

Débat d'Orientation Budgétaire 2027.

Conseil d'administration du 5 octobre 2026

Délibération 2026/10/CA-003

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L.712-1 et L.712-3 ;

Vu les statuts de l'Université de Toulouse, notamment son article 23 ;

APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ,

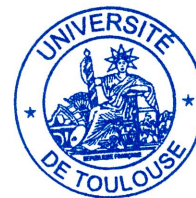
- DEFINIT les priorités et orientations pour l'élaboration du budget 2027 conformément au document joint à la présente délibération.

Toulouse le 5 octobre 2026,

La Présidente de l'Université de Toulouse,

Odile RAUZY

P.O. VP CA



Date de transmission à la Rectrice de Région
académique et publication :

.....19 octobre 2026.....

Délibération adoptée à la majorité des votes exprimés

Nombre de membres en exercice : 40

Nombre de membres présents : 23

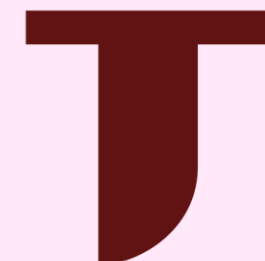
Nombre de membres présents ou représentés : 33

Nombre de voix favorables : 29

Nombre de voix défavorables : 1

Nombre d'abstentions : 3

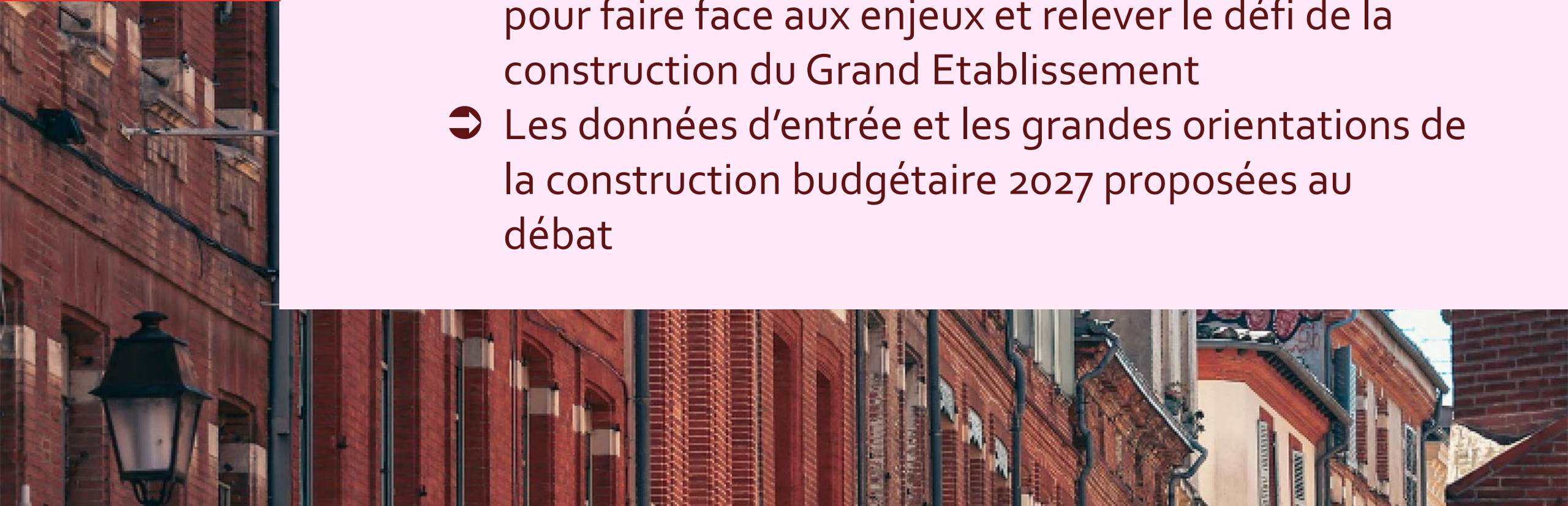
Débat d'Orientation budgétaire 2027



Université
de Toulouse

Une présentation en 3 parties :

- ➔ Le contexte et les enjeux nationaux
- ➔ Les actions déployées par l'Université de Toulouse pour faire face aux enjeux et relever le défi de la construction du Grand Etablissement
- ➔ Les données d'entrée et les grandes orientations de la construction budgétaire 2027 proposées au débat



Le contexte et les enjeux nationaux



La **performance de l'action publique** désigne la capacité des administrations et des politiques de l'État à atteindre leurs objectifs tout en optimisant l'utilisation des fonds publics. En France, elle repose principalement sur le passage d'une logique de moyens à une logique de résultats, impulsée notamment par la LOLF (Loi organique relative aux lois de finances).  Vie publique +2

Les 3 axes d'évaluation de la performance

L'évaluation de l'action publique s'articule autour de trois dimensions clés

:  www.budget.gouv.fr

- **Efficacité socio-économique (l'axe citoyen)** : mesure l'impact réel de l'action sur la société et le bénéfice pour la collectivité (ex. : taux d'élucidation des crimes et délits).  www.budget.gouv.fr
- **Qualité de service (l'axe usager)** : évalue la satisfaction des usagers face au service rendu et l'accessibilité des prestations.  www.budget.gouv.fr
- **Efficience de la gestion (l'axe contribuable)** : analyse le ratio entre les moyens financiers ou humains engagés et les résultats obtenus (gains de productivité).  www.budget.gouv.fr

◆ Aperçu IA

La performance de l'action publique est au cœur de tous les débats gouvernementaux.

Elle apparaît comme un levier et une réponse pouvant contribuer à garantir :

- Le pilotage et la pérennité des missions de service public.
- Une collecte et une affectation optimisées des deniers publics dans une recherche de maîtrise du déficit public en position particulièrement critique pour la France.

L'instabilité gouvernementale qui s'est installée depuis 2024 et les tensions sociétales et géopolitiques mondiales contribuent à complexifier l'action de l'Etat.

