



COLLÈGE
DE FRANCE
—1530—

Rapport de gestion de l'ordonnateur 2025

Table des matières

I.	Rappel des éléments de construction du budget 2025.....	3
II.	L'exécution financière globale : les grands chiffres	4
III.	L'analyse des recettes de l'établissement	5
III.1	La subvention pour charges de service public : 35,40 M€	5
III.2	Recettes fléchées et recettes globalisées issues des activités scientifiques : 11,59 M€	6
III.3	Recettes issues d'activités commerciales : 0,33 M€	7
III.4	Recettes perçues pour le financement du fonctionnement du Programme PAUSE : 0,64 M€ ...	7
III.5	Recettes domaniales : 0,31 M€	8
III.6	Autres recettes : 0,85 M€	8
IV.	L'analyse des dépenses de l'établissement	11
IV.1	Dépenses de personnel	11
IV.1.1	L'évolution des emplois	11
IV.1.2	L'évolution des dépenses de personnel	12
IV.2	Dépenses de fonctionnement hors personnel	14
IV.2.1	Chaires, laboratoires et instituts	15
IV.2.2	Directions	15
Focus n°1 : Evolution des dépenses relatives aux fluides		16
Focus n°2 : Renouvellement des marchés		17
IV.2.3	Dépenses de fonctionnement liées aux contrats, conventions et crédits fléchés ...	18
IV.3	Dépenses d'investissement	18
IV.3.1	Chaires, laboratoires et instituts	19
IV.3.2	Directions	19
IV.3.3	Dépenses d'investissement liées aux contrats, conventions et crédits fléchés	19
Focus n° 3 : Présentation analytique du CF 2025		21
V.	L'analyse financière	22
V.1	Le solde budgétaire	22
V.2	L'équilibre financier	22
V.3	La situation patrimoniale	23
V.4	Les indicateurs de soutenabilité budgétaire	23
VI.	Conclusion	24

I. Rappel des éléments de construction du budget 2025

Dans un contexte marqué par des incertitudes politiques et économiques persistantes, tant sur le plan national qu'international, le Collège de France a poursuivi ses efforts lors de l'élaboration du **budget initial pour 2025**, affichant de nouveau une forte amélioration de sa situation budgétaire, **sans toutefois parvenir à revenir à l'équilibre**.

Cette amélioration reposait sur la prise en compte à la fois d'une baisse substantielle du niveau du poste énergie, résultant majoritairement d'un effet prix désormais plus favorable, d'une hypothèse de masse salariale en stricte reconduction par rapport à 2024 (hors contrats de recherche), et d'un effort d'économies permettant de financer certaines dépenses contraintes (renouvellement de marchés), ainsi que sur l'anticipation d'un fort accroissement des prévisions de recettes propres liées principalement à la dynamique des contrats de recherche. Pour rappel, avec un effort de maîtrise des dépenses permettant une légère contraction des dépenses globalisées (-0,12 M€ en CP), et une prévision de recettes en progression de +2,59 M€ par rapport au budget initial pour 2024, le projet de budget initial pour 2025 a ainsi été présenté avec un **solde budgétaire négatif et un résultat déficitaire respectivement de -2,59 M€ et de -2,07 M€, soit une amélioration de 25% et 28 % par rapport au budget initial pour 2024**.

Le budget rectificatif n°1 a permis d'améliorer les grands équilibres financiers de l'établissement tout en prenant en compte, d'une part, les mesures intervenues depuis le début de l'exercice (confirmation de l'augmentation du taux lié au CAS Pensions, notification initiale de la SCSP intégrant la compensation afférente, reclassement comptable et nouvelles conventions) et, d'autre part, les actualisations nécessaires des prévisions de recettes et de dépenses. Ainsi, le solde budgétaire, initialement déficitaire à hauteur de -2,59 M€, a été ramené à **-1,36 M€, soit une amélioration de +1,23 M€ (-47%)**, résultant d'une nouvelle progression des prévisions de recettes (+1,81 M€) et d'une hausse contenue des dépenses (+0,58 M€). Le résultat prévisionnel en comptabilité générale s'améliorait aussi, passant de -2,07 M€ à **-1,31 M€ (-32%)**.

Les équilibres du budget rectificatif n°2 ont confirmé cette évolution favorable en raison d'une nouvelle progression des prévisions de recettes (+1,25 M€) liée au versement attendu en toute fin d'année des crédits liés à un nouveau contrat ERC, mais également grâce à une diminution nette des prévisions de dépenses (-1,17 M€ en crédits de paiement) par rapport au BR1 2025. Cette reprogrammation à la baisse des dépenses a porté sur les trois enveloppes de crédits :

- identification d'économies en matière de fonctionnement (annulation de la réserve de crédits prévue pour compenser les éventuels surcoûts des renouvellements de marchés et économies réalisées sur certaines dotations) ;
- prévision finale moindre en ce qui concerne les crédits de masse salariale État, en raison de vacances frictionnelles, ;
- et report contraint d'un certain nombre d'opérations d'investissement en l'absence de moyens humains suffisants au regard des difficultés de recrutement.

Ainsi, en comptabilité budgétaire, le solde budgétaire prévisionnel au titre du BR2 est devenu excédentaire en s'établissant à **+1,07 M€**.

En comptabilité générale, le résultat prévisionnel demeurait légèrement négatif **(-0,04 M€)**.

II. L'exécution financière globale : les grands chiffres

L'exécution 2025 confirme les hypothèses établies dans le cadre du cycle budgétaire de l'exercice.

En comptabilité budgétaire, avec un niveau de recettes atteignant 49,12 M€ et un niveau de dépenses s'établissant à 49,42 M€ en autorisations d'engagement (AE) et 46,67 M€ en crédits de paiement (CP), le solde budgétaire au titre de l'année 2025 est positif.

Il s'établit à 2,45 M€, confirmant la prévision du BR2, l'écart avec celle-ci – les prévisions de recettes étant globalement tenues – étant lié à la sous-consommation structurelle des crédits de personnel (0,29 M€) et de fonctionnement (0,42 M€), ainsi qu'à une exécution en demi-teinte des dépenses d'investissement (0,83 M€).

Ce solde positif se décompose de la façon suivante :

- + 1,29 M€ au titre du solde des crédits globalisés (solde entre les recettes et les dépenses non fléchées) ;
- + 1,16 M€ au titre du solde des crédits fléchés (contrats de recherche essentiellement).

Le montant des recettes exécutées (49,12 M€) est en bonne adéquation avec les prévisions inscrites au BR2 (49,29 M€). Elle comporte une très faible sous-exécution (0,18 M€), soit un taux d'exécution de **99,6%**.

L'exécution des dépenses affichent un léger décalage avec la prévision avec une sous-exécution des dépenses (1,55 M€), aboutissant à :

- un taux d'exécution de **96,6%** en autorisations d'engagement (AE), correspondant à une exécution de **49,42 M€** pour une prévision de 51,14 M€ ;
- un taux d'exécution de **96,8%** en crédits de paiement (CP), correspondant à une exécution de **46,67 M€** pour une prévision de 48,22 M€.

Ce niveau d'exécution marque un léger recul par rapport à 2024, avec respectivement **1,7 point et 1,2 point de moins**, en AE et en CP.

En comptabilité générale, avec un montant total des produits de l'exercice s'établissant à **48,14 M€** et un montant total des charges de l'exercice s'élevant à **49,66 M€**, le résultat est **déficitaire** à hauteur de **-1,52 M€**, contre -0,04 M€ **prévus au BR2**. Cet écart s'explique par une exécution moindre des recettes sur les contrats de recherche pour 0,45 M€ et par des ajustements comptables minorant les recettes rattachables à l'exercice à hauteur de 0,58 M€.

Ce résultat déficitaire est toutefois à relativiser car **les autres indicateurs sont en amélioration** :

- Le **fond de roulement net comptable** est en progression pour atteindre **17,07 M€** (+3% par rapport à 2024) ;
- La **trésorerie** s'établit à **32,22 M€** (+7% par rapport à 2024), représentant 202 jours de fonctionnement.

Le présent rapport de gestion vise à analyser l'exécution budgétaire de l'exercice 2025 en mettant en évidence les principaux facteurs ayant influencé les résultats, tant du point de vue des recettes que des dépenses. Il s'agit également d'évaluer la soutenabilité financière de l'établissement, selon les nouveaux indicateurs mis en place par les autorités de tutelle.

III. L'analyse des recettes de l'établissement

Le total des recettes de l'établissement atteint en exécution **49,12 M€** pour 49,29 M€ prévus au budget rectificatif n°2 et 46,23 M€ au budget initial de l'établissement.

Le tableau de la liasse fournie en annexe (tableau 3) détaille les recettes par origine. Le tableau ci-dessous récapitule l'évolution de la structure des recettes du Collège de France au cours de l'exercice.

	Prévision initiale 2025 (Budget initial)		Prévision rectifié 2025 (budget rectificatif n°2)		Exécution 2025 (compte financier 2025)		Ecart entre l'exécution et la dernière prévision	
	En M€	En part	En M€	En part	En M€	En part	En M€	Taux
Subvention pour charge de service public	34,99	76%	35,70	72%	35,40	72%	-0,31	99%
Recettes fléchées et recettes issues des activités scientifiques	9,39	20%	12,14	25%	11,59	24%	-0,55	95%
Recettes issues d'activités commerciales	0,50	1%	0,37	1%	0,33	1%	-0,04	89%
Recettes domaniales	0,29	1%	0,27	1%	0,31	1%	0,04	114%
Recettes financement PAUSE	0,66	1%	0,24	0%	0,64	1%	0,40	267%
Autres recettes	0,41	1%	0,57	1%	0,85	2%	0,28	150%
Total	46,23	100%	49,29	100%	49,12	100%	-0,18	100%

L'exécution 2025 en recettes est légèrement inférieure à la prévision du budget rectificatif n°2, affichant un écart à hauteur de **-0,18 M€**, mais supérieure pour un montant de **2,8 M€** par rapport au budget initial.

III.1 La subvention pour charges de service public : 35,40 M€

Au compte financier 2025 (CF 2025), le montant de la subvention pour charges de service public (SCSP) atteint **35,40 M€**, inférieure de **-0,31 M€** par rapport aux prévisions du BR2 2025.

