



AVIGNON
UNIVERSITÉ

**Lettre de cadrage budgétaire
2025**

21 juin 2024



Table des matières

Table des matières	1
1 Eléments de contexte.....	2
2 Les choix stratégiques	2
3 Des contrats d'objectifs, de moyens et de performance pour accompagner la stratégie d'Avignon Université.....	4
4. Un budget 2025 au service de la stratégie mais soumis à de fortes contraintes	6
4.1. Une tendance au ralentissement des ressources de l'établissement.....	6
4.2. La maîtrise de la masse salariale et les moyens 2023-2024.....	6
4.3. La maîtrise des dépenses de fonctionnement.....	7
4.4. Le recentrage du programme pluriannuel d'investissement	8
ANNEXE : calendrier budgétaire.....	9
INDEX	10

1 Éléments de contexte

Depuis son accession aux responsabilités et compétences élargies en 2010, l'établissement a présenté chaque année des comptes en excédent jusqu'au compte financier 2022 avec un résultat déficitaire de 0,775 M€. Une partie de déficit est conjoncturel, lié notamment à des hausses de la valeur du point d'indice et du coût de l'énergie, non compensées. Une autre partie est structurelle et pourrait nous installer durablement dans une situation de déficit. Le compte financier 2023 a présenté un résultat excédentaire de 0,625 M€ uniquement en raison d'une dotation de SCSP exceptionnelle en fin d'année sans laquelle l'établissement aurait été en déficit pour la 2^{ème} année consécutive. Le budget initial 2024 a été voté en déficit prévisionnel de 1,35 M€, déficit qui pourrait s'aggraver sensiblement compte tenu des surcoûts déjà identifiés au cours du 1^{er} semestre. La part « fonctionnement » de la SCSP (3,5 M€) n'a connu aucune augmentation depuis 2021 et pourrait encore évoluer à la baisse compte tenu des annonces du gouvernement. La réduction des effectifs étudiants a une incidence sur les ressources propres de l'établissement avec une diminution des droits d'inscription d'environ 200 k€ en 2023 par rapport à 2022.

Ce contexte déficitaire et la mise en œuvre d'un programme pluriannuel d'investissement ambitieux depuis six ans ont des conséquences sur le **fonds de roulement de l'établissement qui a sensiblement diminué. Désormais, avec un fonds de roulement de 9 M€, dont 3 M€ sont mobilisés pour le CPER**, chaque année en déficit obère considérablement la capacité de l'établissement à mener ses projets d'investissement tout en conservant un fonds de roulement à un niveau soutenable.

Cette situation nous oblige à repenser un modèle économique qui, s'il avait permis de dégager des marges favorables à son développement, se trouve maintenant fragilisé. Il est absolument nécessaire de retrouver un équilibre économique stable pour les années à venir.

2 Les choix stratégiques

La stratégie de différenciation a orienté les politiques d'établissement depuis plus de 20 ans, autour des deux thématiques « identitaires » – *Agrosciences* et *Culture, patrimoine, sociétés numériques*. Elle s'est appuyée sur des partenariats académiques majeurs avec INRAE et CNRS. Enfin, elle nous a conduit à repenser l'organisation interne de l'établissement et ses interfaces avec son environnement socio-économique. Ce processus a abouti à la création des deux Instituts thématiques et aux projets Villa Créative et Villa Naturalité, instruments au service du développement des partenariats sur nos axes de spécialisation.

Les orientations stratégiques d'AU s'inscrivent dans ce cadre renouvelé. Elles priorisent **trois axes principaux** pour la période quadriennale à venir :

- **l'accélération de la dynamique de différenciation** : la signature scientifique de l'établissement doit lui garantir son statut d'université de plein exercice, ancrée dans son territoire et qui développe une recherche de niveau international. L'accélération de cette dynamique mobilisera les instituts et devra conduire à renforcer à la fois l'offre de formation, la recherche et l'attractivité de l'établissement dans nos thématiques de spécialité.
- **la structuration et la valorisation des écosystèmes thématiques** : la politique partenariale doit donner les moyens du développement de l'établissement en formation comme en recherche. Elle placera l'établissement au cœur des réseaux liés à nos spécialités scientifiques pour mieux valoriser les produits de notre recherche, mieux former et insérer nos étudiants, consolider la place essentielle que l'université joue dans son territoire, la rendre plus attractive aux niveaux national et international.
- **l'engagement dans la responsabilité sociétale et environnementale** : l'établissement doit tendre vers l'exemplarité environnementale et sociétale. Le schéma directeur de la durabilité doit être mis en œuvre. L'établissement doit par ailleurs consolider sa politique de prévention des violences et des discriminations et de prise en compte des diversités. Enfin, nous devons nous doter des moyens du renouvellement du dialogue science et société.