Dans ce contexte, les lois de finances de 2025 et de 2026 ont suivi un processus de validation parlementaire très tortueux qui n'a abouti que tardivement et au-delà des délais réglementaires impartis obligeant à la promulgation d'une loi spéciale autorisant, sans évolution, le prélèvement de l'impôt et limitant strictement la capacité d'engagement de la dépense des ministères.

Les opérateurs de l'Etat au même titre que ses services ont eu à subir et à s'adapter à cette situation contrainte qui les expose à leur tour à une recherche accrue d'équilibre et d'efficience.

Les actions engagées par le gouvernement (1/2)

En anticipation de l'élection présidentielle et du calendrier de préparation et de présentation devant le parlement de la loi de finances 2027 laquelle s'annonce extrêmement tendue (contexte social inflammable, enjeux climatiques massifs, faible croissance, hausse du chômage, inflation soutenue) le gouvernement, par la voix de ses ministres, multiplie les communications et les actions en faveur du renforcement du pilotage de l'action de l'Etat sommé de répondre, en terme de trajectoire de redressement de nos finances publiques, aux attentes de l'UE et à celle des financeurs de notre dette.


RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE


FINANCES PUBLIQUES



Facturation électronique :
guide pratique de démarrage
au 1^{er} septembre 2026

Plus juste
Plus simple
Plus efficace


Avec
la facturation
électronique,
nous changeons d'ère

1 Quels sont les bénéfices de la facturation électronique ?

À partir du 1^{er} septembre 2026, toutes les entreprises passent à la facturation électronique pour :

-  Une gestion quotidienne facilitée avec par exemple une accélération des échanges de factures et un suivi plus fin grâce à l'horodatage.
-  Un gain de productivité avec une plus grande conformité des factures grâce à leur standardisation, une diminution du temps de traitement (saisie, corrections des erreurs, factures perdues...) et un lieu de stockage unique de toutes vos factures.
-  Une concurrence plus juste et plus loyale au profit des entreprises de bonne foi et un moyen de lutter contre la fraude.
-  Une amélioration de la trésorerie et le pilotage comptable grâce à la traçabilité des factures et au plus grand respect des délais de paiement.

2 La facturation électronique, qu'est-ce que c'est ?

Avec la facturation électronique, vous allez recevoir, émettre et transmettre une facture dématérialisée qui contient des données ou des informations sous forme structurée, c'est-à-dire uniquement exploitables de façon informatique.

3 Qui est concerné ?

Toutes les entreprises sont concernées, quels que soient leur taille, le chiffre d'affaires réalisé, la forme juridique, y compris les indépendants, les professions libérales et les microentrepreneurs.



4 Quelles sont les opérations concernées ?

Que vos clients soient des particuliers, ou des professionnels, établis en France ou à l'étranger, vous êtes concernés par la réforme.

Selon la nature de votre client, vous adresserez une facture électronique ou vous ferez une déclaration des données de transactions (ou e-reporting).

En projet transverse est déployé par le ministère des finances (avec un impact organisationnel dès le 1^{er} septembre 2026), le projet de facturation électronique qui étend l'obligation de dépôt sur la plateforme d'échange CHORUS PRO, des factures en recette à destination des clients du secteur privé assujettis à la TVA (comme cela se pratique déjà totalement pour les flux en dépense et en recette pour le seul secteur public). Ce projet qui vise à optimiser la collecte de la TVA en encadrant les possibles fuites doit contribuer à accroître les recettes fiscales et à limiter le déséquilibre budgétaire.

Les actions engagées par le gouvernement (2/2)



Au niveau du MESRE et en déclinaison opérationnelle de la **lettre solennelle envoyée le 10 juillet 2026** par le ministre Philippe BAPTISTE, aux présidentes et présidents d'universités, **2 circulaires datées du 27 juillet** au timbre du DGESIP nous sont parvenues. Elles traitent respectivement :

- **de l'accélération du déploiement de la délégation globale de gestion (DGG)** dans les unités mixtes de recherche => cette incitation doit contribuer grandement à simplifier l'environnement administratif de la recherche, à le rendre plus lisible et plus efficace pour libérer au plus possible les freins de l'activité scientifique ;
- **des modalités et paramètres communs de la relation financière entre l'Etat et les établissements d'enseignement supérieur et de recherche** => cette circulaire, qui capitalise sur les Assises du financement des universités et qui intervient en réponse au contexte des finances publiques particulièrement et durablement tendu, pose le principe de la généralisation d'une allocation dynamique et transparente des moyens de l'Etat contractualisée à 100% (COMP à 100% ou « 100% missions »). Le COMP 100 % sera préparé en 2026-2027 pour être effectif au 1^{er} janvier 2028.