	Budget initial 2025	Evolution	Budget rectificatif n°1	Evolution	Budget rectificatif n°2	Evolution	CF 2025
Crédits de masse salariale	27,70	0,31	28,01	0,08	28,09	-0,00	28,09
Crédits de fonctionnement	7,29	0,32	7,61	0,00	7,61	-0,30	7,31
TOTAL	34,99	0,63	35,62	0,08	35,70	-0,31	35,40

L'écart constaté entre le montant inscrit au compte financier et la prévision établie dans le cadre du BR2, trouve notamment son explication dans l'effet conjugué des ajustements suivants :

- La perception d'un financement complémentaire de 0,015 k€, relatif à l'organisation d'un séminaire à destination des étudiants ultramarins qui se tiendra en 2026, notifié et encaissé en gestion, mais non prévu lors de l'élaboration du budget rectificatif n°2.

- L'absence d'intégration, à la notification définitive de la subvention pour charges de service public (SCSP), de la dotation de 0,32 M€ au titre du financement de l'accueil du programme PAUSE, initialement prévue et inscrite au budget rectificatif n°1 dans la SCSP : celle-ci a été finalement directement versée au programme. En conséquence, ce montant apparaît parmi les recettes perçues au titre du portage du programme PAUSE par l'établissement (comptabilisée comme une ressource propre de l'établissement).

III.2 Recettes fléchées et recettes globalisées issues des activités scientifiques : 11,59 M€

Les recettes fléchées correspondent principalement aux contrats de recherche et aux conventions établies pour le cofinancement des chaires annuelles.

En 2025, les recettes fléchées liées aux contrats et conventions s'élèvent à **9,61 M€**, pour une prévision de 9,94 M€ au BR2, soit un taux d'exécution de **97%**. L'écart constaté (-0,33 M€) traduit un niveau d'encaissement légèrement inférieur aux anticipations de fin d'exercice, traduisant un léger décalage dans le rythme d'exécution des contrats et les versements afférents.

Concernant les recettes globalisées issues des activités scientifiques, celles-ci regroupent principalement les frais de gestion et d'hébergement, le préciput ANR, la part F du CNRS (frais d'hébergement par le Collège de contrats gérés par le CNRS), les produits liés aux brevets, ainsi que les reversements prévus dans le cadre d'ERC gérés par d'autres acteurs que le Collège de France. En 2025, ces recettes s'élèvent à **1,98 M€**, pour une prévision de 2,20 M€ au BR2 et de 1,89 M€ au BI, soit un taux d'exécution de **90%** par rapport au BR2.

Certaines lignes affichent une **sous-exécution** :

- Les frais de gestion et d'hébergement sur conventions atteignent **0,93 M€**, pour une prévision de 1,14 M€ au BR2. L'écart constaté (-0,21 M€) s'explique par un rythme de consommation des contrats légèrement inférieur aux anticipations retenues en milieu d'année ;
- Les reversements d'ERC s'élèvent à **0,33 M€**, pour une prévision de 0,38 M€. L'écart résulte principalement d'un décalage de calendrier d'encaissement.

À l'inverse, d'autres lignes sont **conformes ou légèrement supérieures aux prévisions** :

- Le préciput versé par l'ANR s'établit à **0,40 M€**, en quasi-conformité avec la prévision inscrite au BR2 (**99 %**) ;
- La part F versée par le CNRS atteint **0,24 M€**, correspondant au niveau anticipé ;
- Les brevets génèrent **0,03 M€**, pour une prévision de 0,01 M€, traduisant le caractère par nature irrégulier et difficilement prévisible de cette ressource ;
- Les financements de colloques et séminaires, non prévus au budget initial, atteignent **0,02 M€** ;
- Les recettes liées à l'utilisation des équipements scientifiques (**0,02 M€**) se situent légèrement en deçà de la prévision (**96 %**).

Après une année 2024 marquée par des rattachements exceptionnels à l'exercice, l'exercice 2025 confirme la part significative tenue par les recettes (fléchées et globalisées) issues des activités scientifiques. Le niveau élevé des recettes scientifiques tient toutefois pour partie à des effets de calendrier liés au versement du préfinancement ERC, ces recettes ayant vocation à trouver leur contrepartie en dépenses sur les exercices ultérieurs.

III.3 Recettes issues d'activités commerciales : 0,33 M€

En 2025, les recettes issues des activités commerciales s'élèvent à **0,33 M€** en exécution, pour une prévision inscrite au budget rectificatif n°2 de 0,37 M€.

Le taux d'exécution s'établit ainsi à **89%** par rapport au BR2. L'écart constaté de 0,04 M€ par rapport au BR2 résulte principalement d'un ajustement à la baisse des recettes attendues en cours d'exercice, notamment en matière de locations d'espaces et de ventes de livres.

L'analyse par typologie de recettes commerciales fait apparaître les éléments suivants :

Les locations d'espaces ont généré **0,22 M€** de recettes en 2025, pour une prévision de 0,24 M€ au BR2 et de 0,40 M€ au BI. Si le taux d'exécution atteint un niveau satisfaisant au regard du BR2 (93%), l'écart par rapport au budget initial (-0,18 M€) résulte d'une part d'une inadéquation entre les demandes de location et les capacités d'accueil de l'établissement en termes de dates disponibles (le nombre de demandes ne faiblissant pas), d'autre part d'une baisse du ticket moyen en 2025 par rapport à 2024 alors même que le nombre d'événements accueillis en 2025 est légèrement supérieur à celui de 2024. Le Collège de France apparaît de mieux en mieux identifié comme un opérateur pouvant accueillir des événements externes et les perspectives de recettes pour l'année 2026 sont très encourageantes avec des événements de plus grande ampleur, donc plus rémunérateurs. Il est également à noter qu'en 2026 les recettes de locations d'espaces seront intégrées dans les recettes domaniales puisqu'il s'agit de locations domaniales de court terme.

Les régies enregistrent un produit global de **0,03 M€**, pour une prévision de 0,035 M€ au BR2. Le taux d'exécution de **87%** par rapport au BR2 traduit une légère sous-réalisation par rapport aux anticipations de milieu d'année, après une dynamique favorable observée en 2024. Ces recettes, principalement issues de la *vente de produits dérivés et d'ouvrages* à l'occasion de grands événements, tels que les Journées européennes du patrimoine ou la Fête de la science, demeurent étroitement dépendantes de leur niveau de fréquentation.

Les ventes de livres s'établissent à **0,07 M€**, pour une prévision de 0,09 M€ au BR2, soit un taux d'exécution de **75%**, marquant malgré tout une progression par rapport à 2024 (+0,03 M€).

Au total, si les recettes commerciales demeurent d'un niveau modeste au regard du modèle économique de l'établissement, représentant une part marginale des recettes totales, elles confirment néanmoins la capacité du Collège de France à valoriser ses espaces et ses activités, tout en soulignant la nécessité d'une approche prudente dans la construction des prévisions budgétaires, ces ressources restant sensibles à la conjoncture et aux aléas.

III.4 Recettes perçues pour le financement du fonctionnement du Programme PAUSE : 0,64 M€

Pour mémoire, la dotation du programme PAUSE est gérée en opération pour compte de tiers ; les recettes et dépenses correspondantes ne transitent donc pas par le budget de l'établissement. Seules les dépenses de fonctionnement et de personnel, directes et indirectes, supportées par le Collège de France pour le compte du programme font l'objet d'une inscription budgétaire.

En 2025, les recettes imputées sur le budget de l'établissement au titre du financement du fonctionnement programme PAUSE s'élèvent à **0,64 M€**, pour une prévision de 0,24 M€ au BR2 qui correspondaient au seul budget de fonctionnement prévu pour l'année 2025 (inscription en recettes et en dépenses à due concurrence).

Cet écart de **0,40 M€** s'explique par la conjugaison des éléments suivants :

- **0,32 M€** correspond aux coûts indirects du programme (0,3 M€ au titre de l'avenant n°7 et 0,02 M€ au titre de l'occupation des locaux). Ces montants, qui avaient été intégrés en prévision à la SCSP, reprenant l'orientation donnée l'an dernier par le MESR, n'ont finalement pas fait l'objet d'une notification en 2025. Ils sont pour cette raison comptabilisés en recettes propres au titre du financement du programme.
- **0,06 M€** correspond à une subvention exceptionnelle du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MAE) ;
- **0,02 M€** correspond au décalage entre le montant initialement prévu au titre du prélèvement sur la dotation du programme destiné à couvrir ses coûts directs (personnel et fonctionnement), soit 0,24 M€, et le prélèvement de 0,26 M€ réalisé.

Il convient en conséquence de souligner que le niveau élevé des recettes enregistrées en 2025 au titre du financement du fonctionnement du programme PAUSE est le résultat du changement de modalité de financement des coûts indirects du programme, initialement prévue par la SCSP. Il ne traduit pas une progression structurelle du niveau d'activité du programme. Le montant des recettes imputées sur le budget de l'établissement demeure cohérent avec la trajectoire observée les exercices précédents.

III.5 Recettes domaniales : 0,31 M€

Issues des loyers, baux et redevances d'occupation du domaine public, les recettes domaniales s'élèvent en 2025 à **0,31 M€**, pour une prévision de 0,27 M€ au BR2. Le taux d'exécution atteint ainsi **114%** par rapport au BR2, traduisant une sur-réalisation globale de +0,04 M€ par rapport au BR2.

Cette évolution résulte principalement du niveau d'exécution des redevances d'occupation du domaine public, qui s'établissent à **0,26 M€** pour une prévision de 0,22 M€ au BR2. Cet écart s'explique par l'encaissement, au cours de l'exercice 2025, de deux annuités de loyer relatives à l'antenne GSM implantée sur le site Marcelin Berthelot, correspondant aux périodes du 5 septembre 2024 au 4 septembre 2025 et du 5 septembre 2025 au 4 septembre 2026, pour un montant de 0,04 K€ chacune.

Les loyers et fermages s'élèvent pour leur part à **0,048 M€**, pour une prévision de 0,054 M€ au BR2. Leur niveau d'exécution, inférieur aux prévisions initiales, s'explique par la vacance d'occupation d'un logement.

