

DELIBERATION

du conseil d'administration de l'Université du Mans

Séance du 3 juillet 2025

I. DELIBERATIONS, INFORMATIONS ET DEBAT D'ORIENTATION GENERAL

2.1.1 – Conditions de retour à l'équilibre

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,

- VU *le code de l'éducation et notamment ses articles L. 712-3, R719-51 et suivants, et R719-109 ;*
- VU *le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique et notamment ses articles 175, 176 et 177 ;*
- VU *le décret n°2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) ;*
- VU *l'arrêté du 7 août 2015 modifié relatif aux règles budgétaires des organismes ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-07-03-055, réuni en séance le 3 juillet 2025, et approuvant le budget principal du budget rectificatif n°1 ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-07-03-056, réuni en séance le 3 juillet 2025, et approuvant le budget annexe du budget rectificatif n°1 ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-07-03-056, réuni en séance le 3 juillet 2025, et approuvant le budget de l'université du budget rectificatif n°1 ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-03-06-014, réuni en séance le 6 mars 2025, et approuvant le compte financier 2024 pour le budget principal ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-03-06-015, réuni en séance le 6 mars 2025, et approuvant le compte financier 2024 pour le budget annexe ;*
- VU *la délibération du conseil d'administration n° 2025-03-06-016, réuni en séance le 6 mars 2025, et approuvant le compte financier 2024 pour le budget de l'université ;*
- VU *l'avis favorable de Madame la Rectrice de la Région Académique Pays de la Loire, Rectrice de l'Académie de Nantes, en date du 2 juillet 2025 ;*
- VU *les statuts de l'Université du Mans approuvés par le conseil d'administration réuni en séance le 12 octobre 2017.*

APRES EN AVOIR DELIBERE,

- **Approuve avec 4 abstentions, 21 voix pour et 3 voix contre, les conditions de retour à l'équilibre arrêtées par le document annexé à la présente.**

Nombre de membres en exercice lors de cette séance : 36

Les dispositions prévues à l'article R.719-61 du code de l'éducation et les critères fixés par le décret n°2024-1108 du 2 décembre 2024 prévoient la mise en œuvre de Conditions de Retour à l'Équilibre (ci-après désignées CRE) dans le cas où l'un des trois indicateurs de soutenabilité n'est pas respecté lors de l'adoption du compte financier. L'université du Mans, lors de l'approbation de son compte financier le 6 mars 2025, présente les indicateurs de soutenabilité suivants :

- a. 29,3 jours de trésorerie au 31/12/2024 alors que le nombre de jours doit être supérieur à 30,
- b. 23,7 jours de fond de roulement au 31/12/2024 alors que le nombre de jours de fonds de roulement doit être supérieur à 15 jours,
- c. 85,6% de charges de personnels au 31/12/2024 alors que les charges de personnel doivent représenter moins de 83 % des produits encaissables.

Deux des indicateurs de soutenabilité financière étant constatés non respectés, il est ainsi obligatoire pour l'établissement de poser les CRE pour l'exercice 2025.

Le document annexé à la présente délibération détaille ainsi les mesures que l'université du Mans est en capacité de déployer pour infléchir la trajectoire budgétaire d'ici la fin de l'exercice 2025 :

- 1) Les mesures endogènes, portées par l'établissement :
 - 300K€ d'économies sur la masse salariale,
 - 60K€ d'économie sur les frais de restauration non financés,
 - 60 K€ d'économies sur les frais de déplacements non financés.
- 2) Les mesures exogènes :
 - Evolution constatée de la SCSP,
 - Evolution des droits d'inscription,
 - Evolutions de certaines recettes,
 - Evolutions sur les Opérations Pluriannuelles.

Ces mesures permettent de diminuer le déficit de l'établissement de près d'un million d'euros.

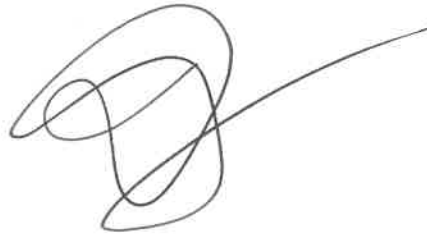
Face à la grandeur des écarts entre la situation initiale et les objectifs de soutenabilité, le présent document présentera également l'organisation que compte mettre en œuvre l'établissement pour s'engager dès à présent dans une programmation pluriannuelle d'actions qui seront formalisées et chiffrées dans un Plan de Rétablissement de l'Équilibre Financier (PREF) qui s'étalera à 2025 à 2028.

Par le biais des mesures immédiates du CRE et des actions planifiées du PREF, l'université du Mans entend retrouver les marges de manœuvre suffisantes pour relancer sa dynamique de développement d'une recherche d'excellence et d'une offre de formation soutenable au profit des enjeux de son territoire.

Les mesures arrêtées dans le document joint à la présente, fixant les CRE, se traduisent dans le budget rectificatif n°1, proposé à l'approbation des membres du conseil lors de la séance du 3 juillet 2025.

Nombre de membres en exercice lors de cette séance : 36

Le Mans, le 18 juillet 2025
La présidente de l'université du Mans

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Delphine LETORT

Nombre de membres en exercice lors de cette séance : 36

Conditions de Retour à l'Équilibre financier

Le Mans Université
Version 2 - Juin 2025



Le Mans
Université

Table des matières

Introduction.....	3
1. Situation initiale – un budget 2025 difficilement soutenable.....	4
1.1 Un budget initial 2025 construit dans des conditions déjà fortement dégradées	4
1.2 Une trajectoire pluriannuelle déjà très dégradée (2020–2025)	10
1.3 Construction d'un Budget Rectificatif de compromis	11
2. Effets attendus des mesures déjà déployées	12
2.1 Mesures portées par Le Mans Université dans les campagnes d'emploi 2024-2025	12
2.2 Autre source d'économies mesurables.....	12
3. Orientations stratégiques et gisements d'économies	13
3.1 Des actions à effets immédiats	13
3.1.1 Économies de masse salariale :	13
3.1.2 Développer une gestion responsable des déplacements et missions :.....	14
3.1.3 Diminuer les dépenses liées aux frais de restauration (restaurants, achats en supermarchés, prestations de traiteurs).....	15
3.1.4 Ressourcement du budget de fonctionnement des composantes et services.....	15
3.2 Des actions à plus longs termes.....	17
3.2.1 Rationalisation de l'offre de formation et des activités pédagogiques	17
3.2.2 Maîtrise et efficacité de la masse salariale.....	18
3.2.3 Optimisation de l'utilisation des locaux et sobriété énergétique.....	20
3.2.4 Maîtrise des achats, externalisations et abonnements.....	21
3.2.5 Voies de financement et leviers stratégiques supplémentaires	22
4. Méthode de travail et de suivi – vers l'élaboration d'un PREF 2025-2028	23
4.1 Concertation de l'ensemble des structures pour consolider un plan d'actions pérennes.	23
4.2 Élaborer un plan d'actions pluriannuelles.....	24
4.3 Organiser le suivi des actions et en mesurer les effets	24
4.4 Indicateurs et jalons.....	27
4.5 Calendrier d'élaboration du PREF	29



