard à la mi-novembre 2025, lors des pré-notifications définitives adressées par le ministère. Ce paramètre, crucial pour l'équilibre du budget, devra faire l'objet d'un suivi attentif dans les semaines et mois à venir.

---

<sup>18</sup> La résorption de ce déficit suppose soit une progression substantielle des recettes, soit une contraction des dépenses résultant de l'abandon pur et simple de certaines activités assumées par l'établissement. S'agissant des recettes, au regard de l'ampleur des montants requis (de l'ordre de 1,5 M€), mais aussi des contraintes imposées par le contexte actuel, seule une revalorisation des droits d'inscription — selon des modalités qui devraient être définies à l'issue d'un cadrage ministériel attendu — apparaît comme une perspective crédible. Quant à la réduction des dépenses, les marges de manœuvre liées à des économies sur le fonctionnement courant sont désormais épuisées : elles ont été mobilisées de longue date. Ne subsisterait alors que l'abandon d'activités ayant cours actuellement, qui entraînerait un rétrécissement inéluctable de l'établissement.

Dans ce contexte de tension budgétaire durable, l'UTBM doit poursuivre avec lucidité, exigence et responsabilité la conduite de ses missions, en conciliant, autant que possible, efficacité de gestion et ambition académique, dans le respect de la trajectoire financière imposée à l'ensemble des opérateurs de l'État.

*Sous réserve de validation par le Conseil d'administration de l'UTBM*

## Analyse SWOT – Risques budgétaires UTBM 2026

Forces ( <i>Strengths</i> )	Faiblesses ( <i>Weaknesses</i> )
Visibilité sur certaines recettes fléchées : programmes pluriannuels déjà sécurisés (FEDER ALISON++, France 2030 X-hub) > 1 M€	Rigidité des charges incompressibles (80 % du fonctionnement), limitant les marges d'ajustement
Portefeuille partenarial diversifié (industriel, collectivités, ANR, Europe), réduisant la dépendance à une seule source de financement	Dépendance à la SCSP couvrant insuffisamment la masse salariale et sensible à l'évolution du CAS pensions
Projets structurants d'investissement (bâtiment PONT) couverts par CPER et avenant, limitant le besoin en autofinancement	Fond de roulement pouvant rapidement être fragilisé en cas d'une succession d'exercices budgétaires déficitaires
Capacité historique à mobiliser rapidement des crédits fléchés <i>via</i> l'expertise des équipes montage-projets et relations partenariales	Capacité limitée d'autofinancement pour investir, entraînant un risque de report ou d'annulation de projets hors CPER
Gouvernance budgétaire consolidée (commissions, pilotage AE/CP), facilitant l'arbitrage en cas de tensions	Absence de trajectoire budgétaire pluriannuelle consolidée, rendant difficile l'anticipation
OPPORTUNITES ( <i>Opportunities</i> )	Menaces ( <i>Threats</i> )
Financements européens complémentaires (ERASMUS KA220, Horizon Europe), à pleine traduction financière en 2026	Contexte national contraint avec SCSP non réévaluée, inflation persistante et coût croissant de l'énergie et des prestations réglementaires
France 2030 « Belfort e-START » et « X-hub » et FEDER « ALISON++ », notamment, apportant de nouvelles recettes fléchées à partir de 2026	Retards de notification ou de versement de certaines subventions (Europe, collectivités), générant des tensions de trésorerie
Potentiel de poursuite de la montée en puissance de la formation continue et diversification de l'offre certifiante pour accroître les ressources propres	Surcoûts dans le secteur du BTP pouvant affecter le budget PONT et d'autres projets immobiliers
Renégociation ou mutualisation de marchés publics (énergie, gaz laboratoires, licences numériques) permettant des économies structurelles	Concurrence accrue pour l'accès aux appels à projets, augmentant l'incertitude sur les recettes partenariales futures
Effets à moyen terme des investissements bâtimentaires (réduction consommation énergétique, optimisation coûts maintenance)	Risque organisationnel, voire social, lorsque les arbitrages budgétaires entraînent des gels d'emplois ou des réductions d'activités

## ANNEXE – Données P2CA 2024

### A1. Contexte méthodologique

L'UTBM déploie depuis 2019 une démarche de connaissance des coûts fondée sur la méthodologie nationale P2CA (projet connaissance des coûts des activités, référentiel commun aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche).

Cette analyse couvre :

- l'intégralité des coûts directs (masse salariale, fonctionnement, amortissements, etc.) par activité ;
- l'intégralité des coûts indirects (gouvernance, patrimoine, systèmes d'information, documentation, etc.), ventilés selon des clés de répartition (ETPT, surfaces, effectifs étudiants, etc.).