Ces orientations s'inscrivent dans le contexte d'une très forte tension budgétaire, d'une baisse alarmante de nos effectifs étudiants (plus de 1000 étudiants en moins en trois ans), d'un taux d'étudiants en Master qui se maintient à un niveau anormalement bas (inférieur ou égal à 15%). En 2025, nos efforts porteront principalement sur :

- **l'attractivité d'une offre de formation** qui doit conduire à la réussite et à l'insertion :
 - augmenter de nos effectifs étudiants ;
 - rééquilibrer les effectifs étudiants en renforçant l'attractivité de nos Master liés à nos axes de différenciation ;
 - développer de l'alternance pour amplifier la professionnalisation des formations ;
 - consolider les taux réussite en licence, qui doivent se maintenir à minima au niveau national ;
 - soutenir une offre de formation internationalisée et la mobilité internationale des étudiants.
 - établir une stratégie de communication ciblée qui contribue de façon déterminante à l'attractivité de l'établissement.
- **la structuration et la valorisation des partenariats** en recherche et formation :
 - consolider les instruments de la politique partenariale : Villas, convention de coordination territoriale, outils et plateformes partagés ;
 - poursuivre la dynamique de développement de la recherche partenariale, en particulier par la création de nouvelles chaires ;
 - développer une offre de formation en collaboration et en complémentarité avec des partenaires académiques du territoire ;
 - développer et structurer des réseaux de partenaires académiques internationaux centrés sur des thématiques scientifiques clairement identifiées ;
- l'intégration des **questions sociétales et environnementales** au cœur des missions et du fonctionnement de l'établissement :
 - mettre en œuvre le schéma directeur de la durabilité ;
 - placer la sobriété énergétique au cœur d'une politique du patrimoine qui doit être structurée et pluriannuelle. Trouver les moyens de cette politique, notamment par la réponse à des appels à projets nationaux et européens ;
 - finaliser un schéma directeur de la vie étudiante qui nous amène à offrir un cadre sécurisant et stimulant à nos étudiants,
 - installer AU en chef de file du territoire en matière de Vie Étudiante afin de piloter les projets transversaux et communs à tous les établissements du supérieur du bassin avignonnais ;
 - ouvrir nos campus à nos grands partenaires académiques ; trouver les modalités d'accueil qui garantissent la soutenabilité technique et financière de cette ouverture ;
 - se doter des outils d'un dialogue science-société renouvelé.

Cette déclinaison pour 2025 des orientations stratégiques de l'établissement s'appuiera sur :

- des modalités de pilotage qui installent les composantes en portage et en coordination sur toutes les grandes missions de l'établissement, dans leur périmètre thématique. La mise en place de COMP de composantes sera un des grands instruments de ce pilotage plus partagé du projet d'établissement ;
- des modèles économiques à la fois incitatifs, économiquement soutenables, transparents et lisibles pour l'ensemble de la communauté universitaire. En 2025, les taux de prélèvements des contrats de recherche seront augmentés pour atteindre les niveaux similaires à ceux appliqués par nos partenaires académiques. Les principes du modèle de redistribution partielle sera préservé et

étendu à d'autres champs d'activité de l'établissement, en particulier vers les formations en alternance. Le développement de l'alternance passe, pour partie, par la définition d'un modèle qui permette aux équipes de formations d'utiliser ces ressources pour diverses catégories de dépenses. Il concerne les formations de Master, Licence et Licence professionnelle. Son objectif est de mettre en place un système clair de reversement des recettes de l'alternance aux composantes. Sur la base des recettes prévisionnelles, l'établissement procédera à une déduction :

- d'une participation au fonctionnement de l'établissement à hauteur de 21 %,
- du montant des dépenses liées au volume horaire de l'apprentissage. En cas de cours mutualisés, le montant est réparti entre les formations qui se partagent les mêmes cours,
- du montant des dépenses liées aux primes de responsabilité pédagogique de la formation en alternance.

