Lettre d'orientation budgétaire – 2027

Université Paris Nanterre

Conseil d'administration du
19 octobre 2026

Université
Paris Nanterre

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières 2
Préambule 3
Contexte d'élaboration du budget 2027 4
Rappel de quelques éléments clés de l'année budgétaire 2026 4
La trajectoire budgétaire de l'Université Paris Nanterre 5
Évaluation des recettes 5
Le niveau de la SCSP 5
Les autres financements publics 5
Les ressources propres 6
Évaluation des dépenses 7
Masse salariale 7
Fonctionnement 9
Investissement 11
Conclusion 13
Annexe 14
Calendrier d'élaboration du budget initial 2027 14

Université
Paris Nanterre

PRÉAMBULE

La lettre d'orientation budgétaire est la première étape budgétaire prévue par l'article R. 719-64 du code de l'éducation. Cette lettre d'intention politique vise à définir nos priorités, à partager l'information au sein de notre communauté, à mieux connaître et identifier nos contraintes et nos leviers d'action pour la réalisation de nos missions et nos objectifs. Elle permet de susciter une discussion au sein du conseil d'administration (« Débat d'orientation budgétaire » - DOB) sur la stratégie et la trajectoire budgétaire de l'établissement, en vue de la construction du budget initial 2027 et cela, dans une perspective pluriannuelle.

L'année 2026 a été notamment marquée par la mise en oeuvre de la nouvelle offre de formation LMD5 et la réforme du référentiel d'équivalences horaires, par l'adoption du nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP), par le renouvellement des marchés publics les plus importants (sécurité humaine et sécurité incendie, ménage) et par la refonte des partenariats avec les CFA externes (nouveau conventionnement).

Après l'adoption du plan de retour à l'équilibre financier pour la période 2026-2031, l'Université Paris Nanterre doit mettre en œuvre les actions qui en sont issues, sur une durée de 5 ans – au lieu de la durée de droit commun de 3 ans. Ainsi, le présent document décrit les grandes orientations pour l'année 2027, premiers jalons de la mise en œuvre du plan de retour à l'équilibre financier.

Par ailleurs, l'Université Paris Nanterre poursuit les projets jugés prioritaires au profit de la communauté. L'année 2027 sera une année importante pour la poursuite d'actions structurantes (finalisation et mise en œuvre de plusieurs schémas directeurs) et pour la continuation des projets UNISSON et Accélérations.

Université Paris Nanterre

CONTEXTE D'ÉLABORATION DU BUDGET 2027

Rappel de quelques éléments clés de l'année budgétaire 2026

L'année 2026 a été une année dense. Elle a été marquée, comme en 2025, par la période dite des "mesures en services votés" (liée au vote tardif du budget de l'Etat), la notification initiale de la SCSP de l'université ayant été faite uniquement en juin dernier. Elle a été aussi le moment de la mise en œuvre de premières mesures prévues dans le plan d'action des conditions de retour à l'équilibre financier (CREF) et de l'adoption du plan de retour à l'équilibre financier (PREF) qui fixe des actions et leviers qui permettront à l'Université Paris Nanterre de recouvrer, sur la période 2027-2031, une soutenabilité financière.

Le budget rectificatif 2026, voté au CA du 28 septembre dernier, rend compte d'une situation financière légèrement améliorée par rapport au budget initial 2026 voté ; situation financière qui reste toutefois très dégradée (non respect des trois indicateurs du décret financier) et qui n'est toujours pas soutenable.

Au sujet particulièrement de l'évolution de la trésorerie, cette dernière subirait, à la lumière des agrégats du BR 2026, une variation négative de -14 609 k€ (total des encaissements : 240 074 k€ contre total des décaissements : 254 683 k€). La prévision de trésorerie passe de 22 954 k€ en début d'année (janvier) à 8 345 k€ en fin d'exercice (décembre), marquant une réduction de près de 64 % des disponibilités. Si l'établissement s'éloigne de la situation de défaut de paiement, ce risque reste présent. Le budget rectificatif prévoit en effet un atterrissage de la trésorerie à hauteur de 8 345 k€, niveau qui se situe bien en dessous du seuil d'alerte. Une demande d'avance de versement d'une tranche de SCSP sera donc effectuée pour assurer le paiement du traitement des agents de l'Université Paris Nanterre.