Introduction

Les dispositions prévues à l'article R.719-61 du code de l'éducation et des critères fixés par le décret du 2 décembre 2024 prévoient la mise en œuvre de Conditions de Retour à l'Équilibre financier (CRE) dans le cas où un des trois indicateurs de soutenabilité n'est pas respecté lors de l'adoption du compte financier. Le Mans Université, lors de l'approbation de son compte financier le 6 mars 2025, présente les indicateurs de soutenabilité suivants :

- a. **29,3** jours de trésorerie au 31/12/2024 alors que le nombre de jours doit être supérieur à 30
- b. **23,7** jours de fond de roulement au 31/12/2024 alors que le nombre de jours de fonds de roulement doit être supérieur à 15 jours
- c. **85,6%** de charges de personnels au 31/12/2024 alors que les charges de personnel doivent représenter moins de 83 % des produits encaissables.

Deux des indicateurs de soutenabilité financière étant constatés non respectés, il est ainsi obligatoire pour Le Mans Université de poser les Conditions de Retour à l'Équilibre pour l'exercice 2025.

Le présent document détaillera ainsi les mesures que Le Mans Université est en capacité de déployer pour infléchir la trajectoire budgétaire d'ici la fin de l'exercice 2025. Face à la grandeur des écarts entre la situation initiale et les objectifs de soutenabilité, le présent document présentera également l'organisation que compte mettre en œuvre Le Mans Université pour s'engager dès à présent dans une programmation pluriannuelle d'actions qui seront formalisées et chiffrées dans un Plan de Rétablissement de l'Équilibre Financier (PREF) qui s'étalera à 2025 à 2028.

Par l'addition des mesures immédiates du CRE et des actions planifiées du PREF, Le Mans Université entend retrouver les marges de manœuvre suffisantes pour relancer sa dynamique de développement d'une recherche d'excellence et d'une offre de formation soutenable au profit des enjeux de son territoire.



1. Situation initiale – un budget 2025 difficilement soutenable

1.1 Un budget initial 2025 construit dans des conditions déjà fortement dégradées

La construction du budget initial 2025 a été réalisée dans un contexte déjà marqué par une contrainte budgétaire très forte. La première synthèse budgétaire consolidée transmise à la présidence le 5 décembre 2024 faisait apparaître un déficit prévisionnel de 8,8 millions d'euros, principalement en raison de charges de personnel élevées et d'une baisse attendue de certaines recettes récurrentes. *(Source : Note DGS à la présidence, 18 décembre 2024)*

À la suite d'une commande du président sortant le 11 décembre 2024, des propositions d'économie ont été formulées par les services DRH et DAF :

- Une réduction de 10 ETP BIATSS,
- La suppression de 12 postes d'ATER,
- Une campagne d'emploi "blanche" envisagée mais finalement écartée,
- Une baisse ciblée des crédits de fonctionnement des composantes et services centraux,
- Des reports d'opérations pluriannuelles,
- Et une réévaluation partielle de recettes estimatives.

Ces mesures n'ont toutefois pas été intégralement retenues lors de la réunion d'arbitrage du 16 décembre 2024. Certaines pistes d'économies (ex. : report de l'investissement CPER ALMAT ou suppression d'ouvertures de crédits aux composantes) ont été écartées par souci de préservation des activités d'enseignement et de recherche.

Au final, le budget présenté en décembre 2024 affichait encore un déficit de 7,35 M€, jugé "non soutenable" par la direction générale des services et par l'agent comptable, du fait d'un niveau de trésorerie estimé à seulement 7,5 M€ à fin 2024. La note du DGS du 18 décembre préconisait déjà un contact avec le ministère pour une aide exceptionnelle et la mise en chantier d'un PREF dès début 2025.

Ce contexte démontre que le déficit n'est pas le fruit d'un relâchement récent, mais résulte d'une trajectoire contrainte où les marges de manœuvre étaient déjà très réduites fin 2024.

→ **Phase suivante : Une révision du budget en février 2025 sous fortes recommandations externes**

Entre janvier et février 2025, ce projet budgétaire a fait l'objet d'une révision substantielle, sous la pression du rectorat et de la DGESIP, afin de présenter une version politiquement "stabilisée". Le budget présenté au CA du 27 février 2025 affichait alors un déficit patrimonial ramené à -2,3 M€, soit une amélioration apparente de près de 5 M€ par rapport à la version de décembre.

Selon la note de présentation de l'ordonnateur, cette amélioration reposait sur plusieurs leviers :

- **Réduction des ouvertures de crédits :**
 - -5 % sur le fonctionnement par rapport à la prévision d'exécution 2024,
 - Limitation stricte des dépenses d'investissement aux opérations fléchées ou cofinancées ;
- **Restrictions sévères sur l'emploi:**
 - Suppression ou gel de 28 supports en 2025/2026 (8 enseignants/chercheurs, 20 BIATSS),
 - Annulation quasi totale des publications de postes votées en décembre,
 - Interdiction de recruter des CTER hors supports déjà vacants ;
- **Pression sur la masse salariale**, dans un contexte où les mesures nationales (Revalorisations indiciaires, GVT) n'ont été que partiellement compensées par l'État.

À cela s'ajoutent des ajustements comptables et des renoncements opérationnels soulignés dans le **rapport de gestion de l'ordonnateur annexé au compte financier 2024**, qui révèle un solde budgétaire toujours déficitaire (-1,013 M€) malgré un effort de réduction des dépenses. La capacité d'autofinancement demeure insuffisante (CAF de 549 k€) pour couvrir les investissements non financés, entraînant un prélèvement de 2,846 M€ sur le fonds de roulement. Celui-ci tombe à 13,46 jours, en dessous du seuil critique de 15 jours, et la trésorerie à 29,3 jours (sous le seuil de 30 jours réglementaires). (*Source : Rapport de gestion de l'ordonnateur, CA du 6 mars 2025 – Compte financier 2024*)

Le budget adopté le 27 février 2025 traduit un effort manifeste de mise en conformité avec les attendus rectoraux. Cependant, cet ajustement s'est fait dans un contexte de contraintes structurelles fortes, sans évolution significative des ressources, et au prix d'une mobilisation quasi complète des marges de manœuvre internes.