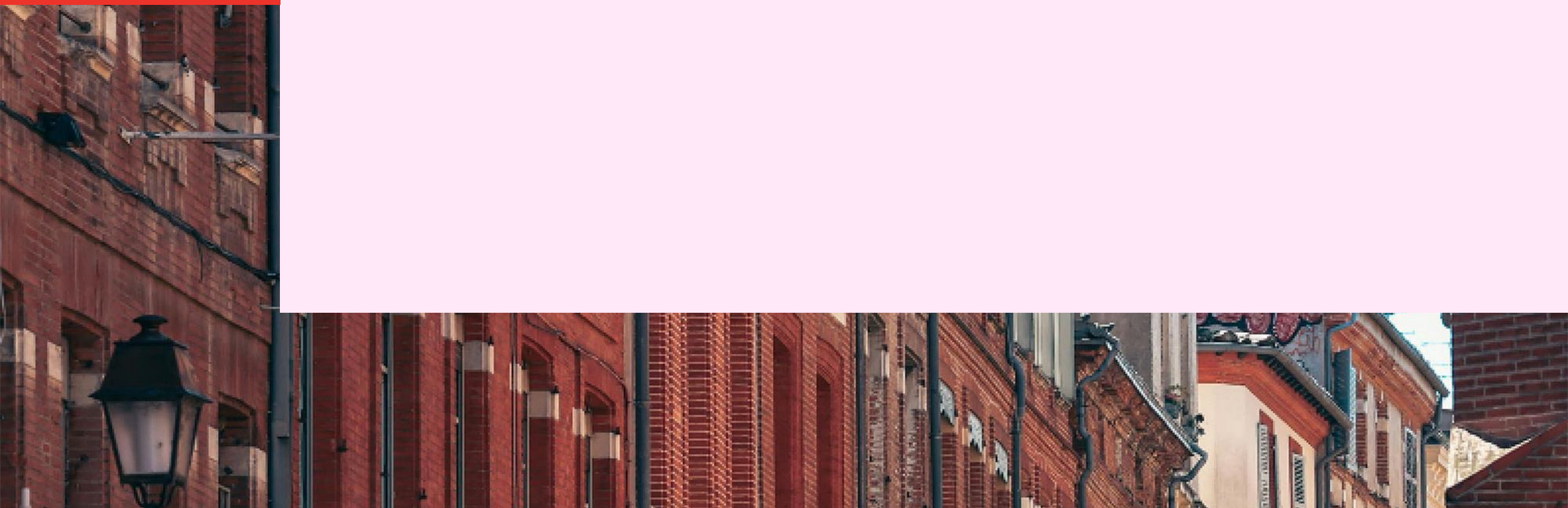
Ce dernier texte, associé aux principes posés dans **le nouveau décret financier** applicable aux universités et établissements de l'ESR contribue à l'objectif du ministère de professionnaliser la fonction de pilotage stratégique de ses opérateurs.

Cette approche est également très palpable dans le **rapport d'évaluation provisoire** (phase contradictoire en cours) transmis par le **HCERES** dans lequel, dans le passage dédié, le comité d'évaluation :

- souligne favorablement le renforcement de nos capacités de pilotage (trajectoire financière globalement maîtrisée, stratégie immobilière clairement définie, cartographie de processus et organisations en place) ;
- observe, en nous incitant à y remédier, des niveaux d'exécution de nos budgets trop éloignés de la prévision ;
- pointe la nécessité d'engager une contractualisation interne et de poser et suivre une trajectoire pluriannuelle

pour nos ressources propres.

Les actions déployées par l'Université de Toulouse pour faire face aux enjeux et relever le défi de la construction du Grand Etablissement



Les actions volontaristes engagées par l'UT (1/3)

En pleine conscience de ces enjeux nationaux et pleine responsabilité de ses prérogatives la présidence de l'université a, de façon volontariste, déployé une stratégie en plusieurs axes mise au service de son projet politique et du budget qui l'opérationnalise.

- Elle a créé les conditions du **renforcement du pilotage de ses moyens et de ses activités** en favorisant et multipliant les groupes de travail contribuant à la maîtrise des enjeux de la dépense (pilotage des effectifs et de la masse salariale, planification immobilière au travers le SPSI, plan d'action achat et SPASER) et à la croissance des ressources propres (groupe de travail pluriel concernant l'offre et les moyens issus de l'activité de l'alternance et des actions de formation continue, actions en faveur du renforcement des contrats de recherche et d'enseignement, de la performance et tarification des prestations des plateformes de recherche).
- Elle a perpétué le travail engagé **d'assainissement de la situation financière de l'établissement** en sécurisant sa programmation pluriannuelle et améliorant la qualité de son bilan ce qui contribue à la fiabilité et à la robustesse de ses agrégats financiers.
- Elle a initié le déploiement, selon le référentiel que la Cour des Comptes a su rappeler lors de son contrôle transverse de 2025, des **dispositifs de contrôle interne** qui obligent à la pré-identification de l'ensemble des risques susceptibles de nous entraver dans l'exercice de nos missions (VSS, risques physiques sur nos campus, risques cyber, piratages, risques financiers, risque contentieux, atteinte à notre notoriété...) et nous permettent ainsi d'anticiper les actions à conduire en cas de survenance.

Les actions volontaristes engagées par l'UT (2/3)

- Elle a entamé, dès le démarrage de la gestion 2026 et en anticipation de l'élaboration de sa **contractualisation interne**, un projet de **centralisation de ses ressources propres** qui permette, d'une part, d'optimiser le pilotage de leur taux de réalisation et d'ajuster en conséquence le prévisionnel budgétaire et, d'autre part, de sécuriser par une approche plus globale la soutenabilité en pluriannualité des emplois financés sur Plafond 2 (sur ressources propres vs le Plafond 1 sur subvention de l'Etat) qui connaissent une progression continue.
- Elle a **outillé et professionnalisé la fonction financière** afin de l'adapter à l'ère du numérique en encadrant au plus possible les risques cyber :
 - Le déploiement, au 1^{er} janvier 2026, du SI financier SIFAC+ a créé les conditions de définition et d'implémentation de nouvelles nomenclatures budgétaire et analytique pensées pour être extensibles aux objets et projets de la COMUE, fluidifier la gestion budgétaire, favoriser les analyses en coûts complets et offrir des possibilités renouvelées en terme de contrôle de gestion et d'analyse de la donnée.
 - L'ajustement des organisations et processus aux nouvelles exigences nationales (infocentre des données, plateforme d'échange exclusive CHORUS PRO, fin annoncée des encaissements par chèque) est anticipé pour accompagner l'évolution induite des métiers et éviter les mises en échec au moment des déploiements effectifs.

