RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

UPEC
Connaissance - Action

UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL DE MARNE

DÉLIBÉRATION

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 16 octobre 2026

DÉLIBÉRATION – CA-2026-FINANCES-45

RENDUE EXÉCUTOIRE LE : 27 OCT. 2026

Date de transmission : 27 OCT. 2026

Date de réception rectorat : 27 OCT. 2026

UNIVERSITE PARIS-EST CRETEIL VAL DE MARNE - UPEC
Direction des Affaires Juridiques et Générales
61, Avenue du Général de Gaulle
94010 CRETEIL Cedex
Tél. : 01.45.17.10.31

APPROUVANT LA LETTRE D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE RELATIVE AU BUDGET INITIAL 2027

VU *le code de l'éducation ;*

VU *les statuts de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC) approuvés par arrêté du ministre de l'éducation nationale en date du 14 novembre 1985, dans leur version issue des modifications approuvées en Conseil d'administration du 24 novembre 2023 ;*

VU *la délibération CA-2026-ÉLECTION-UPEC-32, en date du 7 septembre 2026 par laquelle le Conseil d'administration a élu Monsieur Pierre Wolkenstein à la présidence de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC) ;*

VU *l'annexe adossée à la présente délibération ;*

Le Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC), après en avoir délibéré :

ARTICLE 1 :

Approuve la lettre d'orientation budgétaire relative au budget initial 2027 telle que définie dans le document annexé à la présente délibération.

ARTICLE 2 :

La présente délibération sera transmise au Recteur Chancelier des Universités. Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC).

La directrice générale des services est en charge d'exécuter la présente délibération.

Fait à Créteil, le 16 octobre 2026

Le Vice-Président du Conseil d'Administration

Arnaud THAUVRON

Le Président de l'Université

Le Président de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne - UPEC
Pierre Wolkenstein

Pierre WOLKENSTEIN

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

UPEC
Connaissance - Action

UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL DE MARNE

DÉLIBÉRATION

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 16 octobre 2026

Nombre de membres constituant le conseil : 33 **Nombre de membres en exercice : 33** **Quorum : 17** Membres présents : 20 Membres représentés : 11 **Total des membres présents et représentés : 31**	**DÉCOMPTE DES VOIX** Votants : 31 **Votes exprimés : 31** **Pour : 28** Contre : 0 Abstentions : 3

Modalités de recours *: La présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au Recteur d'académie.*

Orientations budgétaires 2027

Ce budget initial 2027 s'inscrit dans la consolidation de la trajectoire financière de l'UPEC, entamée en 2024 et qui s'est confirmée avec un compte financier 2025 à l'équilibre.

Après deux comptes financiers déficitaires en 2022 et 2023, l'université a produit un plan de retour à l'équilibre financier, portant ses résultats dès 2024, qui s'est consolidé en 2025 puis en 2026. Depuis 2026, l'UPEC remplit les critères de soutenabilité budgétaire, tous en accord avec les seuils préconisés, avec une trésorerie de 75 jours (seuil de 30 jours au minimum), un nombre de jours de fonds de roulement de 19 jours (seuil minimal de 15 jours) et des charges de personnel correspondant à 77 % des produits encaissables (seuil maximal de 83%).

Ce résultat est le fruit conjugué de nombreux efforts : meilleur encaissement des recettes, accroissement des ressources propres et gestion rigoureuse des dépenses.

En 2026, comme les années précédentes, le contexte national a été particulièrement contraint pour l'enseignement supérieur et la recherche, avec une subvention pour charge de service public stable, hors actions spécifiques, alors même qu'un certain nombre de charges connaissaient une augmentation mécanique.

Afin d'assurer la continuité du service public, et compte tenu des élections qui étaient prévues au mois de septembre 2026, le choix de la stabilité a présidé à la définition des grandes enveloppes du budget initial 2027, dès le mois de juin.

Le mois de septembre 2026 a été marqué par l'élection d'une nouvelle gouvernance.

Dans ce contexte calendaire contraint, des choix stratégiques affirmés pourront se concrétiser à l'occasion du budget rectificatif 2027, qui sera discuté au premier semestre, dès le compte financier 2026 connu.