L'amélioration du déficit repose donc sur des arbitrages fragiles, rendant nécessaire l'engagement d'un PREF pluriannuel pour redonner à l'université des perspectives de redressement durable.

(Sources : Note de présentation de l'ordonnateur au CA du 27 février 2025 – Direction des affaires financières, Le Mans Université ; Note du DGS du 18 décembre 2024 – Direction générale des services ; Rapport de gestion de l'ordonnateur au compte financier 2024, CA du 6 mars 2025)

→ Mesures déployées pour construire le BI 2025

Le cadrage rectoral, formalisé dans la lettre du 5 décembre 2024, amplifie l'effort interne à travers quatre décisions structurantes :

- Plafonnement des crédits ouverts aux composantes : alignement sur le réalisé 2022, soit une économie potentielle de 0,9 M€ en 2025.
- Compression des dépenses générales : abattement de 100 k€ sur le COMP et de 47 k€ sur les lignes CVEC, soit 147 k€ d'économies récurrentes.
- Décalage d'opérations pluriannuelles : report de 290 k€ (fonctionnement) et 254 k€ (personnel), pour une économie immédiate de 544 k€ en 2025, sans annulation de projet.
- Neutralisation transitoire de la recette COLOURS : décalage de l'encaissement de 854 k€ afin de sécuriser la trésorerie fin 2024 tout en préservant la soutenabilité du BI 2025.

Ces décisions représentent plus de 1,2 M€ d'allègement de charges nettes sur le couple 2024-2025 et instaurent une discipline budgétaire ex ante.

Les économies complémentaires de la section 3.3 seront actualisées dans la prochaine version du PREF. Même sans ces montants, la trajectoire engagée ramène le déficit prévisionnel du BI2025 de -8,8M€ (version 5décembre) à -7,35M€ (arbitrages 16décembre). L'établissement a par la suite dû procéder à des coupes budgétaires pour atterrir sur un BI présenté pour approbation au CA du 27 février 2025 présentant un déficit de 2,3 M€.



→ **Courrier de Madame la Rectrice préalable au vote du BI en CA**

Le 26 février 2025, la Rectrice de l'académie de Nantes, Katia Béguin, a adressé un courrier au président de l'université soulignant la gravité de la situation financière de l'établissement et formulant des exigences claires. Elle rappelait que, suite au report du vote du budget initial, l'université avait fonctionné en mode « services votés » pour les mois de janvier et février, et que le budget désormais présenté devait intégrer des conditions strictes de retour à l'équilibre.

Parmi les demandes formulées figuraient :

- Sur les dépenses de masse salariale : suspension de toute CDIisation avant le terme des 6 ans, ou toute nouvelle mesure à l'initiative de l'établissement ayant un impact sur la structure des emplois et/ou la masse salariale.
- Sur les dépenses de fonctionnement : un gel d'un montant minimum de 500 000€ sur les dépenses inscrites au budget initial
- Sur les dépenses d'investissement : un gel significatif des dépenses sur opérations pluriannuelles en vue de l'ouverture d'échanges avec nos partenaires.

Elle relevait également que, malgré les efforts consentis, **tous les indicateurs financiers montraient une nette dégradation** par rapport à l'atterrissage 2024, y compris sur les charges de personnel. Enfin, elle insistait sur la nécessité d'intégrer au budget une trajectoire crédible de redressement, sous peine d'enclenchement d'une procédure formelle de retour à l'équilibre prévue par le décret 2024-1108.

→ **Une gouvernance renouvelée face à un budget jugé non soutenable**

Le 10 avril 2025, une nouvelle équipe de gouvernance a été élue. Dès son installation, elle a dénoncé le caractère insincère du budget initial établi par la précédente gouvernance. Le Vice-Président du Conseil d'Administration a saisi officiellement les services de l'université, ainsi que le rectorat, pour demander un rétablissement sincère des comptes. Cette prise de position s'inscrit dans un contexte de vives tensions internes. Dès le 4 février 2025, une lettre ouverte signée par les directeurs et directrices de laboratoires, d'IUT, de composantes et de services, adressée à Madame la rectrice Katia Béguin, alertait sur l'impossibilité matérielle de faire fonctionner correctement les structures de

l'université avec le budget en vigueur. La restriction drastique des crédits de fonctionnement – réduits à seulement 400 k€ pour l'ensemble de l'université sur deux mois – compromettrait gravement les activités d'enseignement, de recherche, les missions pédagogiques et les engagements auprès de partenaires extérieurs. Des risques psychosociaux accrus, des retards dans les projets financés, et la perspective de démissions collectives avaient été évoqués.

Dans une note adressée à l'ensemble des parties prenantes (*Note du VP CA, avril 2025*), il est précisé que de nombreux écarts sont apparus entre les arbitrages annoncés oralement aux composantes et les données réellement inscrites dans SIFAC :

- des crédits de fonctionnement réduits à zéro sans justification,
- la non-intégration de charges pédagogiques obligatoires,
- un écart manifeste entre les annonces institutionnelles et la réalité budgétaire.

Le code de l'éducation (Articles R719-51 à R719-109-1), le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, le décret n°2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), précisent que : « *Le budget est réputé sincère lorsqu'il ne comporte pas de surestimation des ressources ni de sous-estimation des charges.* »

Le VP CA a demandé l'élaboration d'un document de référence, en lien avec les composantes, les services centraux, la DRH et l'agent comptable, afin de préparer un budget rectificatif fondé sur une vision sincère de la situation financière réelle. Il a également évoqué la possibilité de saisir l'Inspection Générale de l'Éducation, du Sport et de la Recherche (IGÉSR), via les voies hiérarchiques prévues, en cas de confirmation de dysfonctionnements graves dans la chaîne de commandement budgétaire antérieure. Conformément à l'article L719-9 du Code de l'éducation, la rectrice d'académie peut alerter le ministère chargé de l'enseignement supérieur sur toute difficulté grave de fonctionnement de l'établissement. Une telle alerte pourrait conduire à la saisine du ministère, seul habilité à déclencher une mission d'inspection.