Au total, les recettes domaniales demeurent d'un niveau stable et participent à la valorisation du patrimoine confié par l'État, tout en restant d'un poids limité dans la structure globale des recettes de l'établissement.

III.6 Autres recettes : 0,85 M€

Diverses autres recettes propres sont constatées en 2025, pour un montant total de **0,85 M€**, contre 0,57 M€ prévus au BR2. L'exécution est ainsi supérieure de **+0,28 M€** à la prévision du BR2 avec un taux d'exécution de **150%**. Cet écart résulte principalement de régularisations et d'encaissements ponctuels intervenus en cours d'exercice.

Les produits financiers, regroupant les dividendes perçus via le Fonds commun de placement (« Fonds Budé ») déposé à la Caisse des Dépôts & Consignations, et les placements des actifs financiers gérés par la Royal Bank of Canada, s'élèvent à **0,53 M€** (0,18 M€ à la CDC et 0,35 M€ sur RBC). Si le niveau constaté des revenus issus du « Fonds Budé » est conforme aux prévisions,

le dépassement de la prévision concernant ceux gérés par la RBC (0,35 M€ pour 0,15 M€ prévus au BR2) s'explique principalement par la régularisation de deux années de produits financiers, et ne traduit donc pas une progression structurelle de ces recettes.

Les mécénats et dons atteignent **0,08 M€**, pour une prévision de 0,01 M€ au BR2. Ce niveau résulte principalement de la régularisation, à hauteur de 0,06 M€, d'un don antérieur non comptabilisé sur l'exercice correspondant. Il est à noter que les montants présentés dans cette rubrique correspondent uniquement aux mécénats et dons directement perçus par le Collège. Les mécénats issus de la collecte réalisée par la Fondation du Collège de France font quant à eux l'objet de conventions de subventionnement et sont rattachés aux recettes fléchées.

Les recettes issues du legs Kirsch s'établissent à **0,137 M€**, en cohérence avec la prévision inscrite au BR2. Cette recette revêt un caractère exceptionnel.

Les remboursements liés aux mises à disposition de personnel s'élèvent à **0,04 M€**, en deçà de la prévision du BR2 (0,09 M€), l'écart résultant du non-paiement en fin d'exercice des derniers trimestres de cette mise à disposition.

Enfin, *diverses autres recettes* (formations, remboursements, écarts de change...) atteignent **0,06 M€**, pour une prévision de 0,01 M€ au BR2, traduisant le caractère hétérogène et ponctuel de ces produits.

Au total, le niveau élevé des autres recettes en 2025 s'explique principalement par des régularisations (produits financiers et mécénats) et par la perception d'une recette patrimoniale exceptionnelle (legs). Il ne saurait être considéré comme reconductible à moyen terme.

*

Au total, en comptabilité budgétaire, les recettes exécutées en 2025 sont conformes aux prévisions en s'établissant à un montant de 49,12 M€ (pour une prévision au BR2 de 49,29 M€), faisant suite à une année 2024 exceptionnelle, marquée par d'importantes régularisations qui s'étaient traduites par un rehaussement significatif des recettes budgétaires (51,93 M€) non reconductible.

Toutefois, l'analyse détaillée des recettes fait apparaître que ce niveau global est, pour partie, soutenu par des recettes ponctuelles et des effets de régularisation.

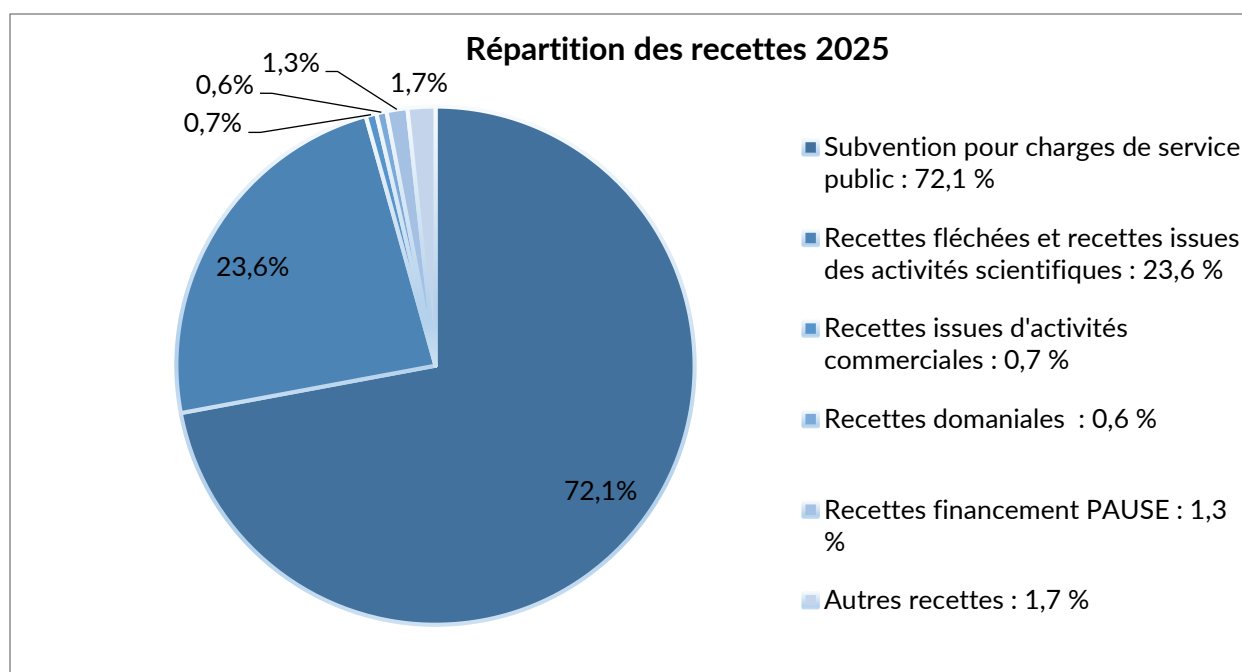
En premier lieu, si les recettes issues des activités scientifiques et des contrats de recherche demeurent à un niveau élevé, le versement, en fin d'exercice, d'un préfinancement ERC substantiel contribue à soutenir le niveau des recettes fléchées et des frais de gestion en 2025, alors qu'il trouvera sa contrepartie en dépenses sur les exercices ultérieurs.

En second lieu, les autres recettes enregistrent un niveau exceptionnellement élevé, principalement du fait :

- de la régularisation de deux années de produits financiers sur les placements gérés à la Royal Bank of Canada ;
- de la régularisation d'un don antérieur ;
- et de la perception d'un legs patrimonial par définition non reconductible.

Ainsi, si le niveau brut des recettes en 2025 apparaît satisfaisant, **une lecture retraitée des éléments non reconductibles conduit à relativiser la progression observée.** Hors régularisations et effets de calendrier, la trajectoire des recettes traduit en réalité une stabilisation de celles-ci.

Cette analyse confirme la nécessité de distinguer, dans l'appréciation de l'équilibre budgétaire, les ressources structurelles des éléments exceptionnels, afin d'appréhender de manière sincère et prudente la soutenabilité financière de l'établissement.



La comparaison entre la structure des recettes 2025 et celle de 2024 (neutralisée des recettes qui auraient dû être rattachées à 2023) permet d'apprécier les évolutions saillantes.

La subvention pour charges de service public (SCSP) représente 72,1 % des recettes en 2025, contre 75,3 % en 2024 retraité, soit une diminution de 3,2 points. Cette évolution s'explique pour partie par un effet de périmètre, le financement du au programme PAUSE n'étant en particulier plus intégré dans la SCSP en 2025 alors qu'il l'était en 2024, la dotation sureté/sécurité d'un montant de 0,25 M€ reçue en 2024 n'étant par ailleurs pas reconduite en 2025. La baisse de cette part est également mécaniquement liée à la croissance en valeur absolue des recettes fléchées et recettes issues des activités scientifiques dont le niveau a fortement crû en raison du versement de préfinancements pour des montants significatifs.

La part des recettes fléchées et issues des activités scientifiques s'établit à 23,6 % en 2025, contre 21,9 % en 2024 retraité, soit une progression de 1,7 points. Cette évolution confirme la dynamique soutenue de contractualisation et la capacité du Collège de France à mobiliser des financements compétitifs, notamment européens.

Les recettes issues d'activités commerciales progressent légèrement, passant de 0,5 % en 2024 retraité à 0,7 % en 2025, tout en demeurant marginales dans la structure globale des ressources, tandis que les recettes domaniales restent stables (0,6 % en 2025 contre 0,5 % en 2024 retraité), traduisant la constance de cette ressource patrimoniale.

La part des recettes liées au financement du programme PAUSE demeure stable à 1,3 % sur les deux exercices, après neutralisation des effets de rattachement intervenus en 2024.

Enfin, les autres recettes progressent de 0,5 %. Cette hausse résulte principalement de régularisations intervenues en matière de produits financiers et de mécénats ainsi que de la perception d'un legs patrimonial exceptionnel.

Ainsi, hors effets exceptionnels, l'exercice 2025 confirme une **diversification progressive des ressources**, tout en maintenant une forte prédominance de la subvention pour charges de service public. La structure des recettes apparaît globalement stabilisée, avec une légère amélioration de la part des financements fléchés.

IV. L'analyse des dépenses de l'établissement

IV.1 Dépenses de personnel

IV.1.1 L'évolution des emplois

1. Le plafond d'emplois

Le plafond d'emplois du Collège de France se décompose en deux sous-ensembles : le plafond d'emplois prévisionnel voté par l'Assemblée du Collège de France pour chaque exercice budgétaire, et, en son sein, le plafond d'emplois fixé et financé par l'État (plafond législatif de la loi de finance initiale). À ce titre, les emplois rémunérés sous plafond État ne pouvaient excéder en 2025 la limite de 366 équivalents temps plein travaillés (ETPT), identique à celle fixée depuis 2022 et incluant 4 supports affectés au programme PAUSE. Par ailleurs, le plafond d'emplois prévisionnel voté par l'Assemblée du Collège de France prend en compte le volume prévisionnel de supports financés sur ressources propres de l'établissement, principalement au titre des contrats de recherche.