Université Paris Nanterre

La trajectoire budgétaire de l'Université Paris Nanterre

Évaluation des recettes

Les premiers travaux menés en interne se fondent sur les hypothèses suivantes :

Le niveau de la SCSP

La première ressource est la **Subvention pour Charge de Service Public** (SCSP) qui devrait (en principe) permettre à l'Université d'assurer ses missions.

La notification intermédiaire en 2026 s'élève à **199 052 133 €, ainsi décomposée :**

	Crédits 2026 (AE = CP)
Crédits de masse salariale	187 133 687 €
Crédits de fonctionnement	11 918 446 €
Dotation à inscrire au budget 2026	199 052 133 €

Il est très difficile, concernant les financements publics et les autres financements de l'État, de faire à l'heure actuelle une prévision fiable en raison des perspectives nationales. Il reste que le PREF a été l'occasion de mieux connaître le besoin de financement supplémentaire pour l'Université Paris Nanterre. Si, les années précédentes, la budgétisation a été guidée par le principe de prudence en s'appuyant sur le niveau de la notification intermédiaire, la prévision pour l'année 2027 reposera sur la trajectoire dessinée par le PREF qui doit permettre à l'Université Paris Nanterre de recouvrer une soutenabilité financière, à savoir une augmentation de 2,2% (soit 4 116 941 € supplémentaires).

Les autres financements publics

L'Université Paris Nanterre continue ses discussions avec l'État et les autres personnes publiques, particulièrement les collectivités territoriales.

La convention avec le département des Hauts-de-Seine a été récemment renouvelée. L'objectif est de poursuivre et d'amplifier le partenariat qui nous lie, avec une contribution financière plus notable du département.

Des discussions sont également en cours avec l'EPAURIF pour réaffecter des fonds CPER à destination de projets d'investissement permettant des travaux de réhabilitation.

En outre, le renouvellement de la convention-cadre (2021-2024) avec la ville de Nanterre est en discussion avec comme perspective d'instaurer un partenariat renforcé, accompagné d'un soutien financier de la ville qui, à ce jour, n'existe pas.

La finalisation du SPSI devrait fournir un cadre de discussion avec la Région pour obtenir des financements pour des projets immobiliers vitaux pour l'établissement face aux enjeux climatiques.

Les ressources propres

Dans le prolongement du plan de retour à l'équilibre financier, l'objectif est le développement des ressources propres conformément au tableau pluriannuel de suivi.

Pour rappel, à l'occasion du budget rectificatif 2026, l'estimation des recettes de gestion courante est revue à la hausse pour atteindre 23 427 462 €, contre une prévision initiale établie à 21 445 608 €. Cette évolution s'explique principalement par l'apport des formations dispensées en alternance, enregistrées à hauteur de 7 994 369 €.

Les autres ressources propres se décomposent comme suit :

- Droits d'inscription : 6 189 k€ ;
- Contrats de recherche : 2 830 k€ ;
- Formation continue : 2 712 k€ ;
- Taxe d'apprentissage : 1 070 k€.

Au sujet particulièrement de l'apprentissage, en dépit des incertitudes toujours persistantes, la perspective de développement des ressources issues de l'alternance reste de mise avec une augmentation de 200 k€ pour aboutir à une budgétisation de 8,2 M€. Cet objectif pourra être réalisé avec le développement des formations en apprentissage dans la nouvelle offre de formation LMD5 (v. tableau ci-dessous).