Les premiers bilans remontés par les composantes et services ont confirmé ces constats. L'IUT de Laval alerte sur une situation de blocage : les lignes budgétaires en fonctionnement sont si restreintes qu'aucune commande de biens ou de services ne peut

être engagée sans dépassement. Le SUAPS, pour sa part, indique un reste à vivre de seulement 1 900 € en fonctionnement courant pour toute l'année 2025, ce qui met en péril les activités sportives obligatoires dans les maquettes pédagogiques. Le Service Commun de Documentation (SCD) indique que les arbitrages ont amputé brutalement les crédits alloués à la documentation électronique et aux abonnements papier, compromettant gravement l'accès aux ressources scientifiques pour les étudiants et les chercheurs dès la rentrée 2025. Les engagements pluriannuels et les contrats en cours ne pourront pas être honorés.

Les constats sont similaires à l'IUT du Mans, dont le besoin estimé de fonctionnement est de 710 000 €, alors que le crédit inscrit dans SIFAC ne s'élève qu'à 472 666 €, soit un écart de plus de 237 000 €, incluant 100 000 € de charges obligatoires non couvertes. LLSH signale également une sous-estimation importante : pour un besoin exprimé de 219 000 €, seuls 138 360 € ont été inscrits.

L'UFR DEG signale de son côté un besoin de fonctionnement de 236 405 €, alors que le budget notifié est de seulement 180 150 €, ce qui génère un écart de 56 255 € mettant en tension les dépenses pédagogiques et les services supports. La Maison des Langues affiche également un besoin évalué à 125 222 € pour assurer ses missions, contre un budget notifié de 86 171 €, laissant un manque de près de 40 000 €. Cette situation conduit les services et les composantes à redéfinir leurs priorités pour la prochaine rentrée universitaire. Des pistes d'économies sont à l'étude par le biais du recours à des modules numériques d'autoformation..

Ces documents confirment l'ampleur du décalage entre les besoins réels des structures et les inscriptions budgétaires, aggravant le climat de défiance et soulignant l'urgence d'un rétablissement sincère des comptes.

(Sources : Lettre ouverte des directeurs de laboratoires et composantes à la rectrice, 4 février 2025 ; Courrier de la rectrice Katia Béguin au président de l'université, 26 février 2025 ; IUT de Laval – Budget 2025 ; IUT du Mans – Budget 2025 ; LLSH – Recueil budgétaire 2025 ; DEG – Budget 2025 ; Maison des Langues – Budget 2025 ; Note budgétaire SUAPS au 04/11/2024 ; Note d'information SCD, 8 avril 2025 ; Note de présentation de l'ordonnateur au CA du 27 février 2025 – Direction des affaires financières, Le Mans Université ; Note du DGS du 18 décembre 2024 – Direction générale des services ; Rapport de gestion de l'ordonnateur au compte financier 2024, CA du 6 mars 2025 ; Note du VP CA relative à la sincérité budgétaire, avril 2025)



1.2 Une trajectoire pluriannuelle déjà très dégradée (2020–2025)

L'analyse de l'évolution des agrégats financiers sur six exercices (2020 à 2025) permet de constater une érosion continue de la soutenabilité budgétaire de l'établissement.

Indicateur (M€)	2020	2021	2022	2023	2024 (CF)	2025 (BI)	Évolution 2025/2024
Dépenses totales (CP)	90,3	94,8	102,8	111,8	113,1	113,9	+1 %
dont personnel	76,7	79,2	84,3	89,7	93,3	94,7	+2 %
dont fonctionnement	9,2	9,7	13,2	14,2	13,1	13,7	+5 %
Recettes encaissées	93,0	96,7	103,8	104,4	112,1	111,8	-0,3 %
Résultat comptable	+1,7	+0,8	-0,26	-4,6	-1,4	-2,3	–
CAF	3,5	3,2	1,8	-2,7	0,55	-0,24	–
Fonds de roulement (jours)	50 j	57 j	53 j	34 j	24 j	13 j	–
Trésorerie (jours)	64 j	68 j	63 j	33 j	29 j	22 j	–
Ratio Dizambourg (MS / recettes encaissables)	85 %	84 %	84 %	87 %	86 %	87 %	–

Cette tendance confirme que les difficultés rencontrées en 2024–2025 sont autant conjoncturelles que structurelles. Le PREF devra donc rompre avec cette trajectoire d'érosion continue des capacités d'investissement et de pilotage financier.

Ces constats sont corroborés par l'annexe budgétaire de l'exercice 2024, qui met en lumière une dégradation simultanée du résultat, de la capacité d'autofinancement et du fonds de roulement, en dépit des efforts continus de maîtrise des dépenses. (*Source : Annexe exercice 2024 – Compte financier, Le Mans Université*)

1.3 Construction d'un Budget Rectificatif de compromis

Dans la continuité de la reconstitution budgétaire entamée par l'équipe politique, une première version de Conditions de Retour à l'Equilibre financier et une première version de budget Rectificatif ont été transmis au rectorat afin de recueillir un avis en amont d'une présentation aux instances. L'absence d'alignement entre les économies projetées dans les CRE ainsi que l'insuffisance de redressement de la trajectoire financière ont contraints le rectorat à émettre un avis négatif, rappelant au passage les demandes d'engagements formulées au moment du passage en instances du Budget Initial en février 2025. L'établissement s'est immédiatement attaché à retravailler ses propositions d'économies, formulées dans les parties 2 et 3 du présent document. L'ensemble de ces pistes d'économies sont reportées en l'état dans le nouveau projet de BR adossé au CR.



2. Effets attendus des mesures déjà déployées

2.1 Mesures portées par Le Mans Université dans les campagnes d'emploi 2024-2025

Depuis la préparation de la campagne d'emploi 2024 – et plus encore depuis les arbitrages rendus en comité restreint le 16 décembre 2024 – l'établissement suit une trajectoire volontariste de maîtrise de la masse salariale. Cette stratégie poursuit deux objectifs:

1. Réduire le volume d'emplois budgétaires occupés sans compromettre la continuité des missions d'enseignement et de recherche ;
 2. Limiter les dépenses discrétionnaires qui grèvent la flexibilité budgétaire à moyen terme.
- Rationalisation des effectifs statutaires. Le non-remplacement systématique des postes vacants (retraites, mobilités sortantes, fins de contrats) ainsi que les mesures prévues au budget initial 2025 se traduisent par une baisse constatée sur les 4 premiers mois de l'année 2025 de 17 ETPT par rapport à l'exécution 2024. L'économie déjà réalisée est estimée à 400 k€.
 - Campagne d'emploi « mixte ». Contrairement à une campagne « blanche » (gel total), l'approche mixte autorise des recrutements ciblés indispensables à l'activité pédagogique ou à la recherche contractuelle. Seuls les besoins jugés « structurellement critiques » (plateformes technologiques, habilitations CNU) sont ouverts, garantissant que le gain financier n'érode pas le socle de compétences de l'université.