Le solde sera ensuite reversé aux composantes en complément de leur dotation annuelle.

Les catégories de dépenses éligibles sont les suivantes : Pédagogie de l'alternance ; Accompagnement de l'alternant ; Structure et fonction support ; Communication ; Frais annexes à la formation ; Dotation aux amortissements ; Acquisition d'équipements, de matériels et de logiciels pédagogiques.

3 Des contrats d'objectifs, de moyens et de performance pour accompagner la stratégie d'Avignon Université

Depuis le passage aux Responsabilités et Compétences Élargies (RCE), AU a sans cesse renforcé son pilotage et adapté sa gouvernance à de nouveaux modes de gestion. Elle s'est dotée d'outils indispensables pour la maîtrise de ses activités de recherche et de formation et pour la construction d'un budget soutenable et répondant à ses objectifs prioritaires.

Le cadre général est celui fixé par le projet d'établissement, avec ses objectifs généraux qui doivent être déclinés au sein du périmètre de chaque composante dans le cadre de leur contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP). L'ambition du COMP est donc d'une part d'inscrire les actions des composantes dans la dynamique de la stratégie d'établissement et d'autre part d'appréhender leurs projets afin d'envisager les moyens pour les accompagner.

Le COMP entre l'établissement et ses composantes (Instituts, IUT, CERI) est un levier supplémentaire pour mettre en synergie ses moyens et les priorités stratégiques de son offre de formation (effectifs, réussite, insertion professionnelle, équilibre L/M, nombre d'apprentis, etc.) et de son activité de recherche. Il s'agit d'impulser une dynamique d'établissement, commune à l'ensemble des composantes, afin de renforcer l'attractivité de l'université et de répondre aux besoins de son territoire et de sa jeunesse.

En ce qui concerne plus spécifiquement la formation, le profil d'établissement d'AU implique l'existence à la fois d'une offre de formation de proximité en premier cycle, d'une offre de formation professionnelle et d'un cycle de master adossé à ses laboratoires qui soit emblématique de sa stratégie de différenciation. Si la soutenabilité financière de cette offre de formation est déjà bien intégrée dans le pilotage de l'établissement, il devient essentiel aujourd'hui de considérer aussi que le poids des charges de formation qui pèsent sur les enseignants chercheurs ainsi qu'une masse salariale très contrainte limitent sévèrement les capacités de l'établissement à s'engager dans de nouveaux projets de recherche et de formation. Pourtant, une partie de l'offre de formation doit pouvoir évoluer rapidement afin de répondre aux besoins de la société, du territoire, et garantir l'attractivité nationale et internationale de l'établissement. Cela impose de faire des choix et que ceux-ci soient objectivés par les données. Après la mise en place d'indicateurs de pilotage des formations, l'établissement a donc commencé à déployer des contrats d'objectifs, de moyens et de performance avec ses composantes. Au cours du contrat à venir, ces COMP deviendront l'instrument privilégié du dialogue avec les composantes pour accompagner leur stratégie de formation, de recherche et de partenariats.

Le COMP décline au sein de chaque composante des orientations pluriannuelles stratégiques, sur les volets Formation et Recherche, qui doivent servir les objectifs de l'établissement dans le périmètre qui est celui de chacune des composantes. Ces orientations sont déclinées annuellement, avec des objectifs, des jalons qui soient évaluables, accompagnés des indicateurs pour le faire. Les financements seront liés aux besoins, aux ambitions et aux engagements affichés dans les COMP.

Le COMP entre l'établissement et ses composantes sera structuré autour des mêmes grands objectifs qui structurent le COMP de l'établissement avec le Ministère.

Objectif 1 : contribuer à l'amélioration de la gestion et du pilotage stratégique de l'établissement (Restructuration en cours : instituts et restructuration administrative, structure scientifique, administrative, les outils du pilotage), **ainsi que de sa signature** (Consolider la signature, la nouvelle architecture de l'établissement (villas), S'appuyer, en local, sur une convention de coordination territoriale, et à l'international sur les réseaux internationaux).

Objectif 2 : renforcer le pilotage de l'offre de formation, pour améliorer la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle.