L'année 2027 va être marquée, au-delà des échéances politiques nationales qui ne seront inévitablement pas neutres pour l'université française, par le dépôt de notre projet de contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) et la mise en place opérationnelle de la convention de coordination territoriale (CCT) :

- Le COMP, organisé autour de 4 grands axes (signature de l'université, formation et vie étudiante, recherche et innovation, pilotage stratégique et opérationnel de l'établissement) sera le moment fort de l'année. Il portera sur 100% de nos missions et sur l'ensemble de notre modèle économique, dont la subvention pour charge de service public. Sa construction mobilisera l'ensemble des parties prenantes de l'université : personnels, qu'ils soient enseignants, chercheurs ou administratifs, usagers, partenaires académiques, collectivités locales, acteurs sociaux économiques… ;

- La CCT, dont la création devrait être validée avant la fin de l'année par le CNESER, permettra de donner un cadre conventionnel à nos relations avec nos partenaires du territoire dans les domaines de la recherche et de l'innovation ainsi que de l'entrepreneuriat.

Par ailleurs, comme annoncé lors du Conseil d'administration du 25 septembre 2026, une évaluation externe et indépendante de notre situation financière sera réalisée d'ici la fin de l'année civile.

Aider à la réussite étudiante et l'excellence, soutenir l'offre de formation.

La dotation formation attribuée aux composantes sera, en 2027, de 6 millions d'euros.

L'université poursuit son engagement en faveur de l'innovation pédagogique et de l'investissement dans les formations, notamment à travers ses deux Campus des Métiers et des Qualifications d'Excellence (CMQe), « Santé, autonomie et bien vieillir » et « Transition écologique et numérique de la construction », ainsi que le CMQ « Artisan de l'image », qui bénéficient de financements dédiés.

Afin d'accompagner la mise en œuvre de la nouvelle offre de formation, les composantes conserveront la capacité de définir et de piloter leurs priorités en matière d'investissements pédagogiques dans le cadre de leurs budgets. Cet effort s'appuie également sur l'accompagnement proposé aux équipes pédagogiques par le Centre d'Innovation et de Développement Pédagogique (CIDP), notamment dans le cadre du Campus des compétences transversales.

Par ailleurs, afin de favoriser la réussite étudiante, l'UPEC, à travers sa Fondation partenariale, met en place des bourses d'excellence destinées aux étudiants boursiers entrant en première année de licence et ayant obtenu la mention « Très bien » au baccalauréat. Un Observatoire de la réussite étudiante a également été créé. Il s'appuie sur un conseil scientifique réunissant des chercheurs issus de plusieurs disciplines, notamment la santé publique, la sociologie, l'économie et les sciences de l'éducation.

Enfin, un effort important d'harmonisation et de systématisation des conseils de perfectionnement a été engagé à l'échelle de l'établissement. Pour accompagner les présidents de ces conseils dans leurs travaux, l'Observatoire de la réussite étudiante met à disposition des données et des indicateurs permettant d'éclairer les échanges entre l'ensemble des parties prenantes : étudiants, représentants du monde socio-économique et équipes pédagogiques

L'UPEC, dans le cadre de la CCT « Paris-Est partenaires » a intégré la gestion du programme PEPITE 3EF. Suite à la réorientation des activités visant à promouvoir le statut d'étudiants SNEE et augmenter les recettes associées (subvention de l'état par étudiant SNEE) après 3 années de baisses très significatives d'étudiants SNEE. En octobre de cette année, le nombre d'étudiants engagés dans l'entreprenariat SNEE a déjà dépassé le nombre total de l'année dernière.

La formation constitue l'une des missions fondamentales de l'UPEC et mobilise une part importante des ressources de l'établissement. Son évolution au cours des dernières années s'est accompagnée d'une croissance des effectifs étudiants et d'une adaptation continue de nos dispositifs pédagogiques.

La nouvelle offre de formation, qui a démarré à la rentrée 2026, a été conçue dans un souci d'équilibre et de pérennité. Elle s'appuie sur la diversification des ressources mobilisées, notamment à travers le développement de l'alternance, de la formation continue et le soutien de l'établissement. Cette dynamique devra être poursuivie en 2027 afin d'accompagner les besoins croissants de nos étudiants, de renforcer l'attractivité de nos formations et de garantir les conditions de leur réussite, en portant une attention particulière à l'inclusion des étudiants en situation de handicap.

L'année 2027 sera également marquée par la mise en œuvre de la réforme des études de santé. Cette évolution majeure représente une opportunité de transformation et d'amélioration des parcours de

formation. Sa pleine réussite reposera toutefois sur un accompagnement adapté des pouvoirs publics afin de permettre aux établissements de disposer des moyens nécessaires à son déploiement dans les meilleures conditions.

Une autonomie affirmée en faveur de la Recherche.