2.2 Autre source d'économies mesurables

- Non recrutement des deux chaires de Professeur Junior. Bien qu'ouverts par le MESR, ces postes n'ont pas été pourvus. La DRH estime l'économie potentielle à environ 220 k€ en année pleine, à confirmer lors du prochain reporting emploi.

À noter : les économies liées à l'optimisation des achats courants, à la sobriété numérique ou aux restrictions de déplacement sont envisagées .

3. Orientations stratégiques et gisements d'économies

Dans une logique de transparence, Le Mans Université sait que l'équilibre des trois indicateurs de soutenabilité ne pourra pas être rétabli dans la durée de l'exercice budgétaire 2025. L'établissement n'ignore donc pas ses obligations de poursuivre la démarche sur des actions à moyen et long termes au travers de l'élaboration d'un Plan de Retour à l'Équilibre Financier dont les premières pistes seront présentées en point 3.2. Toutefois l'établissement doit avant toutes choses déployer des actions à court terme pour amorcer un virage dans la trajectoire financière de l'établissement dont les effets attendus seront présentés en point 3.1.

3.1 Des actions à effets immédiats

Les actions envisagées pour donner un virage à la trajectoire financière et les effets attendus porteront sur la deuxième partie de l'exercice 2025 (dont la période de baisse d'activité estivale), ce qui pourrait en expliquer l'effet limitant. La liste des actions est présentée ci-après :

3.1.1 Économies de masse salariale :

La prévision du plafond global des emplois est diminuée de 6 ETPT par rapport à la prévision initiale.

Cette diminution résulte du départ en début d'année sans remplacement immédiat de 3 agents (1PR, 1MCF, 1IGR), la non publication d'un emploi initialement prévu (1IGE) ainsi que la diminution des effectifs décidée depuis le début de l'année correspondant à 2 ETPT en 2025 (15 postes BIATSS non remplacés : 6 cat. A - 3 cat. B – 6 cat. C).

Ces efforts viennent s'ajouter à ceux prévus dès le budget initial 2025. La réduction de 6 ETPT se traduit par une diminution des dépenses de masse salariale de 300k€ dont 250k€ liés aux départs d'enseignants chercheurs et BIATPSS non remplacés et 50k€ au non

recrutements prévus en lien avec le contrat d'objectifs, de moyens et de performances (COMPF).

3.1.2 Développer une gestion responsable des déplacements et missions :

- Le recours à la visioconférence deviendra systématique pour les comités, jurys de soutenance, réunions inter-sites et formations internes, dès lors qu'ils entraînent des déplacements supérieurs à 4 heures. Cela permettra de réduire à la fois les frais de transport, de restauration et d'hébergement
- Les réunions entre les campus du Mans et de Laval devront être regroupées dans le temps afin de limiter les allers-retours. Un agenda partagé permettra de rationaliser les convocations. En parallèle, des solutions de téléprésence pourront être proposées dans les salles équipées.
- Un pilotage centralisé des missions internationales sera instauré, avec validation préalable des retombées attendues (signature de convention, publications, partenariats). Les mobilités financées sur budget propre seront restreintes aux actions à fort retour académique ou institutionnel.

Économies envisagées :

	Déplacements
Dépenses 2024	1 091 657€ (755K€ au prestataire + 337K€ en état de frais)
Déplacements non financés (46%)	502 162€
Economies à réaliser (abaissement de 12% du non financé)	60 259 €
Economies à réaliser (abaissement de 20% du non financé)	100 432€
Economies à réaliser (abaissement de 30% du non financé)	150 648€

3.1.3 Diminuer les dépenses liées aux frais de restauration (restaurants, achats en supermarchés, prestations de traiteurs).

Pour cela, le recours aux prestations de restauration sera limité aux situations exceptionnelles dont le retour sur investissement peut être envisageable (développement de nouveaux partenariats, relations publiques,). Toutes les prestations à destination uniquement des personnels de l'établissement seront strictement encadrées.

Économies envisagées

	Traiteurs	Restaurant	Alimentaire	Total
Dépenses 2024	168 820€	76 872€	45 868€	
Dont financé	81 887€	41 826€	12 081€	
Economies à réaliser (abaissement de 40% du non financé)	34 773€	14 018€	13 515 €	62 306€
Economies à réaliser (abaissement de 50% du non financé)	40 943€	17 522€	16 893€	75 358€
Economies à réaliser (abaissement de 60% du non financé)	49 132€	21 027€	20 271€	90 430€

3.1.4 Ressourcement du budget de fonctionnement des composantes et services

L'ensemble des économies réalisées ainsi que les nouvelles recettes permettent à Le Mans Université de redéployer des crédits de fonctionnement vers les composantes et services à hauteur de 400 000€ pour répondre à leurs obligations de services. Ces redéploiements concernent particulièrement les composantes ayant une forte volumétrie de Travaux Pratiques ainsi que des contraintes de fonctionnement fortes (dépenses de fluides, dépenses de logiciels, abonnements, ...). Pour rappel, les demandes exprimées par les composantes et services sont détaillées page 9 du présent document. Ces réattributions permettent de remettre le budget de Le Mans Université sur les rails d'un budget soutenable pour le fonctionnement de l'établissement. A titre d'exemple, l'équipe de direction de l'IUT de Laval détaille ses besoins dans un projet de courrier déposé en annexe.

