Lettre d'orientation budgétaire 2027

Sciences Po Grenoble – UGA

Introduction

La lettre d'orientation budgétaire constitue le premier acte du cycle budgétaire annuel. Elle ne se substitue pas au budget initial : elle fixe le cadre politique, financier et opérationnel dans lequel celui-ci sera préparé. Elle permet au Conseil d'administration de débattre des priorités d'allocation des moyens, des conditions de soutenabilité et des critères d'arbitrage qui guideront la construction du budget 2027.

Pour Sciences Po Grenoble - UGA, l'exercice 2027 revêt une importance particulière. Il correspond à une phase de mise en œuvre concrète du projet d'établissement 2025-2030, au déploiement de la réforme pédagogique du 1er cycle, au lancement opérationnel du schéma patrimonial et d'investissement, et à la consolidation des fonctions administratives nécessaires à la qualité du service rendu aux étudiantes et étudiants, aux personnels et aux partenaires.

La LOB 2027 doit ainsi traduire une orientation politique claire : faire du budget un levier de transformation maîtrisée. La solidité financière actuelle de Sciences Po Grenoble – UGA crée une responsabilité particulière : mobiliser les marges disponibles non pour financer du fonctionnement courant banalisé, mais pour soutenir les priorités stratégiques de l'établissement, améliorer les conditions d'études et de travail, accompagner la réforme pédagogique et engager les investissements nécessaires à l'avenir du site. Cette ambition doit toutefois s'inscrire dans une trajectoire soutenable, respectueuse du cadre fixé par l'UGA et des exigences formulées par les tutelles.

Les messages clés de la LOB 2027

Message	Traduction budgétaire
1. Sécuriser les missions cœur	Préserver la qualité de la formation, le soutien à la recherche, l'accompagnement étudiant et la continuité du service public.
2. Accompagner la réforme pédagogique	Assumer les besoins transitoires liés à la réforme du 1er cycle, sans transformer mécaniquement ces besoins temporaires en dépenses pérennes.
3. Engager la transformation patrimoniale	Mobiliser le fonds de roulement pour un PPI phasé, documenté, cofinancé et directement relié au projet d'établissement.
4. Préserver la soutenabilité financière	Distinguer récurrent et non récurrent, suivre la masse salariale, développer les ressources propres et maintenir un niveau de sécurité compatible avec les attentes des tutelles.

1. Un cadre général contraint, à inscrire dans les orientations de l'UGA

La préparation du budget 2027 s'inscrit dans un contexte durablement contraint pour les opérateurs publics : incertitudes sur l'évolution des ressources publiques, inflation résiduelle, vigilance sur les fluides, progression des charges et nécessité de maîtriser les dépenses pérennes. Dans ce contexte, la discipline budgétaire doit être conciliée avec la préservation des missions académiques et de la qualité du service rendu.

La LOB 2027 de l'UGA fixe un cadre commun applicable aux établissements-composantes. Sciences Po Grenoble - UGA doit y inscrire ses propres priorités, notamment autour de la réforme pédagogique, du plan pluriannuel d'investissement, des mutualisations utiles et d'une trajectoire financière soutenable.

Cadre UGA	Traduction proposée pour Sciences Po Grenoble - UGA
Nouvelle offre de formation	Faire de la réforme du 1er cycle le premier déterminant des moyens 2027 : ATER, heures d'enseignement, ingénierie pédagogique, scolarité et accompagnement étudiant.
Projet d'administration	Structurer les fonctions support, clarifier les interfaces, renforcer le pilotage et améliorer la qualité de service.
Mutualisations renforcées	Participer aux mutualisations lorsqu'elles apportent un gain de service, de compétence ou d'efficience, avec une gouvernance permettant de maîtriser les contributions.
Capacité à investir	Mobiliser le fonds de roulement pour un PPI phasé, documenté et cofinancé, en particulier sur le patrimoine et les conditions d'études et de travail.
Transformation écologique et numérique	Intégrer sobriété énergétique, confort d'été, adaptation climatique, achats durables, transformation numérique et occupation raisonnée des espaces.

2. Une situation financière solide, à orienter vers la transformation

Les données consolidées au compte financier 2025 font apparaître une situation financière favorable pour Sciences Po Grenoble - UGA. Cette situation constitue un atout important pour préparer les transformations à venir, mais elle ne doit pas conduire à banaliser la dépense. Elle impose au contraire de documenter l'usage des marges disponibles et de les affecter progressivement à des opérations structurantes.