Cette analyse ne saurait, de bien entendu, conduire aux arbitrages budgétaires. Elle apporte cependant un éclairage supplémentaire précieux et permet de comprendre les leviers de pilotage budgétaire à court et moyen terme, notamment en période de pression sur les ressources publiques.

### A2. Données macroscopiques clefs

L'analyse consolidée des coûts globaux (coûts directs et indirects) pour l'exercice 2024 montre que l'UTBM consacre 57 % de ses ressources à l'activité de formation (23,31 M€) et 43 % à l'activité de recherche (17,73 M€), soit un total cumulé de 41,04 M€, ainsi que précisé dans le tableau A1.

**Tableau A1** : Décomposition des coûts globaux.

	UTBM 2024	RATIO
<b>Activités de formation</b> (toutes activités de formation confondues)	23 313 621 €	57 %
<b>Activités de recherche</b> (toutes activités de recherche confondues, hors activités spécifiques portées par le SAIC UTBM)	17 725 357 €	43 %
	<b>41 038 978 €</b>	<b>100 %</b>

Ce ratio est relativement équilibré au regard des missions d'un établissement technologique, mais témoigne d'un investissement légèrement plus important dans la formation. Cette orientation peut s'expliquer par :

- la forte densité des formations d'ingénieur à l'UTBM, représentant la majorité des effectifs et des volumes d'heures d'enseignement ;
- un système de soutien logistique et administratif structuré autour des cursus de formation initiale ;
- un niveau de structuration de la recherche moindre comparé à des établissements à forte intensité scientifique.

Ainsi que détaillé dans le tableau A2 et concernant le volet formation, le coût moyen par étudiant ingénieur à l'UTBM est inférieur de 16 % à la moyenne nationale, traduisant une bonne efficacité pédagogique. Ce niveau maîtrisé s'explique principalement par l'effet de « massification » des formations à l'UTBM, à l'identique des autres universités de technologie et des instituts nationaux de sciences appliquées, comparées aux autres écoles d'ingénieur françaises, souvent de taille plus modeste.

À l'inverse, sur le volet recherche, le coût complet par enseignant-chercheur atteint 144 258 €, soit 20 % au-dessus de la moyenne nationale. Cette différence s'explique notamment par :

- une masse salariale directement liée à la structure des emplois ;
- des dépenses d'équipement et d'infrastructure associées aux plateformes technologiques d'ampleur de l'établissement supérieures à celles d'autres écoles d'ingénieur.

**Tableau A2.** Coûts complets annuels par étudiant et par enseignant-chercheur.

	UTBM 2024	MOYENNE ECOLES D'INGENIEUR (PC2A 2021*)
Coûts complets <b>formation</b> par étudiant (FISE, FISA)	8 851 €	10 497 €
Coûts complet <b>recherche</b> par enseignant chercheur	144 258 €	120 000 €

\* Dernières données nationales concaténées diffusées.

### A3. Formation : un cœur de mission très intensif en ressources

#### A3.1. Répartition globale des coûts de formation

Ces travaux de modélisation économique permettent de mieux appréhender le coût réel de l'activité de formation à l'échelle de l'établissement, en distinguant deux périmètres analytiques (tableau A3) :

- le coût direct et indirect propre à la formation (hors fonctions partagées institutionnelles) ;
- le coût global intégrant l'ensemble du soutien logistique mutualisé (dit « support générique »).

**Tableau A3 :** Répartition globale des coûts de formation.

Activité de formation	Coût total	Part du total	Revenus	Taux de couverture (revenus / coût total)
Formation accréditée	8 545 995 €	55,0 %	2 683 647 €	31,4 %
Formation hors accréditation <sup>19</sup>	4 203 710 €	27,0 %	1 417 023 €	33,7 %
Formation doctorale	64 631 €	0,4 %	30 954 €	47,9 %
Appui formation et vie étudiante (indirects)	2 733 790 €	17,6 %	851 787 €	31,2 %

<sup>19</sup> Diplôme universitaire « tronc commun », diplôme universitaire « Espéra Sbarro », etc.

Concernant le coût de la formation hors support générique (noyau pédagogique élargi), son périmètre regroupe :

- les coûts des formations accréditées, hors accréditation et doctorale,
- l'ensemble des coûts spécifiques à l'appui pédagogique (appui à la formation, vie étudiante),
- les fonctions supports directement affectées à l'activité (personnels, fonctionnement, amortissements).

Le coût total de ce noyau pédagogique élargi s'élève à environ 15,5 M€ pour l'année 2024.