Les actions volontaristes engagées par l'UT (3/3)

L'ensemble de ces actions prises en faveur du pilotage et de la performance de notre université soutiennent l'ambition politique pour le site Toulousain que ses acteurs ont collectivement exprimée à l'occasion du prononcé du récit concernant la création du Grand Établissement de la façon suivante :

**« Notre université est prête
Prête à évoluer
Prête à s'affirmer
Prête à s'imposer comme une référence »**

Les données d'entrée et les grandes orientations de la construction budgétaire 2027 proposées au débat



L'enjeu du Débat d'Orientation Budgétaire

Pour viser **l'objectif de sincérité et de soutenabilité budgétaire**, la construction du budget 2027 se doit d'intégrer l'ensemble des éléments susceptibles de la contraindre ou de l'adosser. La finalité des dispositifs de contrôle interne budgétaire mis au service de cette construction est de garantir, à partir de l'addition des moyens de l'Etat et de nos ressources propres, une programmation des crédits en dépense qui nous assure de pouvoir exercer, dans la durée et selon les axes prioritaires de la stratégie politique, les missions de service public qui nous sont dévolues.

Ainsi, les débats ne pourront s'affranchir ni des éléments de contexte nationaux ou locaux ni des contraintes posées par le cadre réglementaire.

Ils devront permettre d'objectiver la situation financière de l'université en regard, d'une part, des ratios de soutenabilité budgétaire qui s'imposent et, d'autre part, de son ambition en terme de programmation pluriannuelle qu'elle soit liée au schéma d'emploi, à l'immobilier ou à nos autres schémas directeurs structurants (notamment SDVE, SDTES).

À l'issue des débats et afin d'engager les travaux selon un calendrier normé, une Lettre d'Orientation Budgétaire reprenant l'essentiel des échanges sera, sous la signature de la présidente, adressée aux ordonnateurs secondaires et délégués de l'université.

Pour être exécutoire au 1^{er} janvier prochain le budget initial 2027 devra, à l'issue de son processus de construction, consolidation et validation par le rectorat, être présenté et validé par le conseil d'administration dans sa séance du mois de décembre 2026.

Données d'entrée à considérer pour la construction budgétaire 2027 (1/5)

➡ L'inconnue sur le niveau et les modalités d'allocation des moyens de l'Etat dans le contexte de tension aggravé des finances publiques

La circulaire du 27/07/2026, qui a notamment posé le principe d'une entrée dans les COMP à 100%, a confirmé que les modalités historiques de construction de l'allocation des moyens de l'Etat ne seront pas reconduites au-delà de 2026. Nous n'avons à ce stade aucune visibilité sur la SCSP qui pourrait nous être notifiée ni sur le sens de son évolution du fait que le COMP 100% missions UT ne sera effectif qu'en 2028. C'est en conséquence un principe de précaution qui guidera nos travaux de construction budgétaire et d'allocation des moyens de l'Etat vers les centres de responsabilité budgétaire qui sera reconduite en base à hauteur des données de la pré-allocation des moyens 2026.

➡ Une adaptation indispensable de l'environnement budgétaire de l'UT pour créer les conditions utiles pour opérationnaliser la reprise des encours, projets et moyens de la COMUE

La structuration budgétaire est un des leviers pour mettre en visibilité les objets interuniversitaires et projets emblématiques et structurants pour le site apportés par la COMUE.

L'UT, du fait de sa bascule récente à SIFAC+, a totalement repensé ses arborescences budgétaires et analytiques afin d'accroître la visibilité et la performance de son organisation financière :

- ➔ A date, la structure budgétaire de l'UT se présente en blocs homogènes de centres de responsabilité budgétaires qui sont en cohérence avec l'organisation de ses composantes et services.
- ➔ La structure budgétaire de l'UT a été pensée de façon extensible pour accueillir les objets de la ComUE à destination du volet interuniversitaire et des programmes structurants de site.

Données d'entrée à considérer pour la construction budgétaire 2027 (2/5)

- ➔ Une adaptation nécessaire de l'environnement budgétaire de l'UT créant les conditions nécessaires pour opérationnaliser la reprise des encours, projets et moyens de la COMUE (suite et fin)

Des échanges avec l'AMUE il ressort que l'intégration des comptabilités de la COMUE (tenues actuellement sous SIFAC) dans celles de l'UT (SIFAC+) doit impérativement être anticipée et traitée comme un projet de la vague E de bascule de SIFAC à SIFAC+ via un connecteur à installer ce qui va permettre à la COMUE d'utiliser l'infrastructure réseau de l'UT.

Cet important chantier, similaire à celui dont nous sortons, va nous faire passer par les mêmes étapes :

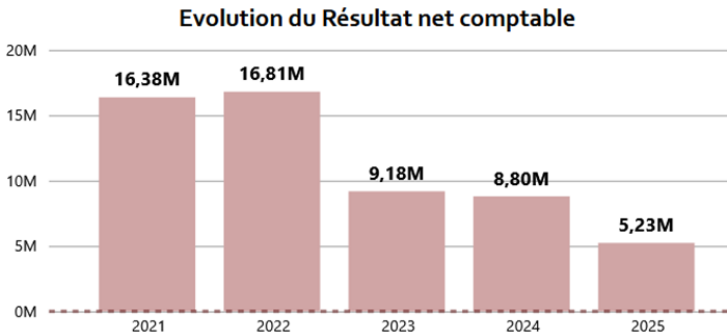
- mise en qualité des données côté COMUE
- instanciation des nomenclatures et des paramétrages côté UT
- migration en base test et production de l'ensemble des bases tiers, objets de gestion et postes non soldés
- habilitation dans l'outil des utilisateurs et délégataires
- fermeture du système sur les 1^{er} mois de 2028 associée à un PCA
- examen de conformité de la reprise des balances de sortie 2027 de la COMUE en balance d'entrée 2028 de l'UT permettant la sécurisation de l'arrêté de transfert à paraître au JO

La 1^{ère} action fondamentale à réaliser avant la fin de l'année 2026 (avec impact sur la nomenclature budgétaire 2027) est la définition, pour un passage en CA de l'UT de décembre, des structures budgétaires et analytiques renouvelées incluant les adresses sur lesquelles les projets et objets de gestion de la COMUE seront repris. Le chantier engagé avec la COMUE à ce titre doit se poursuivre.

