



KPMG

**Enseignement
supérieur :
relevons ensemble
vos défis**

Les défis du futur

Les établissements d'enseignement supérieur sont au cœur de changements profonds, qu'ils soient portés par la loi de programme pour la recherche, la loi LRU, l'opération Campus ou encore les initiatives d'excellence.

Une autonomie de gestion

Les établissements publics d'enseignement supérieur (les universités et les écoles qui le souhaitent) disposent, avec les responsabilités et compétences élargies d'un budget reflétant l'ensemble de leur activité, de nouvelles marges de manœuvre en matière de ressources humaines. Ils peuvent par ailleurs bénéficier à leur demande de la dévolution du patrimoine immobilier.

Des alliances universitaires d'excellence

Par l'opération Campus et les initiatives d'excellence, les établissements d'enseignement supérieur se regroupent en mettant en œuvre des dynamiques territoriales autour de projets d'excellence scientifique et pédagogique.

De nouvelles formes de pilotage

Les établissements mettent en place des cellules de pilotage. L'objectif est à la fois le suivi du budget et le pilotage de la masse salariale. Il s'agit également de mettre en place des indicateurs de performance, notamment ceux inscrits dans le programme de financement SYMPA.

Une réponse adaptée

Les professionnels de KPMG disposent de compétences dédiées aux établissements publics, à l'Etat, aux collectivités territoriales et aux entités de l'Economie Sociale et Solidaire. Pour répondre à vos besoins, nous faisons preuve au quotidien d'une réelle capacité d'adaptation et d'anticipation dans la recherche de solutions appropriées dans les domaines de l'audit et du conseil.

Des compétences sectorielles

Au sein des départements dédiés à chaque secteur de l'économie, nos équipes développent les compétences indispensables à la compréhension des enjeux et des problématiques spécifiques à vos métiers.

En fonction de vos enjeux, nous mobilisons les équipes les mieux à même de répondre à vos besoins.

Une solution pertinente et spécifique

En capitalisant sur les expériences réussies et les meilleures pratiques recensées au cours de leurs interventions, nos professionnels vous accompagnent pour trouver les solutions adaptées à votre situation.

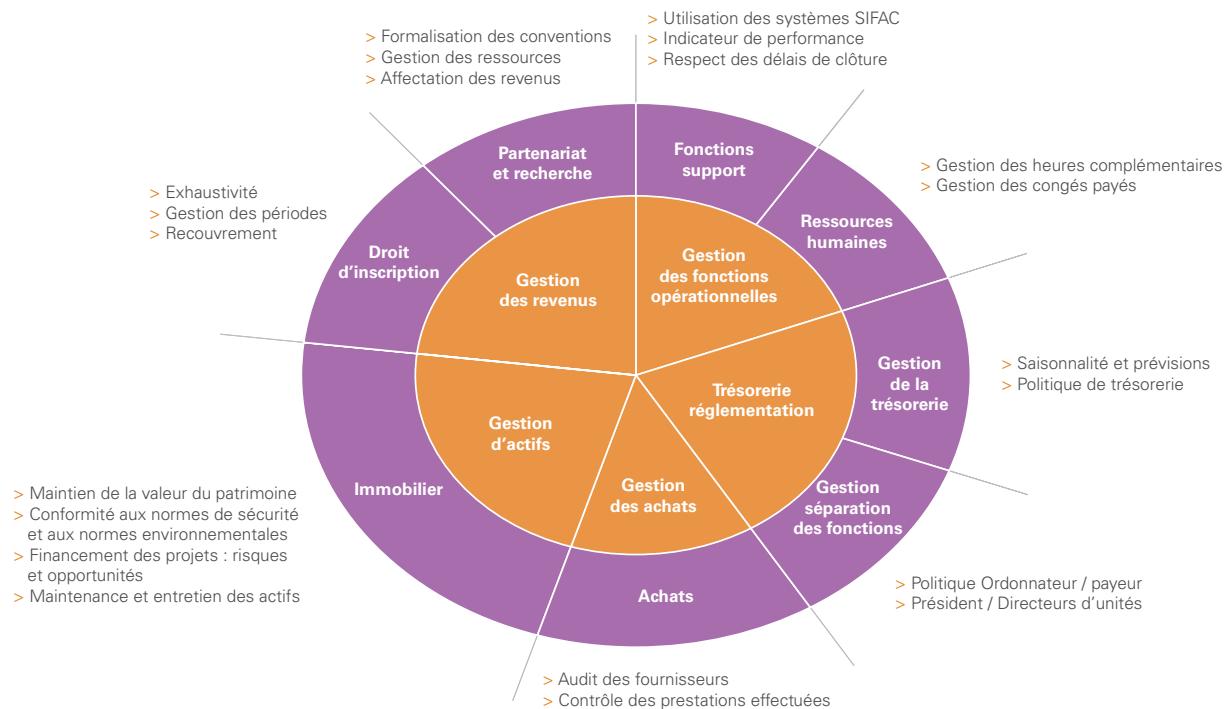
Une discipline professionnelle rigoureuse