En 2025, le plafond d'emplois global voté par l'Assemblée au BI 2025 s'est établi à 429 ETPT, dont 339 ETPT correspondaient à des emplois rémunérés sous plafond État et 90 ETPT aux supports financés sur ressources propres. L'écart entre le nombre d'emplois sous plafond État voté (339 ETPT) et le plafond État autorisé (366 ETPT) s'explique par un impératif de maîtrise de la masse salariale, la part dédiée de la subvention pour charge de service public allouée à l'établissement s'avérant insuffisante pour envisager d'atteindre le plafond d'emplois correspondant. En effet, si la subvention allouée par l'Etat prend généralement en compte tout ou partie de l'impact des mesures salariales interministérielles ou ministérielles (notamment dans le cadre de la LPR), elle ne finance ni les effets inéluctables du GVT (environ 80 à 100 K€ par an), ni ceux résultant de l'adaptation de la structure d'emplois aux besoins de l'établissement, ces facteurs influant sur le coût moyen d'un ETPT. Le nombre d'emplois sous plafond État voté chaque année dépend ainsi désormais davantage des capacités budgétaires de l'établissement que du plafond fixé et financé par l'Etat.

2. L'exécution

Au titre de 2025, l'établissement a exécuté un total de 417,5 ETPT (en moyenne annuelle) en augmentation de 3% par rapport à 2024 (403,9 ETPT), dont 315,6 ETPT rémunérés sous plafond État (contre 318,5 ETPT en 2024) et 101,9 ETPT sur ressources propres (contre 85,45 ETPT en 2024).

Le taux d'exécution des emplois, à savoir le rapport entre les autorisations d'emplois votées en BI et les ETPT exécutés, s'est ainsi établi globalement à 97,3% en 2025, enregistrant une progression de trois points par rapport à 2024 (94%) et de quatre points par rapport à 2023 (93%), manifestant une amélioration de la capacité de l'établissement à recruter. Ce taux s'élève en 2025 à 94% s'agissant des emplois sous plafond État (23,4 ETPT non exécutés) et à 113,2% pour les emplois rémunérés sur ressources propres (11,85 ETPT sur-exécutés).

Rapportés cette fois aux autorisations d'emplois votées en BR2, les ETPT exécutés en 2025 permettent d'atteindre un taux de 100,8% s'agissant des emplois rémunérés sous plafond État (313 ETPT votés en BR2), et de 96,6% pour ce qui concerne les emplois financés sur ressources propres).

Exécution 2020 à 2025 (ETPT moyens annuels)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Emplois sous plafond État	326,43	330,56	325,86	323,82	318,48	315,64
Emplois financés sur ressources propres	86,64	82,12	76,28	78,23	85,45	101,85
Totaux	413,07	412,68	402,14	402,05	403,93	417,49

Concernant le plafond d'emplois de l'État, l'évolution observée entre 2024 et 2025 traduit une légère baisse, correspondant à une quasi-reconduction du plafond, liée à la fois à des remplacements intervenus de manière décalée au cours de l'année et au choix de l'établissement de ne pas procéder au remplacement de certains départs, sans impact sur la structure globale des effectifs.

S'agissant des emplois financés sur ressources propres, l'évolution entre 2024 et 2025 traduit une nette hausse, traduisant la dynamique des contrats de recherche. Cette progression est principalement observée dans le domaine de la biologie où les recrutements programmés, bien que pour partie décalés dans le temps, se traduisent par une augmentation significative des effectifs (12 de plus par rapport à 2024), notamment dans le cadre de projets ANR. Cette croissance est liée aussi aux recrutements de personnels sur des contrats doctoraux spécifiques pour normaliens (CDSN) et des contrats doctoraux PSL, intervenus majoritairement en septembre et octobre 2025.

IV.1.2 L'évolution des dépenses de personnel

Les dépenses de personnel regroupent d'une part la masse salariale et d'autre part les autres dépenses de personnel.

Ces dernières couvrent les dépenses liées aux prestations sociales, qui permettent d'améliorer la qualité de vie professionnelle des agents, à savoir, pour l'essentiel, les frais de visites médicales, le remboursement du transport des stagiaires et la restauration collective (ce dernier poste étant le plus important puisqu'il constitue 80% des autres dépenses de personnel).

La masse salariale correspond aux crédits affectés à la rémunération des personnels, indemnités et primes incluses, ainsi qu'aux impôts, taxes, cotisations et contributions sociales dus par l'employeur. Au même titre que les emplois, la masse salariale du Collège de France fait l'objet d'une budgétisation et d'un suivi différenciés selon la nature des emplois occupés. Elle se compose ainsi :

- d'une part, des crédits affectés à la rémunération des personnels occupant des emplois financés par l'État, correspondant à la « part personnel » de la subvention pour charge de service public ;
- d'autre part, des crédits nécessaires à la rémunération des personnels recrutés sur ressources propres, sur contrats de recherche pour l'essentiel.

Le tableau ci-après permet ainsi de retracer l'évolution des dépenses de personnel exécutées depuis 2020.

Il distingue celles ayant trait, respectivement :

- au personnel sur emplois financés par l'État (hors personnel affecté au programme PAUSE) ;
- au personnel sur emplois financés sur ressources propres (hors programme PAUSE) ;
- au personnel affecté au programme PAUSE ;
- aux autres dépenses de personnel.

Evolution des dépenses de personnel 2020-2025

Dépenses de personnel							Variation 2025/2024	Variation 2025/2020
	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Personnel sur emplois financés par l'Etat (Hors programme PAUSE)	24 393 191	24 009 867	24 620 193	25 907 727	26 279 556	26 371 191	0,3%	8%
Personnel sur emplois financés sur ressources propres (hors programme PAUSE)	3 893 136	3 552 474	3 509 142	3 609 176	4 104 443	5 458 051	33,0%	40%
Personnel affecté au programme PAUSE	363 523	382 378	442 441	630 163	642 852	598 286	-6,9%	65%
<i>Sous-total masse salariale</i>	28 649 850	27 944 719	28 571 776	30 147 066	31 026 851	32 427 527	4,5%	13%
Autres dépenses de personnel	119 940	108 906	137 548	169 323	178 273	229 214	29%	91%
<i>Total général</i>	28 769 790	28 053 625	28 709 324	30 316 389	31 205 124	32 656 741	5%	14%

Les dépenses de personnel progressent ainsi de 5% en 2025, par rapport à 2024 (+1,45 M€), cette augmentation étant principalement imputable à l'évolution de la masse salariale permettant la rémunération des personnels sur emplois financés sur ressources propres (+1,35 M€). Cette progression est en corrélation avec l'évolution des emplois sur ressources propres liée à l'accroissement des recrutements financés sur contrats de recherche.

Pour la masse salariale financée par l'Etat, son évolution est limitée à +0,3%, traduisant la capacité de maîtrise de l'établissement de sa masse salariale dans un contexte de déficit budgétaire. Au regard de l'évolution de l'exécution des emplois, qui se situe en quasi reconduction par rapport à 2024, cette légère progression de la masse salariale afférente résulte ainsi uniquement de la prise en compte des mesures salariales interministérielles ou ministérielles prises en 2025, l'établissement réussissant à absorber à masse salariale quasi-constante les mesures catégorielles qui lui sont propres.

En effet, l'année 2025 a été marquée par une mesure ministérielle significative liée à une augmentation de quatre points du taux du CAS pensions, passé de 74,28% à 78,28%, représentant un impact financier de **0,32 M€**. Cette hausse a été absorbée par un effet volume favorable sur la masse salariale : six départs non anticipés ont été enregistrés sur l'exercice, dont trois non remplacés de manière pérenne, générant des économies structurelles.

Par ailleurs, les recrutements réalisés en 2025 sont intervenus majoritairement au cours du second semestre, limitant leur impact financier sur l'exercice 2025, tandis que certains recrutements prévus n'ont pas pu être réalisés en raison d'un manque de candidatures.

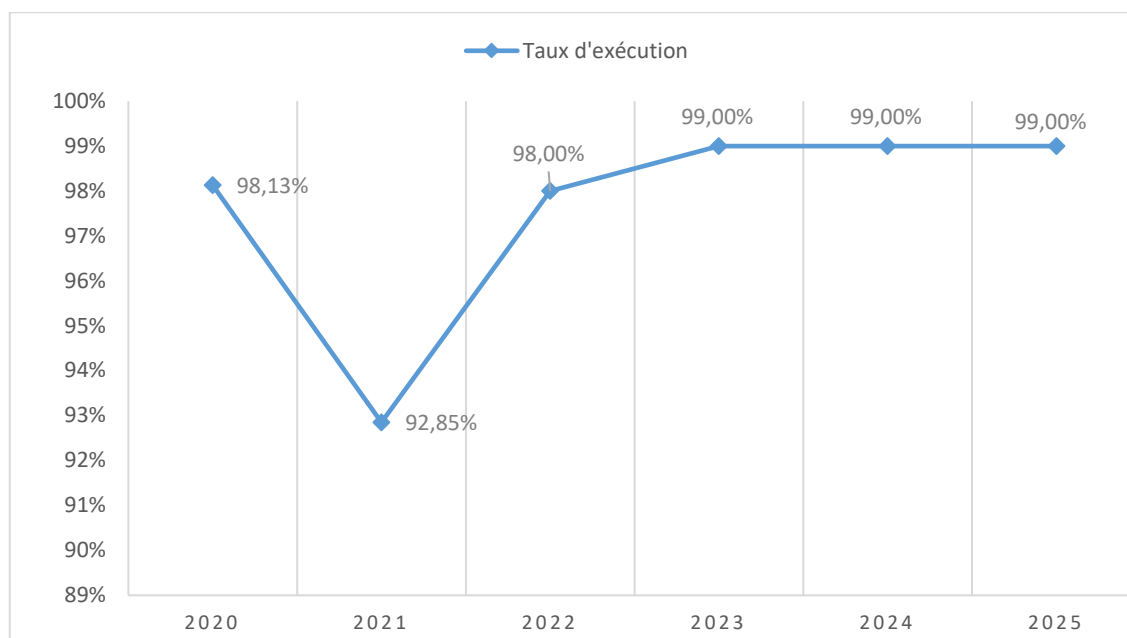
La masse salariale tient également compte d'une légère modification de la structure de l'emploi entre 2024 et 2025, la part des catégories A ayant progressé de 1 %, les B de 4 % et les C reculant de 5 %.