La signature scientifique de site de l'établissement se décline notamment autour de 3 grands domaines (Environnement, Santé et Territoires), déjà fortement visibles mais qui fera l'objet d'une concertation avec les communautés dans le cadre des États Généraux de Recherche et du COMP. Cette signature scientifique de site n'exclut bien entendu pas une activité scientifique soutenue dans les autres domaines de l'établissement, ainsi que l'émergence de nouvelles thématiques, notamment à travers une politique de leaderships.

Un travail approfondi est actuellement mené en collaboration avec les collaborateurs de la Direction de la Recherche et de la Valorisation (DRV) afin de transformer l'accompagnement des unités de recherche en un service de qualité et de mettre en œuvre un pilotage rigoureux des moyens de la recherche.

Les ressources allouées à la recherche et à l'innovation doivent être intégrées dans une politique globale visant à coordonner les différentes sources de financement de l'établissement, notamment le financement récurrent, les instruments de la Loi de Programmation Pluriannuelle de la Recherche (LPR) et les financements d'excellence. La dotation recherche, qui doit être répartie par la Commission Recherche (CR), est maintenue à un montant de 2,6M€, incluant l'ensemble des dispositifs actuellement en vigueur.

Le financement de la dotation récurrente des unités de recherche sera sécurisé, tant en repensant, en commission recherche, l'équilibre entre les dotations récurrentes et les appels à projets qu'en redéfinissant les critères pour l'attribution des moyens. Les unités de recherche pourront, à leur demande, comme c'est le cas pour la formation, convertir une partie de leur dotation récurrente en investissement (plafonné à 20% de la DR).

En étroite collaboration avec les Conseils et les directions des unités de recherche, une feuille de route pour une politique d'attractivité sera élaborée. Concernant la science ouverte, les efforts se concentreront notamment sur la structuration de la gestion des données de la recherche (Atelier de la donnée) et l'intégration de l'intelligence artificielle.

Afin de soutenir une recherche innovante et renouvelée, l'université s'engage à promouvoir une politique doctorale dynamique. Cela se traduira par : i) Un accompagnement et un suivi rigoureux du doctorant tout au long de son parcours doctoral, incluant notamment l'organisation de son accueil et son intégration au sein de l'établissement, en cohérence avec le label HRS4R, ii) Des actions de valorisation du doctorat, telles que l'organisation d'événements dédiés, le recensement des actions menées par l'établissement en faveur des doctorants, le renforcement et la lisibilité des parcours de formation en lien avec les *Graduate Programs*, ainsi que l'amélioration du suivi et de l'accompagnement de l'insertion professionnelle et iii) une politique d'incitation du recours au financement CIFRE ou COFRA pour les thèses.

Une politique immobilière ambitieuse mais raisonnée.

La finalisation de grands projets immobiliers inscrits au CPER (Contrat de Plan Etat-Région) tels que la restructuration de la Faculté de santé ou encore la restructuration de la dalle du Campus centre impactent le fonds de roulement de l'UPEC et doivent voir leurs bilans financiers clôturés rapidement afin de libérer les derniers fonds sur compte d'attente. Les projets phare du CPER 2021-2027, comme le Campus Damesme à Fontainebleau ou encore le projet de nouveau bâtiment sur le campus Sénart

entreront dans une phase plus active en 2027 et ne nécessiteront pas d'autofinancement sur les budgets propres de l'Université. L'achat du bâtiment du Trapèze à Vitry-Sur-Seine est envisagée en 2007 et est anticipé dans le Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI).

Les infrastructures bâtimentaires nécessitent des investissements en travaux afin de maintenir un patrimoine immobilier fonctionnel, en améliorant notamment l'adaptation des bâtiments au changement climatique. L'enveloppe travaux hors CPER sera ainsi reconduite pour un montant similaire au budget initial 2026. Dès lors, l'action du patrimoine s'inscrit dans un cadre pluriannuel couvrant tant les réparations et améliorations courantes des bâtiments que des projets à moyen terme. Le budget 2027 sera caractérisé par une évolution qui privilégie l'accélération de l'adaptation des campus suite à la canicule sur les petits travaux, sans négliger le budget entretien.

Une politique internationale affirmée.

L'UPEC membre de l'alliance d'universités européennes Aurora bénéficie d'un financement à hauteur d'1,4M€, obtenu pour 4 ans par la commission européenne, doublé par une dotation du Ministère de l'Enseignement supérieur et la recherche. La demande de renouvellement de la dotation européenne pour les deux prochaines années permettra d'assurer la continuité des actions engagées depuis 2022. Ces financements permettent de renforcer les équipes de soutien aux activités, de mener des mobilités ainsi que de financer des travaux de recherche en coopération avec d'autres universités de l'alliance. L'UPEC assure la responsabilité des travaux liés à la recherche ainsi que ceux portant sur la communication et la dissémination des activités de l'alliance Aurora. Cette dimension européenne continue de s'inscrire dans une stratégie internationale plus globale de structuration des partenariats à la fois en enseignement et en recherche.