La question centrale n'est donc pas de conserver un fonds de roulement élevé pour lui-même, mais de définir une trajectoire de mobilisation compatible avec le rythme des investissements, les risques identifiés et le maintien d'un niveau de sécurité adapté aux responsabilités de l'établissement.

Indicateur	Donnée CF 2025	Lecture pour la LOB 2027	Seuils de soutenabilité budgétaire (arrêté du 05 déc. 2024)
Résultat	+ 200 k€	Résultat positif permettant d'aborder 2027 sans logique de redressement.	
Fonds de roulement	434 jours	Marge stratégique importante, à affecter progressivement au PPI et aux transformations non récurrentes.	>15 j
Trésorerie	522 jours	Niveau de sécurité élevé, à mettre en perspective avec les décaissements d'investissement à venir.	> 30j
Charges de personnel / produits encaissables	77 %	Point de vigilance : les mesures pérennes d'emploi doivent être strictement priorisées et justifiées.	< 83%

4. Évolution des grands ratios financiers

La version soumise au Conseil d'administration intégrera un tableau de synthèse et, si possible, deux ou trois graphiques permettant de visualiser l'évolution des principaux ratios sur les trois ou quatre derniers exercices. Ces éléments faciliteront la lecture dynamique de la situation financière et éviteront une analyse limitée au seul compte financier 2025.

Données en k€	COFI 2024	COFI 2025	BR1 2026
Total charges	6 087	6 255	7 147
Total produits	6 663	6 456	6 939
Résultat	577	201	-208
CAF / IAF	671	381	-114
Fonds de roulement final	7 134	7 173	6 573
Trésorerie finale	8 743	8 634	7 588

Indicateur	COFI 2024	COFI 2025	BR1 2026	Seuil réglementaire
FDR en jours	449	434	346	**>15 jours**
Trésorerie en jours	551	522	399	**>30 jours**
Ratio RH avec Titre II	76%	77%		**<83 %**

Dépenses globalisées CP en k€	COFI 2024	COFI 2025	BR1 2026
Personnel	2 491	2 625	2 703
Fonctionnement	2 794	2 794	2 927
Investissement	271	459	433
Total globalisé CP	**5 556**	**5 878**	**6 063**

Recettes en k€	COFI 2024	COFI 2025	BR1 2026
Recettes globalisées	5 632	5 791	5 414
dont SCSP	1 915	1 951	2 160
dont recettes propres	3 476	3 653	3 081
Recettes fléchées	699	989	881
Total recettes	**6 331**	**6 780**	**6 295**

5. Doctrine budgétaire proposée pour 2027

La LOB 2027 repose sur une doctrine simple : construire un budget de transition et d'investissement, en distinguant clairement trois catégories de dépenses : fonctionnement courant, mesures nouvelles pérennes et dépenses non récurrentes de transformation.

Principe	Contenu proposé	Conséquence pour le BI 2027
Protéger les missions cœur	Préserver la qualité de la formation, le soutien à la recherche, l'accompagnement étudiant et la continuité de service.	Les économies ou redéploiements ne doivent pas fragiliser la réforme pédagogique, l'encadrement étudiant ou les activités de recherche.
Financer la transformation	Mobiliser une partie du fonds de roulement pour le PPI, l'adaptation des espaces, la transformation pédagogique et l'outillage de pilotage.	Un résultat prévisionnel déficitaire peut être assumé s'il correspond à des dépenses non récurrentes, fléchées et suivies.
Maîtriser les dépenses pérennes	Limiter les créations ou rehaussements durables aux fonctions indispensables à la soutenabilité des missions.	Chaque mesure RH doit préciser besoin, coût complet, financement, durée, impact attendu et effet en année pleine.
Développer les ressources propres	Consolider formation continue, conventions, projets, cofinancements et subventions d'investissement.	Les recettes nouvelles doivent être intégrées avec prudence en distinguant le sécurisé, le probable et l'hypothétique.
Mutualiser avec discernement	Rechercher les mutualisations utiles avec l'UGA sans perdre en lisibilité ni en proximité de service.	Les contributions aux services partagés doivent être suivies, évaluées et arbitrées en fonction du service rendu.

6. Priorités budgétaires 2027

6.1 Réussir la réforme pédagogique du 1er cycle

- Financer les besoins transitoires d'enseignement : ATER, vacations, heures complémentaires et accompagnement de la nouvelle maquette.
- Soutenir l'ingénierie pédagogique : conception des parcours, modalités d'évaluation, outils numériques, coordination avec la cellule EAD et les équipes de formation.
- Renforcer ponctuellement la scolarité et l'appui administratif pendant la période de bascule.
- Maintenir l'articulation formation-recherche, l'ouverture internationale et la qualité de l'accompagnement étudiant.
- Construire un suivi de soutenabilité : volumes horaires, taux d'encadrement, coût par parcours, charges administratives induites.