- Objectif lié aux effectifs étudiants (augmentation globale des effectifs étudiants, rééquilibrage des effectifs Licence/Master (>20%), maintien de l'effectif des doctorants et soutien spécifique au secteur SHS),
- Objectif lié à la Réussite (remonter les taux de réussite en Licence au niveau national, dépasser la moyenne nationale des taux d'insertion, suivre la réorientation et mesurer des taux d'échec (décrochage ou sortie du système : non licence, non réorientation))
- Objectif lié au développement de l'alternance et de la formation continue (développer l'alternance en Master, mettre en place une offre de formation continue alignée sur les axes de différenciation et articulée aux écosystèmes territoriaux)
- Objectif lié au développement de la formation partenariale (développer les Licence professionnelles, les Masters co-portés en partenariat avec des acteurs locaux de la formation et à l'international)
- Objectif lié à la structuration de l'offre de formation, d'un point de vue thématique (par les axes de différenciation et les 4 transitions et en réponse aux nouveaux enjeux du territoire.

Objectif 3 : développer la recherche et l'innovation au meilleur niveau européen et international, en poursuivant le développement d'une recherche à impact (Thématique : 4 transitions, Innovation : transfert valorisation, ...), et l'internationalisation de la recherche et le développement de la recherche partenariale). Pour cela, il conviendra de s'appuyer les différents outils à disposition : chaires partenariales, réseaux thématiques internationaux, partenariats académiques structurant avec les ONR INRAE et CNRS, structures support de l'innovation ouverte, dans nos écosystèmes territoriaux.

Objectif 4 : se mobiliser en faveur de la transition écologique et du développement soutenable (TEDS) dans l'ensemble de ses dimensions, en lien avec le schéma directeur de la durabilité voté en février 2023.

Objectif 5 : s'engager pour le bien-être et la réussite des étudiants, en cohérence avec le Schéma directeur de la vie étudiante, la mise en place d'un Service de Santé Etudiant, Animation des campus, vie universitaire.

4. Un budget 2025 au service de la stratégie mais soumis à de fortes contraintes

4.1. Une tendance au ralentissement des ressources de l'établissement

La dotation de fonctionnement de l'université ne résulte plus, depuis de nombreuses années, de l'application d'un modèle d'allocation de moyens basé sur l'activité et la performance, mais de la reconduction de celle de l'année précédente, abondée du produit des mesures prises en faveur des universités dans leur ensemble ou de celle d'Avignon en particulier.

Pour mémoire : en 2022, la dotation de fonctionnement d'AU n'a pas atteint le niveau attendu en raison du gel du dispositif ORE, tandis que les hausses de la valeur du point d'indice et des coûts de l'énergie n'étaient, dans le même temps, pas compensées. En 2023, inversement, AU s'est vu attribuer une dotation exceptionnelle en fin d'année : les surcoûts liés aux mesures indiciaires ont été finalement compensés par l'Etat à 75% ; un soutien énergétique modeste (50k€) et un soutien de plus de 500k€ au titre des mesures de sûreté mises en œuvre à la suite de l'élévation de la posture du plan Vigipirate sur l'ensemble du territoire national, ont été attribués à l'université soit plus de 800k€ non prévus sur un total de 57,5 M€.

Actuellement, la dotation de SCSP ne couvre pas les hausses liées à l'inflation et ne compense les mesures salariales de l'été 2023 qu'à hauteur de 50%, laissant à l'établissement la charge de supporter ces dépenses. Ce niveau de dotation devrait au mieux être maintenu en 2025. Les autres subventions publiques (3,5 M€) hormis l'ANR et l'Europe qui affichent un financement constant ou en légère hausse, ont plutôt tendance à se maintenir à un niveau assez faible notamment pour les collectivités.

Les ressources propres, après avoir fortement progressé jusqu'en 2021, se stabilisent aux alentours de 6,5 M€. Ces moyens (recherche, formation continue et celles liées à l'apprentissage), s'ils traduisent le développement de l'activité dans ces domaines, ne constituent pas une ressource nette suffisante pour accompagner la totalité des besoins de l'établissement. Ils représentent moins de 10% des recettes de l'établissement, hors subventions publiques. Dans un contexte budgétaire contraint, la politique de poursuite du développement des ressources propres nécessite un effort de structuration qui devra se concrétiser dans l'ensemble des organisations de l'établissement afin de garantir un meilleur pilotage des ressources et un modèle économique durable.