Le maintien de l'accompagnement financier aux mobilités internationales pour nos étudiants reste une de nos priorités. Avec un financement moyen Erasmus+ de près d'1,8M€ pour deux ans, l'UPEC fait partie des porteurs importants français Erasmus+. L'arrêt des subventions de la Région Ile-de-France, environ 100k€ en 2024, avait été compensée en 2025 et 2026 sur budget UPEC. La compensation est maintenue sur 2027 pour ne pas pénaliser notre politique d'internationalisation par la mobilité. L'UPEC s'engage dans le maintien du nombre de mobilité et la recherche de nouveaux financements à la mobilité des boursiers.

La politique RH comme priorité.

L'UPEC poursuit sa politique de ressources humaines en soutien au développement des projets, que ce soit en recherche ou en formation. Près de 80 recrutements sur projets ont été effectués cette année. De plus, l'établissement s'attache à renforcer les fonctions supports qui soutiennent le développement de ces projets, à la fois par des recrutements lorsque cela est nécessaire pour offrir aux entités "cœurs de métier", composantes, unités de recherche, un service à la hauteur des besoins, et d'une qualité renforcée et par le renforcement des formations. Une « école des cadres » interne, appelée parcours CIMES, lancée en 2026, a permis notamment de renforcer la capacité des cadres à accompagner les évolutions de l'UPEC. Ce parcours de formation sera poursuivi en 2027. La campagne d'emplois BIATSS au titre de 2027 devra renforcer cette priorité sur les services les plus directement concernés par les évolutions évoquées supra, notamment les fonctions supports. De plus, l'adoption d'un SDRH (Schéma Directeur des Ressources Humaines), permettra d'améliorer encore l'offre de service de la direction des ressources humaines et de renforcer l'attractivité de l'établissement tout en maîtrisant la masse salariale qui représente près de 80% du budget de l'établissement.

Des moyens numériques en évolution et sécurisé.

Le Schéma Directeur du Numérique s'inscrit pleinement dans la stratégie globale de l'Université. Il a identifié 11 programmes et chacun contribue à la réalisation des objectifs institutionnels en améliorant les services, en renforçant l'efficacité des processus, notamment via l'accessibilité numérique et en soutenant l'excellence académique. Sa mise en œuvre a débuté en 2026 et se poursuivra en 2027.

La plateforme de gestion financière Sifac+ sera déployée en 2027 et les premiers travaux sur l'application Pégase, qui remplacera Apogée, seront lancés.

Point 2.1.

Lettre d’orientation budgétaire

Une trajectoire financière redressée

2022-2023
Deux comptes financiers déficitaires

2024
Plan de retour à l'équilibre, premiers effets

2025
Compte financier à l'équilibre

2026
Critères de soutenabilité respectés (prévision)

Indicateurs de soutenabilité 2026 (prévision) comparés aux seuils de référence

75 jours

de trésorerie

Seuil : 30 jours minimum
Marge confortable

19 jours

de fonds de roulement

Seuil : 15 jours minimum
Conforme, marge étroite

77 %

charges de personnel / produits encaissables

Seuil : 83 % maximum
Conforme, 6 points de marge

Leviers : meilleur encaissement des recettes, hausse des ressources propres, gestion rigoureuse des dépenses

UPEC
UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL DE MARNE
Connaissance - Action

Budget initial 2027 : la stabilité, avant les choix du budget rectificatif

Les enveloppes 2027

6 M€

Dotation formation des composantes

Investissements pédagogiques pilotés par les composantes

2,6 M€

Dotation recherche (maintenue)

Jusqu'à 20 % de la dotation récurrente convertible en investissement

= BI 2026

Enveloppe travaux hors CPER

Priorité à l'adaptation des campus aux fortes chaleurs

≈ 100 k€

Mobilité internationale

Compensation de l'arrêt du financement régional, maintenue

Les rendez-vous qui fixeront les choix

- **Fin 2026** — Évaluation externe et indépendante de la situation financière
- **Fin 2026** — Validation de la CCT « Paris-Est partenaires » par le CNESER
- **S1 2027** — **Budget rectificatif après le compte financier 2026, choix stratégiques de la nouvelle gouvernance**
- **2027** — Dépôt du COMP : 4 axes, 100 % des missions et du modèle économique
- **2027** — Déploiement de Sifac+, lancement de Pégase

UPEC
UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL DE MARNE
Connaissance - Action