Le budget 2027 peut assumer des dépenses temporaires significatives liées à la réforme, mais doit éviter de transformer automatiquement les besoins de transition en dépenses pérennes. Cette trajectoire doit également s'appuyer sur la mobilisation de financements externes déjà obtenus, notamment dans le cadre des appels à projets IdEx Formation, qui représentent pour l'établissement un soutien de l'ordre de **450k€** et permettent d'accompagner les transformations pédagogiques engagées sans en faire porter l'intégralité du coût sur les seules ressources propres de l'établissement.

6.2 Engager le PPI et la trajectoire patrimoniale

Le plan pluriannuel d'investissement (PPI) constitue le second pilier de la LOB 2027. Il ne s'agit pas d'un **programme immobilier isolé, mais d'un investissement directement lié au projet d'établissement : accueil,** pédagogie, qualité de vie, adaptation climatique, sécurité, accessibilité et usage collectif des espaces.

L'accessibilité et l'inclusion guideront la conception des travaux, afin que chacun puisse accéder aux espaces et les utiliser dans de bonnes conditions

Axe patrimonial	Finalité	Traduction budgétaire 2027
Accueil	Améliorer la lisibilité et la qualité du premier contact avec l'établissement.	Finalisation de l'opération et crédits de travaux/mobilier selon le calendrier retenu.
Aile centrale	Adapter les espaces aux nouveaux usages pédagogiques et administratifs.	Études, programmation, assistance à maîtrise d'ouvrage et premières décisions de phasage.
Amphi B et salles	Renforcer la modularité pédagogique et les conditions d'enseignement.	Études de faisabilité, scénarios techniques et chiffrage.
Cafétéria et espaces communs	Améliorer les conditions de vie étudiante et de travail.	Programmation fonctionnelle et arbitrages d'investissement.
Confort d'été / transition écologique	Réduire les vulnérabilités climatiques et les coûts de fonctionnement futurs.	Diagnostics, études bioclimatiques et priorisation des interventions.

L'enveloppe de référence évoquée dans les travaux préparatoires est de l'ordre de 4,2 M€ sur la période 2026-2030. Ce montant devra être actualisé, ventilé par opération et articulé avec les cofinancements recherchés. Une version de travail du PPI est annexée à la LOB, sans valoir approbation définitive du programme d'investissement.

6.3 Consolider les fonctions support et la politique d'emplois

- Pilotage, contrôle de gestion et données : consolider la capacité d'analyse, de suivi des indicateurs et de dialogue avec l'UGA et les tutelles.
- Patrimoine, prévention et sécurité : sécuriser DUERP, RSST, plans de prévention, ERP, accessibilité, incendie et analyses de risques travaux.
- Entretien et accueil : stabiliser l'organisation internalisée et articuler qualité de service, conditions de travail et soutenabilité RH.
- Formation continue : accompagner la montée en charge de la FTLV et la structuration de ressources propres.

Pour les enseignants-chercheurs, l'établissement pourra se fixer une cible progressive de couverture de la composante individuelle du RIPEC (C3) à hauteur de 60 % des effectifs, sous réserve de la soutenabilité financière et du respect des lignes directrices de gestion. Cette cible constituerait une ambition locale supérieure à l'objectif national de 45 % d'ici 2027, et devra être articulée avec les enveloppes disponibles, les critères d'attribution et l'équité entre les missions reconnues.

6.4 Soutenir recherche, international, vie étudiante et responsabilité sociale

- Recherche : consolider les moyens permettant le pilotage scientifique, le soutien aux projets et la visibilité des activités de recherche.
- International : accompagner la nouvelle place de la mobilité dans le parcours de formation et sécuriser les partenariats stratégiques.
- Mobilité internationale : maintenir le soutien de l'établissement sur ressources propres, notamment par des bourses de mobilité internationale complétant les financements régionaux BRMIE lorsque ceux-ci ne suffisent pas à couvrir les besoins.
- Vie étudiante : maintenir un effort sur les conditions d'études, les espaces collectifs, l'accompagnement social et la qualité du quotidien étudiant, en préparant et en travaillant d'ici 2028 les enjeux clés d'équité liés aux frais de concours et aux droits de scolarité.
- Responsabilité sociale et environnementale : intégrer transition écologique, qualité de vie au travail, égalité, prévention des risques et sobriété dans les arbitrages.