Ces orientations seront notamment axées sur un alignement des taux de prélèvement de l'établissement sur les contrats (qu'ils concernent la formation, l'alternance ou la recherche) :

- taux de prélèvement sur les contrats liés à la Formation (hors taux fixés) : 21% ;
- taux de prélèvement des recettes de l'alternance : 21% ;
- taux de prélèvement sur les contrats de recherche (hors taux fixés) : 21% (*établissement : 10%, composante : 5%, laboratoire : 5%, décharges : 1%*)

Afficher la même règle de prélèvement pour tous les contrats, dans le cadre fixé par les conditions de financement, est avant tout d'une question de principe et de lisibilité.

4.2. La maîtrise de la masse salariale et les moyens 2023-2024

Après une augmentation constante entre 2020 et 2022 principalement grâce aux financements exceptionnels reçus de la tutelle, l'effectif du personnel employé par l'université s'est stabilisé en 2023 (+ 9,2 ETPT de mai 2021 à mai 2023) pour augmenter de nouveau entre mai 2023 et mai 2024 : +17,5 ETPT. Cette augmentation est largement liée aux recrutements de contrats financés (Recherche, projet AESDER Expansion), ainsi qu'aux contrats doctoraux notamment sur chaires partenariales qui pèsent sur la masse salariale université.

Pour 2024, le poids du schéma d'emplois, avec le dégel des recrutements, la campagne d'emplois 2024 ainsi que l'effet extension en année pleine de la campagne 2023, pèse à hauteur de 843k€. De plus, cette charge est accentuée par le Glissement Vieillesse Technicité en augmentation constante, passant de 158k€ en 2020 à 345k€ en 2021 et 471k€ en 2022 pour enfin se stabiliser à 490k€ en 2024. Le solde des entrées sorties identifié pour 2025 est de ce fait intégralement absorbé par le coût du GVT qui n'est pas financé.

Les repyramidages d'emplois tant E-C que BIATSS impactent la masse salariale en moyenne de 40k€ par an depuis 5 ans.

Enfin les mesures nouvelles intervenues entre 2022 et 2024 génèrent des effets importants sur la masse salariale, notamment les revalorisations du point d'indice plus les 5 points d'INM au 01/01/24, les relèvements successifs du SMIC ainsi que les mesures bas salaires (+1,2 Md€ au total), la LPR (+203k€), la protection sociale complémentaire, l'indemnisation du télétravail ainsi que le forfait mobilités durables et le remboursement transport revalorisés (+190k€ au total pour ces quatre mesures). D'autres mesures ont impacté les dépenses de personnels en 2023 comme la GIPA qui s'élevait à 110k€ en coût chargé et, si elle était reconduite, devrait encore augmenter fin 2024 et 2025 du fait de son calcul sur l'inflation. Le retrait de la dotation sociée des crédits ORE par le ministère à hauteur de 530k€ affecte, de manière déterminante et définitive, les capacités financières de l'établissement.

Si dans les années passées, des moyens spécifiques tels que les appels à projets, ou des départs et vacances de postes offraient des marges de manœuvre de masse salariale, de telles opportunités n'ont pas été identifiées pour 2025.

A ce jour et de manière certaine, seul un poste d'enseignant-chercheur sera libéré en septembre 2025.

Aucun poste d'enseignant-chercheur ne sera mobilisable dans le cadre de la prochaine campagne d'emplois. Seuls deux repyramidages seront mis en place : un pour les enseignants-chercheurs, en lien avec les remontées des COMP, et un pour les Biatss, l'ensemble représentant un coût de 57k€. Le poste de PR en repyramidage permettra d'appuyer une candidature de Chaire de Professeur Junior (CPJ), dont la thématique est déconnectée du poste proposé au repyramidage.

Au regard de ce contexte très contraint, les propositions et demandes des directeurs d'instituts devront faire l'objet d'un argumentaire court, circonstancié et chiffré. Si une demande de recrutement est réalisée par le biais d'un autofinancement (transformation de moyens existants ou nouveaux moyens) l'argumentaire devra mettre en évidence de manière extrêmement rigoureuse les moyens dégagés et les indicateurs permettant d'en mesurer l'effectivité. Si des contrats d'enseignants LRU devaient être demandés, leurs recrutements se feraient sur le principe de l'autofinancement par les produits de l'alternance.