En ce qui concerne les mesures catégorielles propres à l'établissement, l'exercice 2025 intègre l'impact en année pleine du chantier indemnitaire engagé en 2024. Il s'agissait la revalorisation des montants de référence de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) des agents titulaires, ainsi qu'à l'alignement progressif des montants de référence de la prime de fin d'année des agents contractuels sur ceux des agents titulaires.

L'ensemble de ces mesures ont contribué à l'accroissement du coût moyen d'un emploi au sein de l'établissement. Cet élément requiert toujours une grande vigilance dans la mise en œuvre de la politique de recrutements de l'établissement.

Enfin, le **taux d'exécution des dépenses de personnel s'établit à 99,1 % par rapport au BR2 2025** (soit un montant non consommé limité à 0,29 M€), traduisant un **pilotage et un suivi très fins de l'exécution des emplois et de la masse salariale**.

Taux d'exécution des dépenses de personnel 2020-2025



IV.2 Dépenses de fonctionnement hors personnel

L'objectif affiché du budget initial pour 2025 était, dans un contexte budgétaire toujours contraint, de stabiliser les dépenses de fonctionnement courant, hors dynamique propre aux contrats de recherche, tout en absorbant les effets du renouvellement de plusieurs marchés structurants.

En exécution, les dépenses de fonctionnement hors personnel s'établissent à **14,90 M€ en AE** et à **12,25 M€ en CP**, soit un **taux d'exécution de 96,9 % en AE** et **96,7 % en CP** par rapport au BR2.

Cette exécution traduit :

- une **bonne tenue des dépenses des chaires, laboratoires et instituts**, avec un taux d'exécution de 97,4% en AE et 94,9% en CP ;
- une **maîtrise globale des dépenses des directions**, dont le taux d'exécution atteint 98,6 % en AE et 101,7% en CP, en dépit de mouvements internes importants ;
- une **exécution plus contrastée des crédits fléchés** (90,3 % en AE et 84,0 % en CP), liée à des décalages d'échéanciers sur certains contrats de recherche.

Au total, hors dynamique propre aux contrats de recherche, les dépenses de fonctionnement courant demeurent contenues. L'année 2025 confirme ainsi la capacité de l'établissement à piloter ses crédits de manière fine, le niveau de non-consommation (hors contrats de recherche) se situant désormais à un seuil proche de l'incompressible.

IV.2.1 Chaires, laboratoires et instituts

L'exécution 2025 des dépenses de fonctionnement des chaires, laboratoires et instituts s'établit à **1,58 M€ en AE et à 1,56 M€ en CP**, soit un taux d'exécution de 97,4% en AE et 94,9% en CP par rapport au BR2.

Par rapport à 2024 (1,50 M€ en AE et 1,61 M€ en CP), le niveau de crédits consommés est globalement stable, le taux d'exécution en CP étant légèrement en baisse par rapport à 2024 (où il s'établissait à 101,8%). Ces niveaux de dépenses reflètent la continuité dans le soutien apporté aux activités scientifiques et de diffusion de savoirs des chaires, ainsi qu'aux unités de recherche, dans un cadre budgétaire maîtrisé.

L'analyse de l'exécution budgétaire des chaires par instituts met en évidence des situations contrastées, mais globalement conformes aux prévisions. Les chaires scientifiques (chimie, biologie, physique) affichent toutes des taux d'exécution élevés, en cohérence avec la nature récurrente de leurs besoins en consommables, prestations techniques et maintenance des équipements. Les niveaux d'exécution des chaires relevant des sciences humaines et sociales présentent des situations plus différenciées.

Au total, l'exécution 2025 traduit une gestion rigoureuse et responsabilisée des crédits, les dépassements ponctuels observés sur certaines entités ayant été compensés dans le cadre du dialogue de gestion continu, animé par la DABF.

IV.2.2 Directions

Les dépenses de fonctionnement des directions s'élèvent en 2025 à **10,62 M€ en AE et à 8,17 M€ en CP**, soit un taux d'exécution de 98,6 % en AE et 101,7 % en CP par rapport au BR2.

Par rapport à 2024 (6,68 M€ en AE et 8,32 M€ en CP), l'évolution des autorisations d'engagement s'explique principalement par l'effet des renouvellements de marchés pluriannuels intervenus en 2025, ayant nécessité, pour les marchés forfaitaires, l'engagement en AE des montants couvrant la totalité de la période du marché concerné dès la notification. En crédits de paiement, le niveau d'exécution demeure globalement stable avec une baisse de 2%, traduisant les efforts réalisés dans la gestion au quotidien.

Cette exécution recouvre toutefois des situations contrastées selon les dépenses.

Les dépenses informatiques et numériques

Elles s'élèvent en 2025 à **2,17 M€ en AE et 1,59 M€ en CP**, avec un taux de consommation proche de 100 % par rapport au BR2. Les montants de crédits consommés en 2025 augmentent en AE de 51% et diminuent en CP de 6% par rapport à l'exercice 2024.

L'évolution des AE entre 2024 et 2025 s'explique par le renouvellement pour 4 ans du marché de maintenance du système intégré de gestion des bibliothèques (0,46 M€) et l'engagement du projet renouvellement du système d'information RH (+0,26M€). L'internalisation de la gestion de

l'infrastructure informatique, par le recrutement d'un agent sur un poste dédié, explique en partie la diminution du montant des CP.

Les dépenses immobilières

Elles s'élèvent à **2,90 M€** en AE et **2,61 M€** en CP, avec un taux d'exécution supérieur à 100 % en crédits de paiement, traduisant les tensions existant sur ce type de dépenses. Les dépenses liées aux fluides (électricité, gaz, chauffage sur réseau et eau) représentent près des deux tiers des crédits de paiement en fonctionnement consommés.

Focus n°1 : Evolution des dépenses relatives aux fluides

Comptabilité budgétaire 2025									
	Montant Compte Financier 2022	Montant Compte Financier 2023	Montant Compte Financier 2024	Montant BI 2025	Montant BR1 2025	Montant BR2 2025	Montant Compte Financier 2025	Taux d'exécution (BR2 25- CF25)	Variation en % entre les Comptes financiers 2024 et 2025
Electricité	936 423	1 963 736	1 194 347	1 335 000	1 335 000	1 100 000	1 086 796	99%	-9%
Gaz	66 201	116 310	110 092	120 000	120 000	105 000	102 120	97%	-7%
Chauffage sur réseau	378 006	344 339	371 195	370 000	370 000	450 000	443 757	99%	20%
Eau	59 821	58 416	55 710	75 000	75 000	75 000	56 584	75%	2%
TOTAL	1 440 451	2 482 801	1 731 344	1 900 000	1 900 000	1 730 000	1 689 257	97,64%	-2,4%

En 2025, l'exécution des dépenses de fluides s'établit à **1,69 M€**, pour une prévision de 1,73 M€ au budget rectificatif n°2, soit un taux d'exécution de 97,6%.

Ce niveau est en diminution de 2,4% par rapport à 2024 (1,73 M€). Après la forte hausse constatée en 2023 (2,48 M€), puis la normalisation intervenue en 2024, l'exercice 2025 confirme ainsi un retour à un niveau stabilisé des dépenses énergétiques.

Le détail par nature de dépense fait apparaître les éléments suivants :

- Les dépenses d'électricité s'élèvent à 1,09 M€, conformes à la prévision du BR2 (99 %) et stables par rapport à 2024. La baisse de 9% résulte d'un impact prix de -11% et d'une hausse de la consommation de +3%.
- Les dépenses de gaz atteignent 0,10 M€ (97% de la prévision du BR2), en baisse de 7% par rapport à 2024. La baisse résulte d'un impact prix de +1% et d'un impact volume de -8%.
- Les dépenses de chauffage sur réseau s'établissent à 0,44 M€ (99 % sur la prévision du BR2), en hausse de 20% par rapport à 2024. Cette hausse résulte d'un impact de +15% sur les prix et de +5% sur la consommation.
- Les dépenses d'eau s'élèvent à 0,06 M€ (75% de la prévision du BR2), et en progression de 2% par rapport à 2024.

Au total, l'année 2025 se caractérise par une exécution conforme aux prévisions actualisées et par une stabilisation du niveau global des dépenses, porté par la baisse des prix de l'électricité malgré une hausse de celle du chauffage. Cette évolution confirme la sortie de la phase de tension exceptionnelle observée en 2023. La vigilance de l'établissement reste toutefois requise quant aux évolutions tarifaires, dans un nouveau contexte géopolitique troublé, et, surtout, à celles de sa consommation. Les objectifs de réduction de la consommation d'énergie issus plan de sobriété énergétique et utilisés pour établir les prévisions budgétaires 2025 n'ont en effet pas été atteints au titre de cet exercice.

Le renouvellement du marché de maintenance des installations de chauffage, ventilation et climatisation a conduit à l'engagement de 0,7 M€ en AE soit 25% des crédits immobiliers ; 0,36 M€ en CP ont été dépensés dans ce cadre.

Le reste des dépenses correspondent au financement d'opérations de maintenance (sur les matériels électriques, les matériels de levage, et diverses installations techniques), d'interventions correctives nécessaires sur certaines infrastructures vieillissantes ou de renouvellement de matériel (ex. commandes de clés pour un montant de 0,04 M€ en AE = CP).

Les dépenses liées aux services généraux, à l'accueil et à la sécurité

Elles s'élèvent à **3,43 M€** en AE et **1,79 M€** en CP, contre 0,65 M€ en AE et 1,71 M€ en 2024. L'augmentation significative des AE est liée l'impact des renouvellements de marchés (gardiennage et prestations d'accueil). Les dépenses de gardiennage et d'accueil représentent 47% des dépenses totales de ce domaine, et celles de nettoyage des sites 30%. Les dépenses liées aux frais de réceptions (leçons inaugurales, colloque de rentrée, cérémonies institutionnelles, etc.) s'établissent à 0,13 M€ en AE = CP, en légère diminution par rapport à 2024, notamment en raison du mécénat de la part de la société Gérard Bertrand dont bénéficie le Collège de France.