Données d'entrée à considérer pour la construction budgétaire 2027 (3/5)

➡ Une situation financière maîtrisée en clôture de 2025

EXERCICE 2025			SOUTENABILITE BUDGETAIRE					
	Projection au stade du Budget Initial 2025	Projection post Budget Final 2025	CF 2025	2 critères de soutenabilité budgétaire : couverture par le FDR et la trésorerie du nombre de jours de dépenses décaissables hors investissements				
Résultat	- 28,2 M€	-9,9 M€	5,23 M€	Valeur d'1 jour de dépenses décaissables hors investissements				
	Bl 2025	Post BR1 2025	Post BR2 2025	Post BR3 2025	CF 2025			
CAF/IAF	- 22,2 M€	-2,2 M€	14,4 M€	1 159 709 €	1 192 141 €	1 199 759 €	1 157 947 €	1 104 522 €
	Bl 2025	Post BR1 2025	Post BR2 2025	Post BR3 2025	CF 2025	Minima		
FDR	25,1 M€	55,2 M€	62,09 M€	21	43	46	48	56
	Bl 2025	Post BR1 2025	Post BR2 2025	Post BR3 2025	CF 2025	Minima		
Trésorerie	45,1 M€	90,6 M€	89,36 M€	39	64	67	78	81
	3ème critère : taux de rigidité budgétaire							
	Post BR1 2025	Post BR2 2025	Post BR3 2025	CF 2025	Maxima			
	81,53%	80,89%	81,23%	79,48%	83%			



Malgré la baisse sensible des résultats depuis l'exercice 2023 qui est à corréluer au contexte inflationniste et à la dégradation de la situation financière du pays (qui a conduit à des transfert de charge de l'Etat vers ses opérateurs), la situation financière de l'université résiste.

L'enjeu pour les exercices futurs est de garantir la maîtrise de la masse salariale qui a une croissance exponentielle liée, d'une part, à l'amélioration de la situation en effectifs et, d'autre part, aux mesures nationales légiférées soit en soutien de la recherche (LPR) ou au pouvoir d'achat soit pour tenter de rétablir les équilibres entre loi de finance et loi de financement de la sécurité sociale (augmentation du CAS pension).

Données d'entrée à considérer pour la construction budgétaire 2027 (4/5)

➡ Une exécution budgétaire 2026 marquée par le déploiement de SIFAC+ et le plan de continuité associé qui impacte les taux d'exécution budgétaire (1/2)

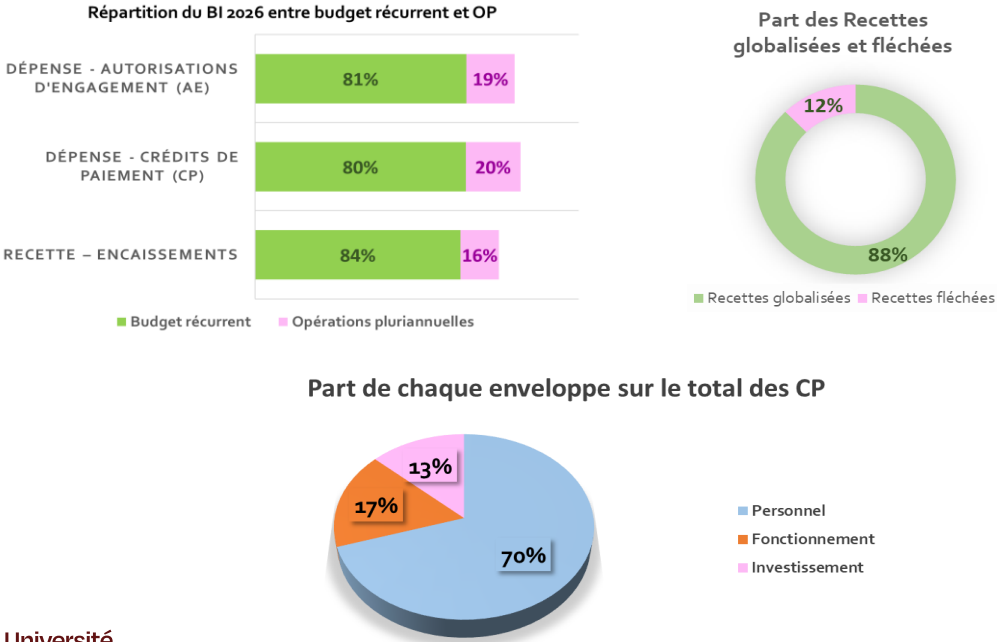
□■ Du budget initial 2026 au prochain 1^{er} budget rectificatif

	BI 2026	Budget récurrent	OP
Dépense - Autorisations d'Engagement (AE)	480,56	490,25	90,31
Dépense - Crédits de Paiement (CP)	491,29	390,07	101,22
Recette – Encaissements	452,26	379,98	72,28
Solde budgétaire	-39,03	10,09	-28,94

Le BI 2026 qui totalisait, en dépense, 480,6 M€ en AE et 491,3 M€ en CP et 452,3 M€ en recettes (dont part du budget récurrent sur ce total : 81 % en AE, 80% en CP et 84% en RE) avait, en l'absence de vote de la loi de finances et de pré-notification des moyens de l'Etat associée été construit selon les consigne nationales reçues et en extrapolant le montant de la SCSP à inscrire.

Depuis, nous sont parvenues les notifications initiale et intermédiaire des moyens lesquelles vont être enregistrées en 1^{er} budget rectificatif de 2026 pour un complément total de 7,4 M€ dont quasiment 5 M€ d'action spécifiques pour partie liées au COMP 2025-2027.

En dépense seules les actions spécifiques vont faire l'objet d'une programmation car le complément de SCSP reçu en base ne couvre pas de nouveau besoin mais vient mieux compenser la hausse du CAS pension et financer la PSC (déjà inscrites à notre budget) et ainsi limiter le reste à charge sur mesures légiférées (il passe de 7,6 M€ au BI à 4,8 m€) ce qui contribue à améliorer notre déficit structurel.