6.5 Mutualisations et inscription dans le site UGA

- Direction du numérique (DNUM) : accompagner la création de l'unité de service partagée et suivre les effets pour les agents, les services et les usagers.
- Achats/marchés : expertiser la mutualisation possible avec l'UGA, notamment pour sécuriser les procédures liées au PPI.
- RePSO@UGA : analyser l'intérêt d'une adhésion au regard des besoins de soutien aux projets et de la capacité de contribution de l'établissement.

7. Trajectoire financière et règles de cadrage du BI 2027

La préparation du budget initial (BI) 2027 devra être structurée autour de règles simples, afin de préserver la lisibilité des arbitrages et d'éviter la confusion entre dépenses courantes, dépenses de transformation et mesures pérennes.

Règle de cadrage	Application proposée
Distinguer récurrent et non récurrent	Identifier séparément les mesures pérennes de masse salariale, les renforts transitoires, les dépenses d'étude, les travaux et les dépenses de projet.
Assumer un déficit de transformation si nécessaire	Un BI déficitaire peut être soutenable s'il finance des dépenses non récurrentes inscrites dans le PPI ou dans la réforme pédagogique, avec un suivi pluriannuel.
Préserver un niveau de FDR cohérent	Définir une trajectoire cible tenant compte des décaissements programmés et des risques, sans conserver un niveau disproportionné non affecté.
Suivre la masse salariale	Documenter l'impact en année pleine des créations, rehaussements, ATER et renforts ; vérifier la compatibilité avec le ratio charges de personnel / produits encaissables.
Actualiser les charges contraintes	Cadrer de manière prudente fluides, maintenance, contrats, systèmes d'information, assurances, prestations et inflation.
Développer les recettes	Intégrer formation continue, conventions, projets, appels à projets, cofinancements patrimoniaux et subventions d'investissement avec un degré de prudence explicite.

8. Consignes pour les remontées des propositions

Dans le cadre de la préparation du budget initial 2027, les propositions budgétaires transmises par les directions, services et responsables de projets devront permettre d'apprécier à la fois leur contribution aux priorités de l'établissement et leur soutenabilité financière. Les demandes budgétaires devront être présentées de manière homogène, en précisant leur objectif, leur lien avec les priorités de la LOB, leur coût, leur caractère ponctuel ou pérenne, leurs modalités de financement et leurs principales conditions de mise en œuvre.

Une attention particulière sera portée aux mesures ayant un effet pérenne sur la masse salariale, aux dépenses liées à la réforme pédagogique, aux opérations inscrites au PPI et aux contributions aux dispositifs mutualisés. Les recettes nouvelles devront être présentées en distinguant les recettes sécurisées, les recettes probables et les hypothèses de développement.

Cette méthode vise à garantir que les arbitrages budgétaires 2027 soient rendus sur une base comparable, documentée et soutenable, en cohérence avec le projet d'établissement et avec les exigences de suivi formulées par les tutelles.

Conclusion

La LOB 2027 doit permettre à Sciences Po Grenoble - UGA d'assumer une trajectoire de transformation maîtrisée. Elle doit dire clairement ce que l'établissement protège, ce qu'il transforme, ce qu'il investit et les conditions financières qu'il se donne pour rester soutenable.

La solidité financière actuelle constitue un levier d'action ; elle doit être mobilisée avec méthode, transparence et suivi pluriannuel au service du projet d'établissement. La version soumise au Conseil d'administration devra donc consolider la trajectoire financière, préciser la programmation du PPI, documenter les mesures RH, expliciter les risques et intégrer les contributions issues du séminaire du 11 septembre.

Glossaire des principaux acronymes

Acronyme	Développé	Acronyme	Développé
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche	**ERP**	Etablissement recevant du public
BI	Budget initial	**FDR**	Fonds de roulement
BRMIE	Bourse régionale de mobilité internationale étudiante	**FTLV**	Formation tout au long de la vie
CA	Conseil d'administration	**LOB**	Lettre d'orientation budgétaire
CAF	Capacité d'autofinancement	**PPI**	Plan pluriannuel d'investissement
CF	Compte financier	**RIPEC**	Régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs
CPCA	Commission préparatoire au Conseil d'administration	**RIPEC C3**	Composante individuelle du RIPEC
DAF	Direction des affaires financières	**RH**	Ressources humaines
DGS	Direction générale des services / directeur ou directrice général(e) des services	**RPS**	Risques psychosociaux
DNUM	Direction du numérique	**RSST**	Registre santé et sécurité au travail
DUERP	Document unique d'évaluation des risques professionnels	**SCSP**	Subvention pour charges de service public
EAD	Enseignement à distance	**UGA**	Université Grenoble Alpes
EC	Enseignant-chercheur		