Récapitulatif des économies et recettes sur l'exercice 2025 permettant d'amorcer le virage de trajectoire budgétaire

	Économies / réaffectations	Recettes
Recettes identifiées		
Économies sur la masse salariale	-300 000€	
Évolution constatée sur la SCSP		+ 461 097 €
Évolution des droits d'inscription		+ 30 000 €
Évolution recettes récurrentes		+ 469 060 €
Opérations Pluriannuelles	- 237 850 €	+ 298 266 €
TechnoCampus (TCAM)		- 160 899 €
Nouvelles mesures à engager		
Économies sur les frais de restauration (réduction de 40% du non financé)	- 62 306 €	
Économies sur les frais de déplacement (réduction de 12% des missions non financées)	- 60 259 €	
Réaffectation des crédits alloués par la SCSP au fonctionnement et des investissements des composantes et services pour répondre aux dépenses obligatoire	+ 725 794 €	
Total impact budgétaire du budget rectificatif	+ 65 379 €	+ 1 097 524 €
En conclusions, le solde budgétaire s'améliore légèrement de 1 032 144 € (- 1 041 762€ au lieu - 2 073 906€)		



3.2 Des actions à plus longs termes

3.2.1 Rationalisation de l'offre de formation et des activités pédagogiques

a) Mise en place d'un diagnostic pédagogique

Il s'agit de mesurer, de façon systématique :

- Mettre en adéquation les formations avec le cadrage des formations en termes d'heures de formation (volume horaire étudiants): 1500h pour les licences ; 500 à 550 h pour les licences professionnelles. Le nombre d'heures des formations sera harmonisé à 1500h maximum pour toutes les licences dès la rentrée 2025. Une réflexion parallèle est développée sur l'efficacité des formations proposées par l'université. Un indicateur pourra être construit à partir de plusieurs données disponibles : les effectifs d'étudiants, le taux de remplissage de la formation, les volumes horaires consommés (en équivalent TD), le taux de réussite et de diplomation, le taux d'insertion professionnelle. Les formations à faible effectif pourront être réinterrogées, en vue d'une fermeture ou d'une réorientation thématique. Si certaines de ces formations sont jugées stratégiques, elles pourront être regroupées avec d'autres parcours ou transformées en Diplômes d'Université (DU) à condition qu'ils soient autofinancés et en arbitrant sur les heures complémentaires induites.
- Les mutualisations sont encouragées au sein des composantes et inter-composantes dans la mesure où elles peuvent alléger la charge pédagogique en restant vigilant par rapport à la charge de travail des gestionnaires de formation.

b) Mutualisation de l'offre en présentiel et en ligne

Les enseignements transversaux communs (langues non spécialistes, expression, compétences numériques ou méthodologiques) peuvent associer des modalités hybrides, sous forme distancielle et présentielle. Cela permettra une économie d'heures d'enseignement et de vacataires, tout en maintenant la qualité pédagogique. Les plateformes d'apprentissage existantes (Moodle) devront être pleinement mobilisées, et des ressources pédagogiques internes mutualisées à l'échelle des composantes.



3.2.2 Maîtrise et efficience de la masse salariale

a) Pilotage strict des recrutements

L'université mettra en place une gouvernance renforcée des recrutements, notamment en gelant temporairement la création de nouveaux postes. Les départs à la retraite feront l'objet d'un examen attentif : chaque poste libéré devra faire l'objet d'une analyse coût-bénéfice avant tout remplacement. Cette mesure vise à limiter la progression de la masse salariale sans affecter les fonctions stratégiques (enseignement en tension, gestion budgétaire, pilotage académique). La prochaine campagne d'emplois traduira ces orientations au niveau des publications de postes et de perspectives d'évolution de la masse salariale.

b) Optimisation des emplois par requalification

Une cartographie des compétences internes sera menée afin d'identifier les possibilités de redéploiement de personnel sur des missions prioritaires (accompagnement des enseignants-chercheurs, projets européens, transition numérique). Cette politique réduit le besoin de recrutements externes tout en valorisant les compétences internes.

c) Encadrement renforcé des vacataires et contractuels

La création d'un outil de suivi transversal des heures de vacation par composante permettra d'anticiper les besoins réels et d'éviter les dépassements. Un objectif chiffré de réduction pourra être fixé, à travers une mutualisation accrue des enseignements, une meilleure planification des services d'enseignement, et une priorisation des heures statutaires. Cela représentera une économie substantielle sur les lignes budgétaires dédiées aux charges d'enseignement temporaires.

d) Mutualisation des fonctions supports

Une réflexion autour de la mutualisation des fonctions (scolarité, ressources humaines, achats, logistique, ...) sera initiée avec la concertation des composantes et services. Des expérimentations ciblées permettront d'en mesurer l'impact sans désorganiser les équipes. La mutualisation vise à éviter les doublons, réduire les effectifs, et améliorer l'efficience des processus.



e) Numérisation des processus internes

La transformation numérique des procédures internes permettra à terme de réduire les tâches manuelles, limiter les erreurs et optimiser le temps de travail administratif. Cette dématérialisation, déjà amorcée dans certains services, devra être étendue à toutes les unités, avec un appui de la DNum. Elle contribue indirectement à une économie RH en libérant du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée.

f) Simplification des processus décisionnels et de gouvernance interne

L'université gagnerait en efficacité en réduisant le nombre de commissions et de groupes de travail non statutaires, dont l'inflation a généré une fragmentation des décisions et une dilution des responsabilités. Une cartographie précise des structures existantes permettra d'identifier les instances à fort impact et celles dont la plus-value est faible ou redondante. La réduction du nombre de réunions internes, en particulier au niveau de la gouvernance, est également envisagée, afin de libérer du temps pour l'action opérationnelle. Un effort de rationalisation des agendas collectifs sera associé à une redéfinition claire des priorités de chaque instance.

g) Optimisation du fonctionnement par la formation et la priorisation des tâches

Une politique active de professionnalisation sera mise en œuvre autour de trois axes : la conduite de réunions efficaces (durée, ordre du jour contraint, décisions formalisées), la gestion des priorités (répartition des charges et capacité à distinguer l'urgent de l'important) et l'optimisation de la communication interne. Des formations ciblées seront proposées à l'encadrement intermédiaire et supérieur, ainsi qu'aux services centraux, afin d'ancrer une culture de l'efficacité managériale. Cette action vise autant à réduire la fatigue organisationnelle qu'à améliorer la performance globale des équipes.



h) Réduction du bruit informationnel et recentrage des communications

L'université souffre d'une surcharge d'informations numériques, notamment par le biais des emails collectifs ou des canaux non hiérarchisés. Cette surcharge freine la réactivité et crée une confusion entre l'accessoire et le stratégique. Un recentrage des flux de communication sera engagé via l'usage raisonné des listes de diffusion, la priorisation des messages par cible et l'adoption de solutions collaboratives (type intranet ou plateforme partagée) permettant de structurer et archiver l'information utile. Cette démarche vise à améliorer la lisibilité des décisions, réduire le temps perdu dans le traitement d'e-mails non pertinents, et favoriser une culture de travail centrée sur les résultats.

i) Dématérialisation systématique

La suppression progressive des impressions papier dans les services administratifs, via l'adoption de parapheurs électroniques et d'un système de gestion électronique des documents (GED), réduira significativement les coûts d'impression, de papier et de maintenance de copieurs. Un plan d'accompagnement au changement sera mis en œuvre.