Données d'entrée à considérer pour la construction budgétaire 2027 (5/5)

- Une exécution budgétaire 2026 marquée par le déploiement de SIFAC+ et le plan de continuité associé qui impacte les taux d'exécution budgétaire (2/2)

■ ■ Les taux d'exécution 2026 à date des enveloppes de fonctionnement et d'investissement.

Les dépenses de personnel représentent historiquement en clôture environ 80% de la dépense totale. Leur pilotage et leur maîtrise est donc essentiel. À date la masse salariale s'exécute de façon nominale sans soulever de nécessité d'ajustement.

Les enveloppes de fonctionnement et d'investissement analysées par Centre de Responsabilité Budgétaire révèlent des taux de consommation contrastés qui peuvent s'expliquer par la conjonction du démarrage de l'exercice sous le coup d'une loi spéciale contraignant la dépense (services votés en l'absence de loi de finance) et du déploiement de SIFAC+ ce qui nous a obligés à une fermeture du système d'information financier plus longue que prévue mais toutefois compensée par un plan de continuité des activités.

À fin août et au niveau de l'établissement on peut observer que globalement les enveloppes de fonctionnement et d'investissement sont engagées à hauteur de 36% avec OP, 75% hors OP (mais fluides engagées à 100%).

Les niveaux de rapprochement des recettes propres sont également faibles (masse des recettes totales rapprochée à 25%).

Le suivi d'exécution budgétaire va s'intensifier en lien avec les services prescripteurs. Il conduira à une déprogrammation ou réaffectation des crédits en dépense selon leur niveau de couverture par des recettes.

Un abondement en faveur des investissements immobiliers et de la trajectoire du SPSI est projeté à partir des marges qui pourraient être dégagées en fin de gestion.

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (1/6)

➔ Le budget 2027 maintien l'ambition de l'équipe présidentielle

Depuis son arrivée à la présidence de l'université, Odile Rauzy et son équipe politique ont toujours, dans leur position de chef de file sur le site Toulousain, réaffirmé les lignes force de leur programme.

Les budgets successifs qu'ils ont présentés se sont tous efforcés, malgré le contexte fortement contraint déjà décrit, d'être au service de leur ambition traduite dans des schémas directeurs et très orientée en faveur de l'emploi et des carrières, de la qualité de vie, d'étude, de recherche et de travail sur nos campus.

À son tour le budget 2027 intégrera notamment les moyens utiles à financer :

- la campagne d'emploi pour 2027 selon le chiffrage présenté en instance et partagé dans le cadre de séances d'échanges dédiées avec les composantes, pôles de recherche et services
- la trajectoire du schéma directeur immobilier et charges rattachées en introduisant le recours à l'emprunt
- la trajectoire du schéma directeur du numérique
- les actions prioritaires du SDTES et du SDVE
- les opérations de transition et/ou de migration techniques nécessaires à la préfiguration puis à l'intégration de la ComUE qui ne seraient pas directement financées par elle (accompagnement technique, prestations liées au SI, ...)

Dans le contexte, en 2027, de présentation d'une nouvelle accréditation de l'offre de formation et de préparation de la sortie en Grand Etablissement une attention particulière sera accordée à la préservation de l'équilibre de nos composantes de formation et pôles de recherche en charge du portage de nos missions de FTLV et de recherche. Des dialogues réguliers permettrons d'anticiper les potentiels blocages financiers à accompagner et dépasser.

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (2/6)

Comme évoqué supra, le HCERES, au travers son rapport d'évaluation provisoire et en parfait écho avec notre COMP 25-27, les attendus du décret financier des universités et établissements du MESRE, nous rappelle à notre devoir de sincérité budgétaire pointant que nos taux d'exécution en regard des prévisions votées doivent être améliorés, et nous encourage à l'accroissement de nos ressources propres.

Les principes directeurs listés ci après par grands champs d'action sont ceux proposés pour guider l'élaboration du budget 2027. Ils sont des leviers pour atteindre l'objectif de sincérité et d'optimisation budgétaire ; ils induisent un certain nombre de travaux à initier et conduire en collectif pour adosser la contractualisation interne.

➡ Les grands principes de la construction du budget prévisionnel 2027 mis en débat

- Pré allocation des moyens de l'Etat 2027 sur la base des moyens alloués en 2026
- Evaluation et rattachement des Droits d'Inscription et de la Taxe d'Apprentissage sur la base du réalisé 2025
=> l'instruction du sujet des droits d'inscription différenciés sera un préalable à la modélisation d'un potentiel impact budgétaire qui n'est pas anticipé au stade du budget initial 2027
- Identification des ressources propres additionnelles au niveau de chaque centre de responsabilité budgétaire et réattribution des moyens selon les critères à définir en concertation (*GT à venir*)
- Pré allocation des moyens issus de l'activité de la MFCA correspondant à 100% des inscriptions enregistrées au 30 septembre 2026
- Inscription chez le bénéficiaire final des moyens échangés de façon croisée entre CRB sur la base de la balance des transferts 2025 (exemple des décharges d'enseignement)
- Intégration du COMP 25-27 : identification des projets concernés et des structures porteuses ou bénéficiaires
- Centralisation des budgets de maintenance bâtementaire sur le principe de la centralisation des fluides

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (3/6)

➡ Les grands principes d'optimisation en matière financière et organisationnelle via l'achat public

L'achat public est un levier important en terme de performance économique. La Direction des Achats de l'État, qui assure le portage et la coordination d'un certain nombres de marchés nationaux sur des segments d'achats significatifs, a aussi un rôle d'animation et de professionnalisation de la fonction achat des services et établissements publics de l'État notamment au travers des SPASER qui visent de « mieux acheter » en déployant une approche socialement et écologiquement responsable.