Nombre de formations en apprentissage LMD4	53 mentions	124 parcours
Nombre de formations en apprentissage LMD5.	57 mentions	136 parcours

S'agissant des formations non accréditées, il est prévu, pour l'année 2027, une augmentation de 100 k€ pour une ouverture de crédits de recettes autour de 2,8 M€. La budgétisation est prudente, car la mise en œuvre des actions identifiées dans le PREF, en complément de celles menées par le projet Accélérations, ne produiront véritablement leurs effets qu'à l'issue de l'année 2027. Il s'agira notamment de la refonte des grilles tarifaires et du développement des formations courtes et des micro-certifications, deux perspectives menées d'abord de manière expérimentale sur quelques formations, et en s'appuyant sur les réseaux de formation professionnelle existants (notamment Digital FCU de France Université Numérique pour des formations en distanciel).

Concernant les ressources issues de la recherche, des chantiers seront poursuivis : l'intégration de l'outil OSCAR, le meilleur suivi des conventions de recherche et le renforcement du pôle d'appui à la recherche. L'objectif est d'augmenter le nombre de contrats de recherche et de dépôt de projets (notamment ANR et européen). Ces travaux ont déjà porté leurs fruits avec le dépôt de deux projets ERC.

S'agissant des recettes patrimoniales et celles issues de la taxe d'apprentissage, les travaux menés les années précédentes seront poursuivis en consolidant l'articulation entre les services. Les deux groupes de travail dédiés continueront leur travaux pour, d'une part, assurer une meilleure visibilité des espaces auprès des tiers et, d'autre part, pour fluidifier les processus internes entre les différents services et directions.

Seuls les niveaux des droits d'inscription et de la CVEC peuvent, en raison de la connaissance des effectifs étudiants, faire l'objet d'une évaluation plus solide, autour de 2,5 M€.

Le budget 2027 sera l'occasion d'une présentation plus précise des évaluations des ressources propres, mais, en l'état, **il est proposé d'inscrire une ouverture de crédits pour les recettes propres autour de 24,5M€,**

Évaluation des dépenses

Dans un contexte d'incertitudes autour des recettes de l'Université, le retour à l'équilibre financier est aussi conditionné par la maîtrise des dépenses publiques.

Masse salariale

Il s'agit du premier poste de dépenses de l'Université (qui correspond à plus de 84,6% des dépenses budgétaires en crédits de paiement au BR 2026) qui est donc central dans la construction de notre budget et dont la maîtrise est vitale pour dégager des marges de manœuvre.

Campagne d'emplois des EC. Le PREF a déterminé un scénario de gels de postes d'enseignants-chercheurs en répartissant les efforts sur la période 2027 à 2031.

En sus de la demande de l'apport complémentaire de la SCSP, l'Université doit assurer un effort important dès l'année 2027 pour permettre à l'issue de l'année 2031 un financement complet de sa masse salariale et une reconstitution de sa capacité d'autofinancement.

Pour rappel, il est prévu une absence de publication des postes des enseignants-chercheurs partant à la retraite dans le courant de l'année 2027.

Ci-dessous le nombre de départs en retraite prévisionnels par année de campagnes d'emplois.

Année	MCF	PR	Total
2027	10	10	20
2028	8	9	17
2029	1	15	16
2030	8	15	23
2031	10	11	21
Total			**97**

En 2027, aucune publication des supports rendus vacants par les départs à la retraite ne sera effectuée. Cette année blanche est nécessaire afin d'enrayer l'effet ciseau entre l'augmentation de la MS et la dotation. Les publications pourront reprendre, de manière très mesurée, à partir de 2028. Quelques publications exceptionnelles supplémentaires, à partir des supports vacants existants dans le stock emploi des composantes, pourront néanmoins être envisagées pour assurer la mise en œuvre de la nouvelle offre de formation LMD5 (2026-2031) récemment accréditée.