Autres dépenses

Les dépenses en matière d'hygiène et de sécurité atteignent 0,43 M€ en AE et 0,45 M€ en CP, en cohérence avec les besoins récurrents de mise en conformité et de sécurisation des sites.

Les autres dépenses (bibliothèques, archives et collections, enseignement, partenariats et relations internationales, éditions, ressources humaines et affaires financières), ainsi que celles du Programme PAUSE, présentent une exécution globalement conforme aux prévisions, avec des ajustements liés aux calendriers d'activité, à certains reports de projets ou à des rééquilibrages internes.

Focus n°2 : Renouvellement des marchés

L'année 2025 a été marquée par le **renouvellement de 3 marchés structurants** pour le Collège de France : les prestations de gardiennage et d'accueil, la maintenance des installations CVCD (chauffage, ventilation, climatisation, désenfumage) et la gestion du réseau IP (Internet Protocole).

Le renouvellement de ces marchés a été l'occasion de s'interroger sur le besoin, le périmètre des services confiés aux prestataires (en l'ajustant ou l'étendant le cas échéant) et les modalités d'organisation de ces prestations (internalisation versus externalisation).

En programmation initiale, le coût de ces prestations avait été réévalué pour tenir compte du contexte inflationniste et une provision de 0,2 M€ en AE = CP avait été constituée.

La programmation initiale envisagée a permis de couvrir les engagements et les paiements réalisés dans le cadre de ces nouveaux marchés, sans qu'il soit nécessaire de mobiliser la provision réalisée en programmation initiale. **Cette provision a donc fait l'objet d'une annulation en BR2.**

Sur les trois marchés concernés, les coûts annuels évoluent de la façon suivante.

Concernant le **gardiennage et l'accueil**, le renouvellement du marché a été l'occasion de procéder à une externalisation de l'accueil en constituant un lot dédié dans le nouveau marché financé par un transfert de masse salariale.

La prestation externalisée emporte un surcoût de 0,06 M€ mais avec une extension des plages horaires couvertes jusqu'à 21h en semaine.

Concernant le gardiennage, l'évolution du coût annuel de la part forfaitaire du marché est de +16% mais le nouveau marché comprend également des prestations élargies (gardiennage complet du site de la Belle-Gabrielle et prise en charge du contrôle visuel des sacs sur le site de Marcelin Berthelot).

Le renouvellement du marché **maintenance des installations CVCD** fait état d'une hausse prévisionnelle de son coût annuel à hauteur de 26% (soit +0,15 M€) mais en y intégrant des prestations nouvelles (contrôle des réseaux aérauliques, mise en place d'astreintes spécifiques, maintenance élargie à de nouveaux équipements).

Enfin la **gestion du réseau IP** a fait l'objet d'une internalisation partielle avec le recrutement d'un poste dédié en complément d'une maintenance système contractualisée auprès de la centrale d'achat UGAP. Cette nouvelle organisation doit permettre en année pleine de réaliser une économie nette de l'ordre de 30% (soit 0,07 M€).

IV.2.3 Dépenses de fonctionnement liées aux contrats, conventions et crédits fléchés

En 2025, les dépenses de fonctionnement liées aux contrats, conventions et crédits fléchés s'élèvent, en exécution, à **2,71 M€** en AE et à **2,52 M€** en CP. Par rapport à la prévision inscrite au budget rectificatif n°2 (3,00 M€ en AE et en CP), le taux d'exécution s'établit à 90,3 % en AE et 84,0 % en CP.

Comparée à 2024 (2,14 M€ en AE et 2,03 M€ en CP), l'exécution 2025 marque une progression sensible, en cohérence avec la montée en charge des contrats de recherche obtenus ces dernières années et avec l'accroissement des recettes fléchées enregistré sur l'exercice.

La sous-exécution constatée en crédits de paiement s'explique principalement par des décalages d'échéanciers sur certains contrats, notamment en biologie, pour certains projets, et par un rythme de consommation inférieur aux hypothèses retenues lors de la construction BR2. Ces crédits, par nature affectés, sont intégralement adossés aux recettes correspondantes. Les écarts observés n'ont donc pas d'incidence sur l'équilibre global de l'établissement, mais traduisent le caractère pluriannuel et parfois irrégulier de l'exécution des conventions de recherche.

*

Au total, en comptabilité budgétaire, les dépenses de fonctionnement hors personnel exécutées en 2025 s'élèvent à **12,25 M€** en crédits de paiement, pour une prévision de 12,67 M€ au budget initial ainsi qu'au BR2, soit un taux d'exécution de **96,7%**.

Par rapport à 2024 (11,96 M€), l'évolution demeure maîtrisée et s'explique principalement par la progression des dépenses liées aux contrats et conventions de recherche, en cohérence avec la dynamique des recettes fléchées. Hors crédits affectés, le fonctionnement courant de l'établissement demeure globalement stable.

L'exercice 2025 confirme ainsi la stabilisation du poste des fluides après la forte volatilité observée en 2023, une exécution maîtrisée des dépenses des directions malgré les renouvellements de marchés intervenus en gestion, ainsi qu'une montée en charge des dépenses fléchées, conforme au dynamisme contractuel de l'établissement.

IV.3 Dépenses d'investissement

En 2025, les dépenses d'investissement exécutées s'élèvent à **1,86 M€** en AE et à **1,76 M€** en CP, pour une prévision de 2,80 M€ en AE et 2,60 M€ en CP au BR2. Le taux d'exécution s'établit ainsi à **66,2%** en AE et **67,8%** en CP, traduisant une sous-consommation significative par rapport aux prévisions actualisées en cours d'exercice. Par rapport à 2024 (2,16 M€ en AE et 2,26 M€ en CP), le niveau d'exécution 2025 est en recul en AE (-26%) comme en CP (-16.7%), principalement en raison de reports d'opérations dans le domaine immobilier, de délai dans l'acquisitions de matériel scientifique sur les conventions de recherche et du relèvement du seuil des immobilisations.

IV.3.1 Chaires, laboratoires et instituts

Les dépenses d'investissement des chaires, laboratoires et instituts atteignent **0,10 M€** en AE et **0,11 M€** en CP, pour une prévision de 0,10 M€ en AE et en CP au BR2, soit un taux d'exécution de **94,2%** en AE et **107,0%** en CP.

Ce niveau, inférieur à celui observé en 2024 (0,23 M€ en AE et 0,33 M€ en CP), est la conséquence de la modification du seuil de comptabilisation des investissements intervenu au 1^{er} janvier 2025 ce dernier ayant été réévalué de 800 € HT à 3 000 € HT.

IV.3.2 Directions

Les investissements réalisés par les directions atteignent **0,75 M€** en AE et **0,88 M€** en CP, pour une prévision de 1,00 M€ en AE et de 0,80 en CP au BR2, soit un taux d'exécution de **74,8%** en AE et **110,0%** en CP.

Les crédits d'investissement sont principalement portés par la Direction du patrimoine immobilier et la Direction des systèmes d'information. La sous-exécution observée sur les autorisations d'engagement concerne des projets immobiliers en raison de délais dans la mise en concurrence et la sélection de prestataires pour des missions de maîtrise d'œuvre (amélioration et mise aux normes des installations électriques du site de Marcelin Berthelot, création d'un *faculty lounge*, etc.).

IV.3.3 Dépenses d'investissement liées aux contrats, conventions et crédits fléchés

Les dépenses d'investissement réalisées sur crédits fléchés s'élèvent en 2025 à **1,01 M€** en AE et à **0,78 M€** en CP, pour une prévision de 1,70 M€ en AE et en CP au budget rectificatif n°2. Le taux d'exécution ressort ainsi à **59,5%** en AE et **45,7%** en CP, traduisant une sous-consommation significative par rapport aux prévisions.

Par rapport à 2024 (0,76 M€ en AE et 0,53 M€ en CP), le niveau exécuté en 2025 demeure supérieur, confirmant la montée en charge des projets financés sur contrats de recherche. Toutefois, le rythme de consommation a été inférieur aux hypothèses retenues en gestion. Cette sous-exécution s'explique principalement par des décalages dans la livraison d'équipements scientifiques ainsi que par des procédures d'achat plus longues que prévues pour certains matériels spécialisés. Ces crédits étant intégralement adossés à des recettes fléchées, les reports constatés n'ont pas d'incidence sur l'équilibre global de l'établissement, mais conduisent à un décalage temporel entre encaissement des recettes et consommation des dépenses.

*

L'exercice 2025 s'inscrit par ailleurs dans une **phase préparatoire importante**. Dans le cadre du projet d'établissement, l'élaboration d'un **plan pluriannuel d'investissement (PPI)** sur un horizon de 10 ans, adossé au schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) quinquennal, est engagée. Au regard des besoins liés au vieillissement du patrimoine, ce PPI aura vocation à prioriser les opérations immobilières, scientifiques et numériques et à inscrire les investissements dans une trajectoire financière soutenable, compatible avec l'équilibre budgétaire. Sa réalisation nécessitera toutefois de définir un **plan de financement global** dans lequel la contribution de l'État sera recherchée, ainsi que celles de mécènes, dans la perspective des 500 ans du Collège de France.

Ainsi, la sous-exécution observée en 2025 s'inscrit dans une période de transition vers une programmation pluriannuelle plus structurée, destinée à renforcer la visibilité et la cohérence de la stratégie d'investissement de l'établissement à moyen et long terme.

Focus n° 3 : Présentation analytique du CF 2025

1 - Objectifs d'analyse et méthodologie

La présentation analytique du budget répond à un objectif global d'approfondissement de l'information budgétaire disponible.

Cette présentation analytique repose sur la répartition de l'ensemble des données de la comptabilité budgétaire entre les deux principales activités et missions du Collège de France que sont :

- l'enseignement et la diffusion des savoirs,
- la recherche et l'appui à la recherche.