Les recettes propres (droits, subventions spécifiques, contrats de formation continue, etc.) s'élèvent à environ 5,0 M€, soit un taux de couverture de 32 %.

Ce niveau de couverture, relativement stable par rapport aux exercices précédents, reflète une structuration efficace de l'offre de formation, notamment dans les cursus d'ingénierie.

Concernant le coût de la formation intégrant le support logistique mutualisé, à savoir le pilotage et la gestion (affectés à 55 % sur la formation), les systèmes d'information et le numérique (affectés à 55 % sur la formation), le patrimoine immobilier (affecté à 59 % sur la formation) et la documentation (affectée à 50 % sur la formation), le coût global consolidé de l'activité de formation atteint environ 23,5 M€.

Dans cette configuration étendue et, en tenant compte des recettes propres issues des fonctions support, le taux de couverture chute à 27 %, ce qui met en évidence la lourde charge structurelle représentée par les fonctions support dans l'économie générale de l'établissement.

Cette lecture différenciée des coûts pédagogiques, avec et sans support logistique, appelle plusieurs commentaires :

- le différentiel de 8 M€ entre les deux périmètres représente plus du tiers du coût complet de la formation, soulignant la nécessité de piloter finement les fonctions support au regard de leur impact économique global ;
- le coût moyen complet par étudiant en cycle ingénieur est de 8 851 €, contre environ 5 800 € sans le support générique. Cette donnée doit alimenter les réflexions sur le positionnement de l'offre de formation et son modèle de financement ;
- le niveau de recettes externes mobilisables reste insuffisant pour couvrir les coûts complets, ce qui renforce l'enjeu d'une réflexion approfondie quant à la revalorisation des droits d'inscription.

L'analyse P2CA confirme la soutenabilité relative du cœur pédagogique de la formation à l'UTBM, mais met en lumière une dépendance forte à des fonctions logistiques coûteuses. Le pilotage budgétaire intègre ces éléments dans une perspective de performance globale, en conciliant qualité pédagogique, maîtrise des coûts de structure et, chaque fois que possible, diversification des ressources.

### **A3.2. Zoom sur le diplôme d'ingénieur**

L'analyse conduite dans le cadre de la démarche P2CA permet de préciser les principaux indicateurs économiques associés aux formations d'ingénieur à l'UTBM (donc hors cycle de formation du tronc commun), qui constituent l'activité de formation la plus structurante de l'établissement.

Pour l'année 2024, les données consolidées font apparaître :

- un coût total de l'activité d'enseignement d'ingénieur de 15 772 944 € ;
- un effectif global de 1 782 étudiants inscrits dans les différents cursus ;
- soit un coût moyen par étudiant de l'ordre de 8 851 € ;
- et, si l'on neutralise les fonctions de soutien et support indirectes, un coût pédagogique direct moyen de 4 656 € par étudiant.

Le niveau du coût moyen par étudiant peut être considéré comme raisonné et maîtrisé pour un établissement technologique délivrant des formations exigeantes sur les plans scientifique, technique et logistique. Cette performance relative repose sur plusieurs facteurs structurants :

- une mutualisation d'enseignements, rendue possible par des groupes de taille significative dans les unités d'enseignement fondamentales, ce qui optimise le rapport coût/volume horaire ;
- une organisation pédagogique stable, qui bénéficie d'un effet d'apprentissage en matière de gestion des ressources humaines et de logistique académique ;
- une intégration importante des fonctions support, dont la contribution représente près de 35% du coût complet. Ces fonctions incluent la gestion administrative, les systèmes d'information, la maintenance des infrastructures, la documentation ainsi que la gouvernance institutionnelle.

La ventilation des coûts met à nouveau en évidence une forte dépendance de l'activité de formation d'ingénieur à la performance des fonctions support. Le niveau de ces coûts indirects est incontournable pour maintenir un cadre académique de qualité.

Une réévaluation de l'allocation des surfaces et de leur usage effectif, dans une logique d'efficacité immobilière et de sobriété énergétique, est un levier permettant une réduction du coût des formations. Cette trajectoire a été initiée dans le cadre du schéma directeur de stratégie immobilière (SPSI) 2016-2021 par la relocalisation de deux formations d'ingénieur du site de Belfort à Sevenans (FISE Génie industriel et FISA Logistique) et la relocalisation d'une formation d'ingénieur du site de Sevenans à Montbéliard (FISA Mécanique et transport) et poursuivie dans le cadre du schéma 2022-2026, consécutivement à la réhabilitation intégrale du bâtiment A du site de Belfort, permettant *in fine* de déclarer l'inutilité d'occupation du second étage du bâtiment B de ce même site.