	2026 Notification intermédiaire	Prévision MS 2027
SCSP	**187 133 687** 1,41%	**191 250 628** 2,20%
MSE Totale Taux MSE	**193 152 880** 5,21%	**198 820 896** 3%

Toutefois, deux remarques :

- D'une part, le scénario de "gels" de postes pour l'année 2027 ne repose que sur une analyse statistique. A plus forte probabilité, le nombre de départs à la retraite serait autour de 20 (10 PR + 10 MCF). La campagne d'emplois permettra prochainement d'avoir une meilleure visibilité sur le stock des emplois et sur la réelle étendue des gels ;
- D'autre part, des publications pourront être décidées à la marge à partir des supports libérés par les mutations et promotions de la campagne synchronisée 2026. Les arbitrages de publications pourront s'appuyer sur une analyse du taux d'encadrement et sur le potentiel enseignant.

Campagne emplois des agents BIATSS. Depuis plusieurs années, une attention particulière a été portée sur la campagne d'emplois des collègues BIATSS en raison du sous-encadrement administratif qui pèse depuis longtemps sur les activités de l'Université Paris Nanterre. Si cette attention reste toujours vivace, elle doit néanmoins s'exprimer dans un cadre davantage contraint, en raison de la consommation de notre plafond d'emplois.

Plafond Notifié	2 300,00
BI ETPT Etat	2 300,00
Prévision initiale DRH	2 288,11
Prévision d'atterrissage	2 298,90
Ecart P/C plafond	- 1,10

En effet, comme indiqué dans la note de l'ordonnateur du BR 2026, la prévision de consommation des ETPT relevant du plafond d'emplois État est réévaluée à 2 300 ETPT, soit une prévision d'atterrissage très proche désormais du plafond d'emplois État notifié.

Il est aussi peu probable, en raison du contexte national et local, que la notification de la SCSP pour l'année 2027 acte un relèvement du plafond d'emplois.

En conséquence, il ne pourra pas y avoir de création de postes et la priorité sera portée, au moment des arbitrages, sur les axes définis par le PREF et le COMP. Une attention particulière sera portée aux besoins relatifs aux domaines du pilotage, du patrimoine, des finances et, conformément aux axes du COMP, aux demandes relatives à l'amélioration de l'administration de la recherche et de la santé. D'autres publications peuvent toutefois être décidées pour répondre à des besoins très spécifiques.

La budgétisation des heures complémentaires. Même si l'année 2026/2027 est marquée par la mise en œuvre d'une nouvelle offre de formation, la budgétisation des heures complémentaires ont vocation à reprendre, *mutatis mutandis*, celle de l'année précédente. Toutefois, les effets des chantiers qui ont été initiés - contrôle des heures et changement du référentiel -, ne pourront être mesurés qu'à la fin du 1er semestre. Des ajustements pourront donc être décidés au moment du budget rectificatif de l'année 2027.

Fonctionnement

Le retour à l'équilibre financier appelle la poursuite de la maîtrise des dépenses de fonctionnement. Des efforts importants ont déjà été consentis et des processus de rationalisation des dépenses ont été entrepris dans le cadre des CREF, au sujet notamment des marchés publics les plus importants.

Intitulé du marché	Montant forfaitaire annuel du précédent marché (TTC)	Montant forfaitaire annuel du nouveau marché (TTC)	Economie par rapport à l'ancien marché en %	Économie en €
2026-004 Nettoyage	2 462 652,49 €	2 421 447,74 €	-2%	- 41 204,75 €

2026-015 Gardiennage SSI	3 391 773,00 €	2 979 707,04 €	-12%	- 412 065,96 €

De même, au sujet de la consommation des fluides :

	2024	2026-2027 (MWh)	Economie par rapport à l'ancien marché en %
Gaz	110,49 €*	88,83 €	-20%
Electricité	225 €	173,67 €	-23%

Mais l'Université Paris Nanterre doit faire face à des besoins nouveaux et des contraintes nouvelles. Aussi, la trajectoire de l'enveloppe de fonctionnement est la suivante (en AE et en CP) :

Enveloppe de fonctionnement (en euros)	Réalisé 2025	BI 2026	BR 2026	BI 2027 Première évaluation
Autorisations d'engagement (AE)	30 708 303	31 986 660	38 539 716*	32 000 000
Crédits de paiement (CP)	27 694 625	30 067 460	31 800 830	31 000 000

* comprend les AE des marchés de nettoyage d'une part, de sécurité humaine et de sécurité incendie d'autre part (engagement en AE des tranches forfaitaires prises pour 24 mois)

D'ores et déjà pour 2027, sont évaluées les dépenses "socle" suivantes, incompressibles et nécessaires à la conduite des missions de l'université, qui ont, en principe, vocation à être financées exclusivement par la ressource publique qu'est la SCSP. En pratique, elles sont aujourd'hui financées pour partie par les ressources propres.