Une distinction est établie entre les dépenses et recettes directes (rattachables objectivement et sans répartition à l'activité) et indirectes (rattachables à plusieurs activités). Ces dernières sont partagées entre les deux activités grâce à l'utilisation de plusieurs clés de répartitions adaptées à l'objet des dépenses indirectes considérées. Onze clés de répartitions ont été retenues.

2 - La ventilation analytique du Compte financier 2025

		Compte financier 2025				
		Montant au CF 2025	Activité Enseignement et diffusion des savoirs		Activités Recherche et appui à la recherche	
			Montant	%	Montant	%
Dépenses Directes	Personnel	8 782 004	1 648 307	19%	7 133 697	81%
	Fonctionnement	3 549 318	976 905	28%	2 572 413	72%
	Investissement	850 071	4 648	1%	845 423	99%
Total Dépenses Directes		13 181 393	2 629 860	20%	10 551 534	80%
Dépenses Indirectes	Personnel	23 874 467	10 209 398	43%	13 665 069	57%
	Fonctionnement	8 697 393	2 705 423	31%	5 991 970	69%
	Investissement	913 496	283 847	31%	629 649	69%
Total Dépenses Indirectes		33 485 357	13 198 668	39%	20 286 688	61%
Total Dépenses		46 666 750	15 828 528	34%	30 838 222	66%
Recettes Directes		11 521 181	1 262 241	11%	10 258 940	89%
Recettes Indirectes		37 594 449	15 037 019	40%	22 557 430	60%
Total Recettes		49 115 630	16 299 260	33%	32 816 369	67%
Solde budgétaire		2 448 880	470 732	19%	1 978 148	81%

Le travail de ventilation analytique des données budgétaires exécutées, en dépenses et en recettes, entre les activités d'Enseignement et de Recherche, met en lumière une répartition inégale entre ces deux activités du solde budgétaire positif constaté pour l'exercice 2025. 19% de

ce solde est imputable à l'activité Enseignement et diffusion des savoirs contre 81% à l'activité Recherche et appui à la recherche.

Le montant des dépenses directes est quatre fois plus important pour l'activité Recherche. Les dépenses indirectes de l'activité Enseignement sont proportionnellement plus importantes que ses dépenses directes, témoignant de l'importance de cette activité dans le fonctionnement courant et transversal de l'établissement. Pour autant, l'activité Enseignement ne consomme que 34% des dépenses totales contre 66% pour l'activité Recherche.

De plus, alors que les recettes directes de l'activité Recherche couvrent à 97% les dépenses directes de cette même activité, ce taux n'est que de 48% pour l'activité Enseignement. Cette dernière, dont le fonctionnement courant ne dégage que très peu de recettes directes, est en conséquence davantage tributaire des recettes indirectes. Surtout, la subvention pour charges de service public représente plus de 94% des recettes indirectes attribuables à l'activité Enseignement.

V. L'analyse financière

V.1 Le solde budgétaire

L'ensemble des recettes et des dépenses de l'exercice sont récapitulées sur le tableau des autorisations budgétaires en exécution joint en annexe dans la liasse budgétaire (cf. [tableau 2](#)).

L'exécution des recettes encaissables à hauteur de **49,12 M€** pour un montant de dépenses décaissables à hauteur de **46,67 M€** a généré un **solde budgétaire positif d'un montant de 2,45 M€**, contre une prévision de + 1,07 M€ dans le budget rectificatif n°2.

L'écart entre le solde budgétaire prévu et réalisé (M€) s'explique par :

- Une exécution des recettes quasiment conforme à la prévision (-0,18 M€) ;
- une sous-exécution des dépenses, à hauteur de **-1,55 M€** (dont 0,29 M€ au titre des dépenses des personnel, 0,42 M€ au titre des dépenses de fonctionnement et 0,84 M€ au titre des dépenses d'investissement).

Si le maintien d'un solde budgétaire positif constitue un signal encourageant, **il convient de prendre ce résultat avec prudence**. Le niveau global des recettes est, pour partie, soutenu par des éléments ponctuels (pré financement d'une ERC) ou des effets de régularisation (dons et legs intervenus les exercices antérieurs et sur les produits financiers relatifs aux exercices antérieurs) qui contribuent globalement au solde positif constaté en 2025.

V.2 L'équilibre financier

Le solde budgétaire bénéficiaire de 2,45 M€, retraité des opérations sur et en comptes de tiers (principalement gestion du programme Pause et gestion des opérations de TVA), fait apparaître un **abondement de la trésorerie de 2,20 M€** qui doit être décomposé car il correspond :

- d'une part à un abondement de la trésorerie fléchée pour 1,16M€ ;
- et d'autre part à un abondement sur la trésorerie globalisée de 1,04 M€.

Ces mouvements de trésorerie pour compte de tiers sont retracés sur [les tableaux 4 et 5](#).

V.3 La situation patrimoniale

Avec un montant total des **produits** de l'exercice s'établissant à **48,14 M€** et un montant total des **charges** de l'exercice s'élevant à **49,66 M€**, le résultat comptable 2025 est déficitaire à hauteur de **-1,52 M€**, en décalage par rapport au résultat prévisionnel du BR2, qui s'établissait à -0,04 M€.

Cet écart entre le résultat définitif et les prévisions établies au BR2 repose sur une surestimation en BR2 des produits rattachables à l'exercice qui s'explique par plusieurs facteurs :

- Les produits liés aux conventions ont été inférieurs aux prévisions du BR2 en raison d'une exécution moindre, non prévisible, en dépense (à hauteur de -0,45 M€) ;
- Des ajustements comptables ont impacté négativement le solde final, notamment en raison du reclassement de certains titres qui concernaient des recettes rattachables aux exercices antérieurs (-0,29 M€) ou de corrections d'écritures visant à neutraliser leur impact, injustifié sur le résultat 2025 (-0,29 M€).

Ce résultat déficitaire est toutefois à relativiser car les autres indicateurs sont en amélioration :

- L'établissement dégage une **capacité d'autofinancement** à hauteur de **0,54 M€** (même si elle est en recul par rapport à 2024) ;
- Le **fond de roulement net comptable** est en progression pour atteindre **17,07 M€** (+3% par rapport à 2024).

V.4 Les indicateurs de soutenabilité budgétaire

Depuis 2025, avec l'entrée en vigueur du nouveau décret modernisant le régime financier des EPSCP, l'appréciation de la situation financière des établissements repose désormais sur trois indicateurs de soutenabilité budgétaire : le niveau de trésorerie, le fonds de roulement et le ratio des charges de personnel.

À l'issue de l'exercice 2025, le **Collège de France demeure en conformité avec l'ensemble de ces indicateurs, même si deux d'entre eux connaissent une légère dégradation par rapport à 2024.**

Selon le premier critère le niveau final de trésorerie doit être supérieur à 30 jours de fonctionnement en crédits de paiement, hors investissements. Pour 2025, l'établissement affiche une **trésorerie en fin d'exercice d'un montant de 32,22 M€**, ce qui correspond à 258 jours de fonctionnement (contre 250 jours de fonctionnement en 2024). L'amélioration de cet indicateur est portée par le solde budgétaire positif de l'exercice qui permet d'abonder à la fois la trésorerie fléchée et la trésorerie globalisée.

Le deuxième critère stipule que le fonds de roulement doit être supérieur à 15 jours de fonctionnement en crédits de paiement, hors investissements. **En 2025, le fonds de roulement de l'établissement s'établit à 17,07 M€**, ce qui équivaut à 137 jours de fonctionnement (contre 139 jours en 2024).

Selon le troisième critère les charges de personnel doivent représenter moins de 83 % des produits encaissables. Pour 2025, les charges de personnel s'élèvent à 32,25 M€, tandis que les produits encaissables atteignent 48,14 M€. Ainsi, le **ratio des charges de personnel se situe à 67 %**, bien en deçà du seuil de 83 %. Son augmentation de 2 points rapport à 2024 s'explique par la seule dynamique de la masse salariale financée sur contrats de recherche (+1,35 M€).

VI. Conclusion

L'exercice 2025 se traduit par une **gestion globalement maîtrisée**, marquée par un **solde budgétaire positif de 2,45 M€**.

Dans le même temps, le **résultat comptable ressort déficitaire à hauteur de 1,52 M€**, pour partie sous l'effet d'éléments non budgétaires, ce qui limite la portée de cette dégradation sur la situation financière immédiate du Collège de France.

Les flux enregistrés sur l'exercice permettent un abondement du fonds de roulement de l'ordre de 0,425 M€, contribuant au maintien de la capacité d'autofinancement de l'établissement. Parallèlement, la **trésorerie progresse de 2,20 M€** pour atteindre 32,22 M€, renforçant le niveau de sécurité financière et la capacité du Collège de France à faire face à ses engagements de court terme.

Ces évolutions encourageantes sont portées principalement par la dynamique en matière de recettes fléchées issues des conventions de recherche ; ce qui n'offre toutefois pas des marges de manœuvre nouvelles à l'établissement pour financer ses projets de développement.

Si ces éléments témoignent d'une trajectoire satisfaisante, ils appellent aussi à une vigilance soutenue sur les déterminants du résultat comptable et sur la soutenabilité du budget de l'établissement à moyen terme. Malgré l'amélioration graduelle de sa situation financière, le Collège de France fait aujourd'hui face à des défis financiers sans commune mesure avec ses capacités d'autofinancement, ce qui jusqu'à présent le conduit à sous-investir et limiter son développement. Dans ce contexte, si le soutien du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche reste essentiel pour permettre au Collège de France de poursuivre la conduite de ses missions statutaires dans de bonnes conditions, l'établissement doit poursuivre ses réflexions sur la mise en place d'un instrument de financement de long terme, reposant sur l'alimentation progressive d'un capital non consommable dont le placement permettra de financer, via les produits afférents, une partie de ses coûts d'exploitation récurrents.

Enfin, la mise en œuvre d'un plan pluriannuel d'investissement, esquissé dans le budget initial 2026 et tel que résultant du projet de schéma pluriannuel de stratégie immobilière d'une part et du programme immobilier en préparation dans le cadre des 500 ans de l'institution d'autre part nécessite d'en définir les modalités de financement entre mécénat, contribution du Collège de France et soutien de l'Etat.