### **A3.3. Formation Master : quelques spécificités économiques**

L'analyse des coûts menée dans le cadre de la démarche P2CA 2024 met en lumière des disparités significatives entre les différents parcours de master proposés par l'UTBM, tant en matière de volumes d'enseignement que de coûts moyens par étudiant (tableau A4).

**Tableau A4** : Coût annuel par étudiant inscrit en master.

Domaine	Étudiants	Coût total	Coût/étudiant	heTD/étudiant
Ingénierie <sup>20</sup>	72	287 173 €	3 988 €	8,6
Économie-Gestion <sup>21</sup>	42	333 486 €	7 940 €	29,8

Deux domaines disciplinaires sont principalement représentés :

- le master dans le champ des « mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication, ingénierie et systèmes », avec 72 étudiants pour 620 heures équivalent TD (heTD), soit environ 8,6 heTD par étudiant. Il s'agit de la mention en informatique et des deux parcours opérés de concert avec l'université de Lomé (diplômes conjoints), supportant les coûts complémentaires de formation (de l'ordre de 20 heTD/étudiant) ;
- le master dans le champ « économie - gestion », avec 42 étudiants pour 1 252 heTD, soit près de 30 heTD par étudiant. Il s'agit là des deux parcours A2I (Affaires industrielles internationales) et ETI (Entrepreneuriat technologie et innovation), largement reconnus au niveau national<sup>22</sup>.

Cette différence de densité pédagogique se traduit par des écarts de coûts marqués :

- le coût total de la formation d'ingénierie s'élève à 287 173 €, pour un coût moyen par étudiant de 3 988 € ;
- la formation en économie-gestion atteint un coût total de 333 486 €, soit un coût moyen par étudiant de 7 940 €, près du double.

Le coût élevé par étudiant en master économie-gestion s'explique essentiellement par un volume horaire d'enseignement nettement supérieur, combiné à un effectif plus restreint. Ce modèle pédagogique, plus intensif et moins mutualisé, génère conséquemment une charge budgétaire importante rapportée au nombre d'étudiants.

## A4. Recherche : une activité sous tension budgétaire

### A4.1. Répartition des coûts recherche

L'analyse P2CA menée au titre de l'exercice 2024 permet de dresser un constat sur l'économie de la recherche à l'UTBM (tableau A5). L'ensemble des activités liées à la recherche – incluant les projets scientifiques, les plateformes technologiques, l'appui à la recherche, la valorisation ainsi que la part des fonctions de soutien – représente un coût total consolidé estimé à 17,6 M€.

<sup>20</sup> Mentions « informatique » et « ingénierie des systèmes complexes ».

<sup>21</sup> Mention « innovation, entreprise et société ».

<sup>22</sup> D'après le classement Eduniversal 2025 des meilleurs Masters, MS & MBA :

- le parcours A2I se positionne à la 3<sup>e</sup> place au niveau national et occupe la 1<sup>re</sup> place parmi les formations de ce type dans les régions Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté ;
- le parcours ETI se classe 15<sup>e</sup> au niveau national et 3<sup>e</sup> à l'échelle des mêmes régions.

**Tableau A5** : Répartition des coûts afférents aux activités de recherche (année 2024).

Activité	Coût total (€)	Part	Revenus (€)	Taux de couverture
Activités de recherche	9 810 801 €	55,8 %	3 229 233 €	32,9 %
Plateformes scientifiques	875 148 €	5,0 %	615 310 €	70,3 %
Appui recherche	641 931 €	3,6 %	344 254 €	53,6 %
Documentation (50 %)	496 554 €	2,8 %	0 €	0 %
Soutien indirect (SI, pilotage, patrimoine partiels)	5 772 527 €	32,8 %	965 058 €	16,7 %

En face, les ressources propres mobilisées s'élèvent à environ 5,2 M€, principalement issues des contrats de recherche, prestations, valorisation et subventions spécifiques. Le taux de couverture global s'établit ainsi à 29,3 %, ce qui signifie que les deux tiers du coût de la recherche doivent être couverts par des ressources non affectées, essentiellement issues de la subvention pour charges de service public (SCSP) au regard de la masse salariale mobilisée.

Ce niveau de couverture confirme que la recherche à l'UTBM demeure structurellement déficitaire, avec un besoin annuel de subvention estimé à près de 12,4 M€. Cette dépendance structurelle appelle une vigilance accrue sur les équilibres à moyen terme, notamment dans un contexte de tension sur les financements publics.

Par ailleurs, l'analyse révèle que près de 66 % du coût total de la recherche est constitué de masse salariale (enseignants-chercheurs et personnels de soutien). Cette concentration des charges sur les ressources humaines limite la marge de manœuvre financière, notamment pour les investissements, la maintenance scientifique ou le financement de nouveaux projets.