L'autorisation de dépense en fonctionnement sera donc conditionnée par le montant de la SCSP qui figurera dans le COMP.

Le tableau suivant présente, par grandes missions, une première évaluation de ces dépenses "socle" devant être financées sur SCSP et ajustées dans le cadre du budget initial de l'année 2027 :

Dépenses de fonctionnement "socle" sur financement SCSP	Réalisé 2025 - Dotation de fonctionnement	2026 - Dotation de fonctionnement	2027 - Fonctionnement (première évaluation)	2027 - Fonctionnement (part du total)
01 - FORMATION	2 900 000	2 670 000	2 650 000	5,70%
02 - RECHERCHE	2 153 953	2 077 956	2 080 000	8,85%

03 - IMMOBILIER - LOGISTIQUE	14 169 842	13 890 000	13 829 000	56,76%
04 - NUMERIQUE	1 501 000	1 201 000	1 083 000	8,55%
05 - VIE ETUDIANTE	768 000	831 456	830 000	3,74%
06 - DOCUMENTATION	2 400 000	2 230 000	2 180 000	9,15%
07 - INTERNATIONAL	150 000	153 220	160 000	0,70%
08 - PILOTAGE - ADMINISTRATION	1 580 000	1 541 539	1 500 000	6,55%
TOTAL DEPENSES FONCTIONNEMENT SUR FINANCEMENT SCSP	**24 118 795**	**24 595 171**	**24 312 000**	**100,00%**

Si la limitation des dépenses de fonctionnement doit être poursuivie (le dispositif des lettres-plafonds sera reconduit en 2027 tout comme sera reconduit l'examen approfondi des marchés publics à fort enjeu financier), il conviendra toutefois d'être attentif aux besoins accrus en matière :

- d'informatique et, plus généralement, de numérique, particulièrement les besoins de sécurité informatique, la nécessité de mettre en oeuvre les priorités "P0" et "P1" du schéma directeur du numérique, dans un contexte inflationniste (renchérissement du coût des composants électroniques) ;
- de grand entretien et rénovation ("GER") des bâtiments des trois sites de l'université (indépendamment des besoins en investissement programmés par ailleurs).

Seront également préservés autant que possible les dotations de fonctionnement attribuées aux périmètres de la formation et de la recherche. Les échanges à venir avec les composantes et services permettront d'affiner et de prioriser l'expression de besoin en matière d'enveloppe de fonctionnement. De même, des budgets de fonctionnement financés sur ressources propres pourront bien entendu abonder cette enveloppe de fonctionnement "socle", budgets qui feront également l'objet de discussions pour prioriser et évaluer les besoins au plus juste.

Au sujet particulièrement des dotations au bénéfice des laboratoires et des centres de recherche, les critères d'attribution ne seront pas modifiés. Mais, sous réserve de la validation par la Commission de la recherche, des bonifications pourraient être attribuées pour favoriser la science ouverte à partir du référencement des travaux sur la base HAL. Des travaux pourront aussi être menés pour instaurer une progressivité du taux de prélèvement en fonction du montant du contrat de recherche.

Investissement

Pour permettre les conditions de retour à l'équilibre financier, des efforts importants ont été portés sur les dépenses d'investissement, en 2025 et en 2026.

Université Paris Nanterre

Dans ce contexte extrêmement contraint, est maintenue l'ambition de réaliser des investissements visant l'amélioration des conditions d'études et de qualité de vie au travail.