3.2.3 Optimisation de l'utilisation des locaux et sobriété énergétique

a) Planification des espaces d'enseignement

Une meilleure planification de l'occupation des salles permettra de concentrer les activités sur un nombre réduit de bâtiments. Grâce à un outil de réservation centralisé et à une analyse des taux de remplissage, il sera possible de fermer temporairement ou durablement certains espaces sous-utilisés. Les économies escomptées concernent principalement les charges de chauffage, d'électricité, de ménage et de sécurité.

b) Plan "Campus sobre en énergie"

L'université s'engagera dans un plan pluriannuel de maîtrise des consommations énergétiques. La fermeture anticipée des bâtiments en soirée et le week-end, combinée à l'abaissement de la température de consigne, permettra de réduire les factures énergétiques. La généralisation des ampoules LED et la mise en place d'un suivi mensuel des consommations par bâtiment (avec indicateurs d'alerte)



garantiront un pilotage efficace de la sobriété. Refuser l'installation d'équipements configurés par défaut « en veille » comme c'est le cas parfois à l'université serait souhaitable.

c) Déploiement de capteurs intelligents

Pour automatiser la régulation énergétique, l'installation de capteurs de présence (pour l'éclairage et le chauffage) est envisagée. Cela évitera le fonctionnement de systèmes en dehors des périodes d'utilisation. Le retour sur investissement de ce type d'équipement est généralement inférieur à trois ans.

d) Analyse spécifique du site de Laval

Une analyse complète du coût de fonctionnement de l'antenne universitaire de Laval sera menée : bilan énergétique, maintenance, effectifs mobilisés, déplacements inter-sites, et valeur ajoutée territoriale. L'objectif n'est pas la fermeture mais l'optimisation. Un partenariat renforcé avec les collectivités locales pourrait permettre de partager certaines charges ou d'investir dans des équipements mutualisés.

3.2.4 Maîtrise des achats, externalisations et abonnements

a) Politique d'achats consolidée

Une centralisation des achats au niveau de l'établissement permettra de réaliser des économies d'échelle sur les équipements, les licences, les fournitures de bureau et les abonnements numériques. Un contrôle renforcé en amont de la dépense (visa budgétaire systématique au-delà d'un seuil) limitera les achats redondants ou non essentiels.

b) Rationalisation des contrats externalisés

Les contrats de nettoyage, gardiennage, maintenance technique feront l'objet d'un audit annuel. Il s'agira de réévaluer leur périmètre, leur fréquence, voire leur externalisation elle-même. Certaines prestations pourront être recentrées sur les périodes d'occupation effective. Une comparaison systématique public/privé sera intégrée dans les procédures de renouvellement.



3.2.5 Voies de financement et leviers stratégiques supplémentaires

a) Dynamisation de l'offre de formation continue

L'université doit développer une offre de Diplômes d'Université (DU) à fort potentiel de rentabilité, notamment dans les domaines de la transition écologique, de l'intelligence artificielle, de la cyber sécurité, ou du management de crise. Ces formations devront être autofinancées pour ouvrir et répondre à une demande du monde socio-économique. Le recours au CPF (Compte personnel de formation) doit être facilité.

b) Optimisation de l'exécution des projets financés

Un pilotage budgétaire renforcé des projets ANR, européens ou régionaux sera instauré, avec des référents formés à la justification des dépenses éligibles. Cela permettra d'éviter les rejets de dépenses ou les financements non consommés. La professionnalisation des porteurs sera un objectif majeur pour sécuriser les financements tiers.



4. Méthode de travail et de suivi – vers l'élaboration d'un PREF 2025-2028

Le Mans Université fait aujourd'hui face à une situation complexe pour rétablir l'équilibre financier. Ainsi, il paraît impossible de limiter l'exercice à la « simple » élaboration de Conditions de Retour à l'Équilibre financier imposant alors à l'établissement de s'engager dans une dynamique pluriannuelle au travers d'un Plan de Retour à l'Équilibre Financier. Pour cela, l'établissement envisage de déployer une méthode de travail participative et responsabilisante de l'ensemble des structures.

4.1 Concertation de l'ensemble des structures pour consolider un plan d'actions pérennes.

La concertation de l'ensemble des structures de Le Mans Université reste un enjeu fort pour impliquer et responsabiliser l'ensemble de la communauté universitaire autour du défi que représente le retour à l'équilibre financier. Ainsi, pour chacun des leviers (ou groupement de leviers) présenté au chapitre 4 du présent document, un groupe de travail sera conduit sous la coordination d'un binôme composé de la Vice-présidence en charge de la thématique et du responsable du service métier concerné. La composition des groupes de travail sera laissée à la charge du binôme mais devra cependant respecter des règles strictes de représentations des structures impactées par la thématique (composantes, unités de recherches, services/directions centrales et services communs. Les étudiants pourront également être associés si l'action leur est destinée). Ces groupes de travail auront pour objectifs de :

- Identifier les actions
- En estimer les effets (et les indicateurs de mesure et jalons associés)
- Identifier les éventuels freins et alertes en matière d'acceptabilité
- Identifier et proposer des porteurs d'actions

Les directions et services centraux de Le Mans Université s'engagent à venir appuyer ces groupes de travail pour leur fournir l'ensemble des éléments nécessaires à leur réflexion.



Chaque groupe de travail proposera à son issue ses conclusions qui seront centralisées par un binôme composé du VPCA et du Service d'Aide au Pilotage.

4.2 Élaborer un plan d'actions pluriannuelles

Les actions envisagées de manière concertée par l'ensemble des structures seront compilées dans un plan d'action construit par le VP CA avec l'appui opérationnel du Service d'Aide au Pilotage. Le binôme s'assurera que chacune des actions réponde bien au cahier des charges fixé. Les actions seront alors compilées et organisées dans un plan d'action global qui sera présenté au comité de pilotage pour arbitrage et suivi.

Dans un enjeu de transparence auprès de l'ensemble de la communauté universitaire de Le Mans Université, le Plan de Retour à l'Équilibre financier sera public. Une restitution de l'avancée des actions sera réalisée une fois par an sur un format qui reste à définir (webinaires, assemblées générales, ...). Au-delà de répondre aux engagements pris par l'équipe politique en la matière, la transparence des actions reste un levier fort d'implication et de responsabilisation de l'ensemble des parties prenantes autour d'objectifs partagés visant à redonner à l'établissement sa capacité à se développer pour répondre aux mieux à ses missions de service public.