Afin de sécuriser la trajectoire financière de l'établissement, les enveloppes d'heures de cours complémentaires et vacances devront être réduites. Une fois les enveloppes fixées, aucun dépassement ne sera accepté.

4.3. La maîtrise des dépenses de fonctionnement

Jusqu'alors en capacité de contenir ses dépenses de fonctionnement, AU se trouve confrontée, comme tous les établissements d'enseignement supérieur, à une inflation généralisée et à une hausse importante de certaines de ses charges (gaz, électricité, gardiennage). Une attention particulière devra être portée à la maîtrise de ces postes de dépenses, qui, cumulés, représentent, une augmentation de plus d'un million d'euros par rapport à 2021.

En outre, les dépenses de déplacements et de réception ont également sensiblement augmenté ces deux dernières années ; c'est pourquoi **un effort de l'ordre de 20% de réduction est attendu dans ce domaine en 2025**. Les autres dépenses de sous-traitance et de services extérieurs sont en baisse avec une volonté de l'établissement de maîtriser ces postes grâce à des consommations réduites et des marchés plus performants. Depuis 2023, le service des achats et de la commande publique s'est doté d'une politique d'achats d'établissement dont les objectifs sont la sécurisation juridique, la performance de nos achats, le verdissement et la couverture progressive des domaines tels que les missions ou la formation par de nouveaux marchés.

Enfin, engagé plus que jamais dans une démarche de développement durable et de sobriété, l'établissement s'attachera à favoriser toutes mesures de sobriété et de performance énergétiques, à déployer des actions volontaristes contenues dans un schéma directeur de développement durable et de responsabilité sociétale (DDRS).

4.4. Le recentrage du programme pluriannuel d'investissement

Le niveau d'investissement est en hausse sensible depuis plusieurs années, il a atteint **4,53 M€** en 2023 en raison de la réalisation d'importantes opérations de rénovation et d'équipements.

Les investissements récurrents de la Direction des systèmes d'information, de la Direction du patrimoine immobilier et de la Direction du cadre de vie et de la sécurité ont été élevés en 2023 (**2,32 M€**). Les opérations inscrites au programme pluriannuel d'investissement ont également continué à mobiliser une partie importante de ces crédits (**2,21 M€**) :

- la modernisation des systèmes d'information et du parc informatique en constante hausse (**0,70 M€ contre 0,46 M€ en 2022**) ;
- le réaménagement des espaces de travail (**0,30 M€**) ;
- la poursuite de l'amélioration de la sécurité et de la protection de la santé des agents ainsi que de la sûreté (**0,45 M€ contre 0,43 M€ en 2022**) ;
- l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments en hausse (**0,30 contre 0,27 M€ en 2022**) ;
- la fin du plan Relance (**0,18 M€**),
- les équipements de recherche (**0,28 M€ contre 0,24 M€ en 2022**).

Désormais, face à la **diminution progressive de son fonds de roulement**, l'établissement a décidé de se recentrer sur les opérations du CPER 21-27 auquel il participe financièrement à hauteur de 3M€. Ainsi le PPI porte désormais sur les deux opérations du CPER « Rénovation de la bibliothèque universitaire » et « Villa naturalité ». Les autres opérations d'investissement relatives au réaménagement des espaces de travail, à la sûreté et à l'amélioration de la performance énergétique notamment, seront désormais réévaluées chaque année afin de ne pas mobiliser le fonds de roulement. De même, AU a décidé de réduire de 50k€ les enveloppes d'investissement dédiées à la recherche d'une part, et à formation d'autre part, en les fixant à 150 k€ annuels.

Parallèlement, AU va poursuivre sa démarche de rénovation énergétique et présenter de nouveaux projets, en vue d'obtenir les financements mis en place par le nouveau plan de relance prévu par le ministère.