Une réflexion plus globale sur la trajectoire en investissement est également initiée dans le cadre du COMP, tout projet d'ampleur devant trouver désormais un financement ou un co-financement externe.

A ce stade donc, et en première approche, il est envisagé de définir une enveloppe de crédits en investissement à hauteur de 6 M€ ; enveloppe qu'il conviendra d'affiner à la lumière des priorités d'établissement et des échanges à venir avec les composantes, services et unités de recherche.

Pour rappel, la trajectoire d'investissement est actuellement la suivante :

Enveloppe d'investissement (en euros)	Réalisé 2025	BI 2026	BR 2026	BI 2027 Première évaluation
Autorisations d'engagement (AE)	5 533 063	7 965 443	7 170 058	6 000 000
Crédits de paiement (CP)	6 426 243	7 646 825	6 851 440	6 000 000

Université
Paris Nanterre

CONCLUSION

Le projet de budget initial 2027 constitue une étape décisive pour l'Université Paris Nanterre. Premier jalon du Plan de Retour à l'Équilibre Financier (PREF 2026-2031), il fixe une trajectoire tendue visant à restaurer la soutenabilité financière de l'établissement qui repose sur trois leviers principaux :

- La maîtrise des dépenses : l'effort sur la masse salariale, complété par la rationalisation des dépenses de fonctionnement ;
- Le développement des financements publics, avec la perspective du COMP, et des ressources propres ;
- Les chantiers sur les réformes organisationnelles de l'Université.

Une vigilance constante sera parallèlement portée sur la trésorerie pour éviter tout risque de défaut de paiement.

Bien que le contexte reste fortement contraint, l'Université Paris Nanterre garde, avec l'adoption du PREF, la possibilité d'orienter ses actions vers ces domaines prioritaires tout en préservant ses missions fondamentales - formation, recherche et vie étudiante - et les activités qui participent à l'identité de l'établissement (notamment les activités culturelles, documentaires, sportives et muséales). Le budget 2027 pose ainsi le cadre pour mener, par exemple, des actions, telles que le renforcement de la mission d'appui à la recherche et du pilotage de l'établissement ou le développement de la formation continue et de l'apprentissage.



Université Paris Nanterre

ANNEXE

Calendrier d'élaboration du budget initial 2027

Étape / Opération	Date / Période
Lancement de la procédure	mercredi 30 septembre 2026
Envoi des documents budgétaires aux composantes et services	mercredi 30 septembre 2026
Elaboration des projets de budget par les composantes et services	Du mercredi 30 septembre au vendredi 16 octobre 2026
Sollicitations techniques avec la DF	Du lundi 05 au vendredi 16 octobre 2026
Envoi des documents du débat d'orientation budgétaire (DOB) aux membres de la commission budgétaire	mercredi 30 septembre 2026
Envoi des documents du DOB aux membres du Conseil d'administration	lundi 05 octobre 2026
Commission budgétaire - présentation du débat d'orientation budgétaire	lundi 05 octobre 2026
Date limite de retour des projets de budget des composantes et services à la direction financière	vendredi 16 octobre 2026
Conseil d'administration - débat d'orientation budgétaire	lundi 19 octobre 2026
Consolidation, analyse et synthèse des projets de budget	Du lundi 19 au vendredi 30 octobre 2026
Pré-arbitrages	Du lundi 02 novembre au vendredi 06 novembre 2026
Préparation de la liasse budgétaire et de la note de l'ordonnateur	Du lundi 09 novembre au vendredi 20 novembre 2026
Envoi des documents aux membres de la commission budgétaire	lundi 23 novembre 2026
Commission budgétaire - projet de budget initial	lundi 30 novembre 2026
Envoi des documents réglementaires au rectorat et aux membres du Conseil d'administration	lundi 30 novembre 2026
Conseil d'administration - projet de budget initial	Lundi 14 décembre 2026
Installation du Budget Initial 2027 (ouverture des crédits)	lundi 11 janvier 2027