4.3 Organiser le suivi des actions et en mesurer les effets

Pour élaborer, arbitrer et suivre les actions prévues dans le Plan de Retour à l'Équilibre Financier, Le Mans Université envisage de déployer une comitologie représentative et intégrée au fonctionnement de l'établissement.

5.3.1 Mise en place d'un comité de pilotage du PREF

L'établissement s'appuiera ainsi sur un comité de pilotage qui se réunira de manière régulière pour étudier l'ensemble des propositions qui remonteront du terrain pour en estimer les effets sur les indicateurs de soutenabilité et les inscrire dans le Plan de Retour à l'Équilibre financier. Ce comité sera composé de :

- Représentants de l'équipe politique :
 - Présidente de Le Mans Université



- Équipe des Vice-présidents statutaires (VP CA, VP CR, VP CFVU) qui assureront le lien avec les Vice-présidents délégués en ce qui concerne leurs portefeuilles d'actions
- Représentants des structures de proximité (de manière tournante)
 - 2 Direction de composantes
 - 2 Direction d'unités de recherche
 - 2 Direction administratives de composantes et de laboratoires
 - 2 représentants des services communs
- Représentants des services
 - Direction Générale des Services
 - Direction des Affaires Financières et Agent Comptable
 - Direction des Ressources Humaines
 - Service d'Aide au Pilotage

5.3.2 Assurer un lien collégial avec les composantes

Un point mensuel sur l'exécution des actions du PREF sera réalisé lors de la Conférence des Composantes (instance qui réunit l'ensemble des directions des composantes et l'équipe de gouvernance de l'établissement). Ce point aura pour objectif :

- De partager l'avancement des actions transversales. Ainsi, les composantes de Le Mans Université pourront partager la manière dont ces dernières déploient en local les actions transversales et les éventuelles difficultés qu'elles rencontrent. L'objectif reste de lever ces difficultés pour permettre à toutes les structures de proximité de déployer les actions de manière efficiente et impactante.
- D'échanger sur les actions propres à chacune des composantes. Ainsi, les directions de composantes pourront partager les difficultés qu'ils rencontrent et identifier collégalement les leviers pour les surmonter et en réussir le déploiement.
- D'identifier de nouvelles actions permettant d'accélérer la trajectoire de retour à l'équilibre et de permettre à l'établissement de retrouver des marges de manœuvre en matière de développement.
- De maintenir une vigilance sur de nouvelles dérives qui pourraient s'installer et qui viendraient ainsi perturber la trajectoire de retour à l'équilibre.



Le lien sera assuré entre la conférence des composantes et le comité de pilotage par un binôme composé du VP CA et du DGS (tous deux membres des deux instances)

5.3.3 Assurer le lien avec le Conseil d'Administration

Instance décisionnaire en matière de finances pour l'établissement, le Conseil d'Administration sera également associé aux travaux du Plan de Retour à l'Equilibre financier. Ainsi, un point régulier sera réalisé auprès du Conseil d'Administration sur l'avancement des actions et la mesure des effets de ces dernières. De manière régulière, une présentation détaillée de l'avancée des actions sera faite aux administrateurs pour définir avec eux quelles actions méritent éventuellement d'être amplifiées et/ou généralisées pour concourir à la trajectoire.



4.4 Indicateurs et jalons

En complément des trois « macro indicateurs » de soutenabilité (nombre de jours de trésorerie, nombre de jours de fonds de roulement, pourcentage de la masse salariale) chacune des actions du PREF devra identifier les indicateurs permettant d'en mesurer les effets. Pour les actions pluriannuelles, les indicateurs seront ponctués de jalons intermédiaires, permettant ainsi d'évaluer s'ils s'inscrivent dans la trajectoire.

L'indicateur le plus significatif pour le retour à l'équilibre financier de Le Mans Université reste le taux de pression de la masse salariale, cet indicateur doit permettre avant toutes choses à LMU de se fixer des objectifs chiffrés.

	2025	2026	2027	2028
Recettes encaissables	108 243 590€	109 001 295€	109 764 304€	110 532 654€
Variation(+0.7%)		757 705€	763 009€	768 350€
Budget de masse salariale	93 534 283 €	92 692 475€	92 136 320€	91 742 103€
Economies nécessaires en Masse Salariale (50% - 30% - 20%)		841 809 €	556 155€	394 217€
Taux de pression de la Masse Salariale	86,41%	85,04%	83,94%	83,00%
Recettes encaissables (sans variation)	108 243 590€	108 243 590€	108 243 590€	108 243 590€
Budget de masse salariale	93 534 283 €	91 688 231 €	90 580 600€	89 842 179 €
Economies nécessaires en Masse Salariale (50% - 30% - 20%)		1 846 051 €	1 107 630 €	738 420,66 €
Taux de pression de la Masse Salariale	86,41%	84,71%	83,68%	83,00%

Pour atteindre ces objectifs, l'établissement à déjà identifié les économies réalistes et réalisables à engager dans le cadre du PREF 2026/2028, notamment sur la masse salariale :

	2026 Variation Prévision 2025/2026	2027 Variation Prévision 2026/2027	2028 Variation Prévision 2027/2028
Campagne d'emploi n-1 Extension année pleine	-290 000€	-290 000€	-290 000€
Campagne d'emploi année N (sept.-décembre)	-145 000 €	-145 000 €	-145 000 €
Variation schéma d'emplois (10 postes répartis sur 3 ans) – hors campagne d'emplois	- 225 000 €	- 135 000€	-90 000€
Evolutions du régime indemnitaires	0€	0€	0€
Réduction des heures complémentaires et REH	-150 000€	-50 000€	-50 000€
Contribution des projets au fonctionnement courant (MS transférée)	-80 000€	-80 000€	-80 000€
Totaux des économies déjà identifiées	890 000€	700 000€	655 000€

En complément, l'ensemble des économies réalisées en fonctionnement permettront à Le Mans Université de compléter l'atteinte des objectifs fixés et de retrouver une capacité de développement de son activité en vue de répondre à ses missions de service public et ses défis en faveur des territoires.



4.5 Calendrier d'élaboration du PREF

Dès l'adoption des Conditions de Retour à l'Équilibre financier approuvées par les Conseil d'Administration, l'établissement s'engagera dans la rédaction de son Plan de Retour à l'Équilibre Financier (PREF). Il sera ainsi travaillé pour être livré à la fin du dernier quadrimestre de l'année 2025 dans l'optique de venir s'imbriquer dans les travaux du BI 2026.