Plusieurs principes majeurs seront ainsi mis au service de la construction et de l'exécution du budget 2027 :

- Consolidation de la programmation des achats permettant une sécurisation et un accompagnement optimal par la Direction des Achats de l'université
- Rationalisation de l'achat public :
 - Volonté de limiter les actes de gestion de faibles montants (bons de commandes + factures) : introduction de minimums de commande ; négociations des conditions de facturation avec les fournisseurs ; limitation des livraisons fractionnées
 - Recherche de groupements d'achat utiles ou recours aux centrales d'achat disponibles le cas échéant (partage de la charge « rédactionnelle » des marchés)
 - Travail sur les dépenses non-couvertes par des achats dans un double objectif : recherche de meilleurs coûts + définition de modalités de commande et de facturation optimisées
- Déploiement d'outils nouveaux :
 - Poursuite du déploiement de la carte achat pour les achats courants / de faibles montants non couverts par un marché
 - Introduction d'une carte logée dans le nouveau marché Voyagiste Globéo en cours de déploiement du fait de la défaillance du titulaire précédent « Tavel Planet »

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (4/6)

➡ Les grands principes mis en œuvre dans une recherche d'amélioration continue de la qualité budgétaire et comptable (1/2)

- La professionnalisation de la fonction financière

Le déploiement de SIFAC+ a ouvert une nouvelle page pour la communauté financière de l'université de Toulouse. Le projet a été accompagné d'un plan de formation qui permette, avant la découverte de l'outil, de revisiter ou d'appréhender par grands cycles et grands processus l'ensemble des flux financiers dans leur dimension métier.

Cet effort de pédagogie est le garant de la professionnalisation de la fonction financière indispensable au bon maniement des objets de gestion et à leur fluidité de leur initialisation à leur dénouement.

La démarche de montée en compétence sera poursuivie en 2027 de sorte que l'ensemble des utilisateurs se sente en maîtrise de leur champ et outil d'intervention.

L'ENT intègre dès à présent, dans un espace dédié parfaitement accessible, l'ensemble du corpus réglementaire et une bibliothèque complète des supports de formation aux concepts financiers et à SIFAC+.

- L'optimisation de l'usage des nomenclatures budgétaires et analytiques

Un usage optimisé et raisonné de la nomenclature budgétaire doit être recherché ainsi que la généralisation de la dématérialisation du flux de la dépense dès la demande d'achat. La gestion 2026 révèle que l'ambition posée en la matière au moment du déploiement de SIFAC+ est mise à mal car les consignes de départ sont trop souvent contournées par une rematérialisation de certains actes en dépenses et une ouverture d'une multiplicité de sous enveloppes qui enferment les crédits et obligent à des virements permanents au sein d'un même centre financier.

L'ambition initiale se perdant l'objectif de fluidification n'est pas atteint. En conséquence l'usage des axes de comptabilité analytique pensés pour un pilotage financier performant de notre université doit être intensifié en contrepartie de l'abandon des enveloppes fermées. L'approche full démat ne devrait plus être contournée.

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (5/6)

➡ Les grands principes mis en œuvre dans une recherche d'amélioration continue de la qualité budgétaire et comptable (2/2)

- La qualité des comptabilités budgétaire et générale

La qualité budgétaire réside essentiellement :

- dans la qualité de l'évaluation et du suivi d'exécution en dépense et recette des budgets récurrents
- dans la qualité de la programmation en pluri annualité des opérations sur contrats ou programmes pluriannuels. Une attention particulière doit être de surcroît portée à la modélisation de la tranche annuelle de ces affaires dont le suivi est souvent complexe en raison des décalages d'exécution auxquels il faut faire face et qui conduisent à des décalages qui impactent la maîtrise du plan de trésorerie .

Les Commissaires Aux Comptes sont particulièrement attentifs à la qualité des enregistrement pluriannuels qui en raison des décalages évoqués pourraient influencer sur résultat de l'exercice et donner à lire des données de bilan erronées non certifiables.

En conséquence une sécurisation accrue de la modélisation dans SIFAC des Programmes de Financements (PFI) pluriannuels a été mise en place au sein du pôle budget de la direction des finances.

Le déploiement de CHORUS PRO Travaux pour le suivi des opérations immobilières et la limitation par la DGFIP des droits d'accès à cette plateforme national nous conduit également à un rattachement au CRB patrimoine (associé à un fléchage vers les composantes bénéficiaires) de l'ensemble des opérations de travaux.

Au titre de la qualité comptable, la partie haute (immobilisations et apports) et basse (dettes et créances) du bilan continueront à être suivies et rapprochées au travers notamment de campagnes de circularisations adaptées (en cours sur 2026 : immobilisations, et contrats terminés).

Les grandes orientations budgétaires proposées au débat (6/6)

➔ Les grands chantiers pouvant adosser la contractualisation interne dans le champ de la finance

Le chantier de mutualisation des ressources propres

Dans le cadre de la structuration du site toulousain et compte tenu du contexte financier national, volonté d'optimiser et de valoriser les ressources, de renforcer le pilotage à l'échelle établissement, d'accroître les marges de manœuvres de l'UT et de favoriser une allocation des moyens dynamique et cohérente avec les priorités et orientations de l'établissement.

Objectifs :

- Détermination des ressources susceptibles d'être concernées par le principe de mutualisation.
- Définition des modalités d'allocation de ces moyens
- Fixation des modalités et seuil d'affectation de ces ressources propres à l'emploi en plafond 2 (seuil de rigidité interne à définir pour les emplois en CDD et ceux en CDI)

Le chantier de centralisation des crédits de masse salariale

Réflexion à nourrir en faveur d'une centralisation des crédits de personnel au sein du CRB RH à articuler avec le chantier des ressources propres sous l'angle notamment de la sécurisation des emplois en plafond 2.