*

Tableau 1
Tableau des emplois présenté par l'établissement à l'appui du Compte Financier 2025

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

			(A)		(B)	(C) = (A) + (B)
			Emplois sous plafond Etat		Emplois financés sur ressources propres	Global
Catégories d'emplois		Nature des emplois	En ETPT		En ETPT	
Enseignants, enseignants chercheurs, chercheurs	Permanents	Titulaires	46,33	(1)		46,33
		CDI	7,85			7,85
	Non permanents	CDD	31,48		76,58	108,06
S/total EC			85,66		76,58	162,24
Elèves fonctionnaires stagiaires des ENS						-
BIATSS	Permanents	Titulaires	141,98	(2)		141,98
		CDI	40,94		-	40,94
	Non permanents	CDD	47,06		25,27	72,33
S/total BIATSS			229,98		25,27	255,25
Totaux			315,64	(3)	101,85	417,49
Rappel du plafond des emplois fixé par l'Etat			366,00	(5)		Plafond global des emplois voté par le CA

Note sur les modalités de renseignement du tableau

Ce tableau doit être annexé au budget de l'établissement et, en cas de modification, aux décisions budgétaires modificatives. Les chiffres qu'il contient doivent être exprimés en équivalents temps plein travaillés (ETPT). Le guide de décompte des emplois élaboré par la DAF et la DGESIP précise les règles de décompte des emplois en ETPT en fonction des
 Seul est soumis au vote du conseil d'administration le plafond global des emplois (case annotée (4))

Le nombre total d'emplois sous plafond Etat (case annotée (3)) ne peut être supérieur au plafond des emplois Etat qui a été notifié à l'établissement et rappelé en case (5)

BILAN 2025

ACTIF

ACTIF IMMOBILISE	N			N-1
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles	1 500 151,99	1 238 291,42	261 860,57	483 354,92
Immobilisations corporelles				
Terrains	64 150,23	28 497,06	35 653,17	36 840,96
Constructions	168 018 927,95	73 189 607,37	94 829 320,58	96 195 716,57
Installations techniques, matériels, et outillage	18 924 126,43	16 994 175,57	1 929 950,86	1 823 348,84
Collections	645 886,95	-	645 886,95	638 686,95
Biens historiques et culturels	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	9 079 140,37	7 581 131,31	1 498 009,06	2 104 489,22
Immobilisations mises en concession	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	55 280,95	-	55 280,95	827 134,90
Avances et acomptes sur commandes	256 970,56	-	256 970,56	34 873,82
Immobilisations grevées de droits	-	-	-	-
Immobilisations corporelles (biens vivants)	-	-	-	-
Immobilisations financières	6 760 624,30	-	6 760 624,30	6 760 624,30
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	205 305 259,73	99 031 702,73	106 273 557,00	108 905 070,48
ACTIF CIRCULANT				
Stocks	-	-	-	-
Créances				
Créances sur des entités publiques (Etat, autres entités publiques) des organismes internationaux et la Commission européenne	9 461 789,28	-	9 461 789,28	11 350 648,88
Créances clients et comptes rattachés	600 417,41	-	600 417,41	1 038 197,26
Créances sur les redevables (produits de la fiscalité affectée)	-	-	-	-
Avances et acomptes versés sur commandes	14 498,07	-	14 498,07	8 246,32
Créances correspondant à des opérations pour comptes de tiers	-	-	-	-
Créances sur les autres débiteurs	1 940 667,43	190 028,49	1 750 638,94	6 453 389,39
Charges constatées d'avance (dont primes de remboursement des emprunts)	164 996,74	-	164 996,74	-
TOTAL ACTIF CIRCULANT (Hors Trésorerie)	12 182 368,93	190 028,49	11 992 340,44	18 850 481,85
TRESORERIE				
Valeurs mobilières de placement	3 679 237,27	98 129,67	3 581 107,60	3 290 057,81
Disponibilités	28 537 071,42	-	28 537 071,42	26 681 156,14
Autres	-	-	-	-
TOTAL TRESORERIE	32 216 308,69	98 129,67	32 118 179,02	29 971 213,95
Comptes de régularisation	-	-	-	-
Ecart de conversion Actif	-	-	-	-
TOTAL GENERAL ACTIF	249 703 937,35	99 319 860,89	150 384 076,46	157 726 766,28

BILAN 2025

PASSIF		
FONDS PROPRES	N	N-1
Financements reçus		
Financement de l'actif par l'Etat	66 989 595,94	68 558 538,89
Financement de l'actif par des tiers	10 383 272,82	10 615 776,05
Fonds propres des fondations	-	-
Ecart de réévaluation	-	-
Réserves	26 490 179,56	26 983 399,69
Report à nouveau	19 927 598,40	19 021 999,69
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	- 1 517 707,93	- 493 220,13
Provisions réglementées	-	-
TOTAL FONDS PROPRES	122 272 938,79	124 686 494,19
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	N	N-1
Provisions pour risques	-	-
Provisions pour charges	772 027,35	782 018,15
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	772 027,35	782 018,15
DETTES FINANCIERES	N	N-1
Emprunts obligataires	-	-
Emprunts souscrits auprès des établissements financiers	-	-
Dettes financières et autres emprunts	15 000,00	-
TOTAL DES DETTES FINANCIERES	15 000,00	-
DETTES NON FINANCIERES	N	N-1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 237 046,58	2 046 881,91
Dettes fiscales et sociales	1 008 750,68	871 179,08
Avances et acomptes reçus	18 750 988,55	24 017 065,37
Dettes correspondant à des opérations pour comptes de tiers	10,00	-
Autres dettes non financières	6 153 219,17	5 105 332,92
Produits constatés d'avance	174 095,34	217 794,66
TOTAL DETTES NON FINANCIERES	27 324 110,32	32 258 253,94
TRESORERIE	N	N-1
Autres éléments de trésorerie passive	-	-
TOTAL TRESORERIE	-	-
Comptes de régularisation	-	-
Ecart de conversion Passif	-	-
TOTAL GENERAL PASSIF	150 384 076,46	157 726 766,28

COMPTE DE RESULTAT 2025

CHARGES

CHARGES DE FONCTIONNEMENT	N	N-1
Achats	4 386,59	672,12
Consommation de marchandises et approvisionnements, réalisation de travaux et consommation directe de service par l'organisme au titre de son activité ainsi que les charges liées à la variation des stocks	11 217 414,04	10 899 451,59
Charges de personnel		
<i>Salaires, traitements et rémunérations diverses</i>	20 613 858,47	19 707 699,74
<i>Charges Sociales</i>	11 027 436,49	10 582 988,34
<i>Intéressement et participation</i>	-	44,49
<i>Autres charges de personnel</i>	605 434,47	423 768,64
Autres charges de fonctionnement (dont pertes pour créances irrécouvrables)	1 569 968,08	1 576 552,57
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et valeurs nettes comptables des actifs cédés	4 529 426,75	4 433 809,73
TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT	49 567 924,89	47 624 987,22

CHARGES D'INTERVENTION	N	N-1
Dispositif d'intervention pour compte propre		
<i>Transfert aux ménages</i>	-	-
<i>Transferts aux entreprises</i>	-	-
<i>Transferts aux collectivités territoriales</i>	-	-
<i>Transferts aux autres entités</i>	-	-
Charges résultant de la mise en jeu de la garantie de l'organisme	-	-
Dotations aux provisions et dépréciations	-	-
TOTAL CHARGES D'INTERVENTION	-	-
Engagements à réaliser sur fonds dédiés (Fondations)	-	-
TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT ET D'INTERVENTION	49 567 924,89	47 624 987,22

CHARGES FINANCIERES	N	N-1
Charges d'intérêt	-	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Pertes de change	2 000,51	-
Autres charges financières	- 730,78	116,47
Dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions financières	89 941,84	31 951,63
TOTAL CHARGES FINANCIERES	91 211,57	32 068,10

Impôt sur les sociétés	-	-
-------------------------------	---	---

TOTAL CHARGES	49 659 136,46	47 657 055,32
----------------------	----------------------	----------------------

<i>RESULTAT DE L'ACTIVITE (BENEFICE)</i>	-	-
--	---	---

TOTAL GENERAL	49 659 136,46	47 657 055,32
----------------------	----------------------	----------------------

COMPTE DE RESULTAT 2025

PRODUITS

PRODUITS DE FONCTIONNEMENT	N	N-1
Produits sans contrepartie directe (ou subventions et produits assimilés)		
Subventions pour charges de service public	35 397 442,00	35 617 585,00
Subventions de fonctionnement en provenance de l'Etat et des autres entités publiques	7 866 958,83	6 477 474,81
Subventions spécifiquement affectées au financement de certaines charges d'intervention en provenance de l'Etat et des autres entités publiques	-	-
Dons et legs	273 194,63	35 182,93
Produits de la fiscalité affectée	-	-
Produits avec contrepartie directe (ou produits directs d'activité)		
Ventes de biens ou prestations de services	642 554,25	901 734,26
Produits de cessions d'éléments d'actif	19 020,00	-
Autres produits de gestion	898 260,21	1 280 503,36
Production stockée et immobilisée	-	-
Produits perçus en vertu d'un contrat concourant à la réalisation d'un service public	-	-
Autres produits		
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions (produits de fonctionnement)	9 990,80	-
Reprises du financement rattaché à un actif	2 504 744,69	2 547 573,19
Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs (Fondations)	-	-
TOTAL PRODUITS DE FONCTIONNEMENT	47 612 165,41	46 860 053,55
PRODUITS FINANCIERS	N	N-1
Produits des participations et des prêts	275 284,31	248 886,58
Produits nets sur cessions des immobilisations financières	-	-
Intérêts sur créances non immobilisées	-	-
Produits des valeurs mobilières de placement et de la trésorerie	133 929,46	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	81 486,47	-
Gains de change	6 611,25	-
Autres produits financiers	-	331,38
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions financières	31 951,63	54 563,68
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	529 263,12	303 781,64
TOTAL PRODUITS	48 141 428,53	47 163 835,19
RESULTAT DE L'ACTIVITE (PERTE)	1 517 707,93	493 220,13
TOTAL GENERAL	49 659 136,46	47 657 055,32