Le Président d'Avignon Université

ANNEXE : calendrier budgétaire

Etape	Intitulé	Date de début	Date de fin
1	Présentation de l'exécution budgétaire, vote du compte financier n-1	12 mars	12 mars
2	Analyse de l'exécution budgétaire n-1 par les services centraux DRH et DFACI (données macro)	12 mars	19 avril
3	Fixation en CA des enveloppes formation (règlementaire code de l'éducation), recherche (règlementaire code de l'éducation) et support/soutien	6 juin	6 juin
4	Préparation et diffusion de la lettre de cadrage budgétaire (incl. campagne d'emploi)	19 avril	19 juin
5	Préparation de la répartition des enveloppes recherche et formation	19 juin	20 septembre
6	Débat d'orientation budgétaire (vote) : le conseil d'administration se réunit pour débattre des orientations budgétaires pour l'année à venir.	9 juillet	9 juillet
7	Conférences budgétaires (doyens, directeurs et responsables de service, présidence, DGS, DRH, DAGAP, DFACI) avec les composantes	10 juillet	20 septembre
8	Commission de la Formation et de la Vie Universitaire : répartition de l'enveloppe des moyens formation (tranche annuelle en crédits et emplois des moyens prévus dans les COM)	26 septembre	26 septembre
9	Commission de la Recherche : répartition de l'enveloppe des moyens recherche (tranche annuelle en crédits et emplois des moyens prévus dans les COMP)	3 octobre	3 octobre
10	Préparation des lettres de notification et validation du Président	3 octobre	7 octobre
11	Diffusion des lettres de notification avec enveloppes recherche et formation	8 octobre	8 octobre
12	Préparation des projets de budgets par les responsables de service et composante	9 octobre	31 octobre
13	Date limite pour les votes des conseils d'UFR et de services communs	31 octobre	31 octobre
14	Date limite de remontée des projets de budgets	31 octobre	31 octobre
15	Analyse des projets	31 octobre	12 novembre
16	Finalisation de l'élaboration des documents budgétaires	13 novembre	29 novembre
17	Envoi des documents budgétaires	2 décembre	2 décembre
18	Présentation du budget à la chancellerie	9 décembre	9 décembre
19	Vote du budget en CA	17 décembre	17 décembre

INDEX

AAP : Appel à projets
ACTES : Avignon : Catalyseur d'un Territoire d'ExcellenceS
AMUE : Agence de Mutualisation des Universités et Etablissements
ANR : Agence nationale de la recherche
AU : Avignon Université
CA : Conseil d'Administration de l'Université
CAPACITÉ : Cours Adapté au Projet d'Avenir, aux Centres d'Intérêts et à la personnalité de l'Étudiant (NCU)
CMI : Cours Master en Ingénierie
CMQ : Campus des Métiers et des Qualifications (3A et ICC)
CNRS : Centre National pour la Recherche Scientifique
COMP : Contrat d'objectifs, de moyens et de performance
CPER : Contrat Plan État-Région
CT : Comité technique
DAGAP : Direction des Affaires Générales et de l'Aide au Pilotage
DFACI : Direction des Finances, des Achats et du Contrôle Interne
DGS : Directeur Général / Direction Générale des Services
DRH : Direction des Ressources Humaines
DSG : Dialogue Stratégique et de Gestion
EC : Enseignants-chercheurs
ED : École Doctorale
ESRI : Enseignement Supérieur, Recherche et Innovation
ETPT : Emplois temps plein travaillés
EUR : Ecoles universitaires de recherche (Implanteus et InterMedius)
FR : Fédération de recherche
FRIA : Fédération Nationale des Industries Agro-alimentaires
INRAE : Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement
ISARA : Ecole d'ingénieur en agroalimentaire de Lyon
NCU : Nouveaux Cours à l'Université (CAPACITE)
ORE : Loi relative à l'Orientation et à la Réussite des Étudiants
PANORAMA : Pour l'Accompagnement à l'Orientation et à la Réussite à Aix-Marseille Avignon (TIP)
PIA : Programme d'investissements d'avenir
RAE : Rapport d'auto-évaluation
SCSP : Subvention pour Charge de Service Public
SFTLV : Service de la Formation Tout au Long de la Vie
SFR : Structures fédératives de recherche (Tersys et Agorantic)
SI : Système d'Information
SID : Système d'Information Décisionnel
SUR : Sociétés Universitaires et de Recherche
TIP : Territoires de l'Innovation Pédagogique
UCA : Université Côte d'Azur
UFR : Unité de Formation et de Recherche
UMR : Unité Mixte de Recherche