Un point positif majeur réside dans la bonne performance des plateformes scientifiques et technologiques. Avec un taux de couverture supérieur à 70 %, elles s'approchent de l'équilibre financier, traduisant une capacité effective de valorisation, en lien avec des partenaires industriels ou institutionnels. Cela confirme le rôle stratégique que ces plateformes peuvent jouer dans la diversification des ressources et la visibilité de la recherche UTBM.

La recherche constitue un pilier académique essentiel pour l'UTBM, mais elle repose sur un modèle économique fragile, fortement tributaire de financements publics non fléchés au regard de la masse salariale mobilisée. Le maintien d'un haut niveau d'activité scientifique suppose une diversification accrue des ressources et une cohérence rigoureuse entre les objectifs scientifiques, les moyens mobilisables et les ambitions affichées.

## A5. Coûts de soutien et fonctions transversales clés

Dans le cadre du dispositif P2CA 2024, l'analyse des fonctions dites « support générique » – c'est-à-dire celles qui ne relèvent ni directement de l'enseignement ni de la recherche, mais qui conditionnent leur bon fonctionnement – met en lumière leur poids budgétaire majeur dans l'économie générale de l'établissement (tableau A6).

**Tableau A6** : Répartition des coûts de support (année 2024).

Fonction support	Coût total	Affectation	Part du budget global
Gouvernance, pilotage, gestion	5 246 246 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 55 % formation</li> <li>▪ 45 % recherche</li> </ul>	12,8 %
Système d'information et numérique	2 181 494 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 55 % formation</li> <li>▪ 45 % recherche</li> </ul>	5,3 %
Patrimoine immobilier	5 864 892 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 59 % formation</li> <li>▪ 41 % recherche</li> </ul>	14,3 %
Documentation	863 337 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 50 % formation</li> <li>▪ 50 % recherche</li> </ul>	2,1 %

Les données consolidées montrent que trois grandes fonctions concentrent à elles seules près de 13,3 M€ de charges annuelles, comme explicité dans le tableau A7. Ces trois fonctions regroupées représentent plus d'un quart des charges totales consolidées de l'établissement, toutes activités confondues (formation, recherche, appui, valorisation, etc.).

**Tableau A7** : Trois plus importantes charges annuelles (année 2024).

Fonction support	Coût total 2024	Observation
Patrimoine immobilier	5 864 892 €	Dont 3,12 M€ en fonctionnement seul
Gouvernance, pilotage, gestion	5 246 246 €	Charges administratives et direction
Systèmes d'information et numérique	2 181 494 €	Infrastructure et services numériques

Le patrimoine immobilier constitue la fonction support la plus coûteuse, avec un budget de 5,86 M€, dont plus de 3,1 M€ uniquement pour les charges de fonctionnement courant (fluides, entretien, maintenance). Cette charge s'explique par :

- la taille et la dispersion sur trois sites du parc immobilier alloué à l'UTBM,
- le vieillissement de certaines infrastructures, nécessitant des travaux d'entretien récurrents,
- des coûts énergétiques structurellement élevés.

Il s'agit d'un domaine à forts enjeux à la fois budgétaires et environnementaux, qui doit faire l'objet d'une stratégie patrimoniale ciblée, intégrant :

- l'optimisation des surfaces utilisées,
- la réduction de l'empreinte énergétique,
- la priorisation des investissements sur les bâtiments structurants.

C'est l'objet de la stratégie immobilière décrite dans le schéma directeur de stratégie immobilière 2022-2026.

Les postes de gouvernance, pilotage, gestion (5,25 M€) et systèmes d'information (2,18 M€) forment un bloc budgétaire de plus de 7,4 M€, au cœur de l'administration de l'établissement.

Les fonctions support, bien qu'essentielles, représentent une charge significative pour l'établissement et leur pilotage constitue un levier central de soutenabilité budgétaire.

## A6. Conclusion

Le modèle économique de l'UTBM repose sur :

- un modèle d'ingénierie efficace (coût maîtrisé par étudiant),
- une activité de recherche déficitaire au regard de la masse salariale allouée mais générant un volume élevé d'activité,
- un niveau de coûts indirects élevé (près de 35 % du budget global).

L'analyse P2CA 2024 met en évidence un établissement structuré, mais exposé à plusieurs défis :

- une dépendance forte aux subventions pour la recherche (comme l'immense majorité des établissements d'enseignement supérieur et de recherche),
- une dispersion des coûts indirects à surveiller,
- des formations inégalement coûteuses.