Objectifs:

- Amélioration du pilotage des crédits de masse salariale
- Optimisation de la gestion financière en fluidifiant les flux (diminution des virements)
- Facilitation du déversement de la paie, avec une structure analytique à repenser de façon très allégée
- Subsidiarité et maintien des responsabilités au plus près des composantes grâce à des dialogues de gestion réguliers et éclairés avec les services RH et la conservation de SGCE et SGCOE

Le calendrier de préparation budgétaire 2027

	BUDGET 2026	BUDGET 2027
Septembre	- Analyse des taux d'exécution en dépense et recette - Préparation et consolidation BR1 de 2026 - Lancement du chantier de circularisation des immobilisations - Diffusion de la note de clôture générale et RH	- Préparation du DOB en prévision du BI 2027 - Temps d'animation budgétaire avec les directeurs administratifs et responsables financiers - Définition et priorisation des chantiers à engager dans une recherche d'optimisation financière
Octobre	- Présentation du BR1 de 2026 en CA intégrant les notifications initiale et intermédiaire 2026 des moyens de l'Etat - Ouverture des travaux de certification (CAC)	- Tenue du DOB en CA d'octobre - Préparation et diffusion lettre d'orientation budgétaire 2027 - Préparation et communication des schémas de pré-allocation des moyens en CDCPR - Construction budget 2027 en composantes et services sur la base des pré-allocations de moyens
Novembre	Préparation et consolidation BR2 de 2026	- Si absence de pré-notification des moyens d'Etat, réception consignes MESR - Contrôle et consolidation BI 2027, production note de présentation
Décembre	- Clôture budgétaire selon le calendrier de clôture - Présentation du BR2 de 2026 en CA	- Pré-CA avec le rectorat - Présentation aux instances (CDCPR, CR, CFVU) - Délibération du Conseil d'Administration

Annexe

Modalités et paramètres de la relation financière entre l'Etat et les universités

Circulaire DGESIP 27/7/2026

Contexte et objectifs de la circulaire

Contexte :

- Tensions durables sur les finances publiques → nécessité d'un pilotage stratégique renforcé par le MESRE.
- Objectif : **professionnaliser la relation financière État/établissements** via une contractualisation "à 100%" (COMP renouvelés).
- **Assises du financement des universités** : recommandations pour une répartition adaptée des moyens, basée sur des **indicateurs objectifs** et des **données partagées**.

Enjeux clés :

- **Autonomie** : Les COMP doivent refléter la stratégie de chaque établissement et couvrir l'ensemble de ses missions (formation, recherche, innovation).
- **Différenciation dynamique** : Ajustement des financements SCSP/COM en fonction des performances et des besoins spécifiques des établissements, via des **bilans annuels objectifs**.
- ***S'agissant des paramètres pris en considération dans la différenciation, doivent être prises en compte plusieurs dimensions :***
 - *des paramètres traduisant la situation structurelle de chaque établissement (y compris d'un point de vue financier), et des objectifs transversaux de service public ;*
 - *des indicateurs fixés au niveau national et reflétant les priorités de l'Etat (vademecum COMP de janvier 2026),*
 - *et des indicateurs, négociés entre le recteur de région académique et les établissements, spécifiques à la région ou à l'université.*
- **Diversification des ressources** : Renforcement des partenariats (collectivités territoriales, mécénat, entreprises) et valorisation de l'immobilier.

Calendrier :

- **2026** : Dernière année de répartition de la SCSP selon les anciennes modalités.
- **2027-2030** : Mise en œuvre **progressive** des nouveaux COMP (déjà signés pour les 10 universités préfiguratrices en PACA et Nouvelle-Aquitaine). **Pour l'UT: élaboration du COMP en 2027. Effectif au 1/1/2028.**

Principaux paramètres de la relation État/établissement (Annexe circulaire)

1. Critères d'activité et structurels :

- Nombre d'**étudiants "sous SCSP"** par cycle et discipline.
- Nombre de **chercheurs hébergés** par discipline.
- Nombre de **BAP J dans les laboratoires**.
- **Surfaces** de bâtiments et laboratoires (pondérées par état et performance énergétique).
- Présence d'**infrastructures de recherche** sur la feuille de route nationale.

2. Critères financiers :

- Niveau prévisionnel de **trésorerie** en fin d'exercice (objectif : >30 jours de fonctionnement).
- Niveau prévisionnel du **fonds de roulement** (objectif : >15 jours).
- **Ratio charges de personnel sur produits encaissables** (objectif : <83%, ou 85% pour les SHS).

3. Critères de service public :

- **Égalité des chances** : Part de boursiers, antennes territoriales.
- **Recherche** : Bibliométrie (publications dans le top 10%), reconnaissance internationale de l'écosystème (ERC, ANR, IUF, médailles CNRS),
- **Innovation** : Nombre de brevets, créations de startups, implication dans la recherche partenariale.
- **Attractivité internationale** : Part des chercheurs internationaux (ou/et de chercheurs français ayant effectué leur thèse à l'étranger) dans les recrutements annuels.

4. Indicateurs nationaux des COMP (vademecum DGESIP 2026) :

- **Formation et vie étudiante** : Nombre de formations transformées (parmi moins performantes), effectifs dans les filières stratégiques (STEM, santé), indicateur composite vie étudiante, part des parcours à faible effectifs en licence/master.
- **Recherche et innovation** : Montant des contrats Horizon Europe, structuration des PUI, taux d'unités en DGG.
- **Pilotage** : Taux de ressources propres, trésorerie en jours de fonctionnement, comptabilité analytique, montant GER par m2.

Implications pour notre université et prochaines étapes

Priorités pour notre établissement :

- **Comptabilité analytique** : Renforcer la connaissance des coûts complets par activité (*projets coûts complets formation et recherche*).
- **Préparation des indicateurs** :
 - **Audit des données existantes** et mise en place **systématique de fiches indicateurs** (périmètre, responsable, date de prise en compte, de production, ...).
 - Alignement avec les **indicateurs nationaux** et **régionaux**.

Prochaines étapes :

- **2026** : Finaliser le diagnostic interne (points forts/faibles au regard des attentes de la circulaire et critères de l'annexe).
- **2027** : Négociation du COMP avec le rectorat → cibler une **trajectoire pluriannuelle** pour la SCSP.
- **2028** : Mise en œuvre du COMP 100 % et des éventuels ajustements.