KPMG veille au respect des règles de secret professionnel et d'indépendance par l'ensemble de nos professionnels à travers une cellule dédiée à la gestion des risques.

Par ailleurs, KPMG est certifié **ISO 9001**.

Risques et enjeux des établissements

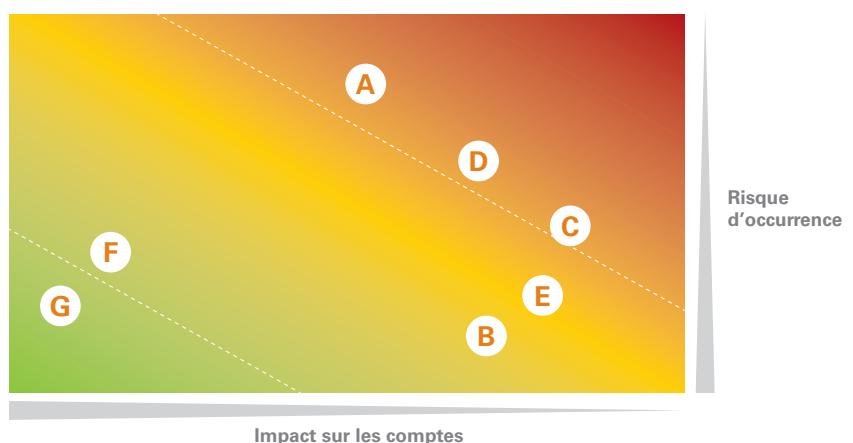
Analyse



Synthèse

Risques liés aux états financiers

- A** Gestion des heures complémentaires
- B** Provision allocation retour à l'emploi
- C** Patrimoine ; évaluation et maintenance
- D** Rattachement des produits à l'année civile
- E** Gestion des obligations liées à la formation continue
- F** Contrats de partenariat et conventions de recherche
- G** Lois et réglementations liées à la gestion de deniers publics



Des compétences reconnues dans nos activités de conseil

Optimisation des outils de pilotage et de gestion

Les outils de pilotage sont devenus essentiels pour suivre vos activités d'enseignement et de recherche (suivi des contrats, valorisation), notamment pour en faire état à vos tutelles, bailleurs et évaluateurs (DGESIP, ANR...).

Nous vous proposons des solutions d'accompagnement :

- > mise en place d'outils de gestion : tableaux de bord, prévisions d'exploitation et de trésorerie, comptabilité analytique, budgets par services, analyse des coûts ;
- > mise en place d'indicateurs (performance, évaluation) ;
- > analyse du contrôle interne et des procédures de gestion des risques ;
- > audit du système d'information (cartographie, dialogue, efficacité, exhaustivité).

Projets d'alliances universitaires

Le paysage de l'enseignement supérieur évolue : regroupements d'établissements sous forme de PRES, fusions d'universités, investissements d'avenir (Labex, Idex, Satt...).

Nous vous proposons des solutions d'accompagnement :

- > assistance à maîtrise d'ouvrage (suivi de projet de A à Z, implication des acteurs) ;
- > schémas de gouvernance ;
- > analyse comparative d'établissements pour identifier les bonnes pratiques ;
- > formation du personnel aux nouveaux enjeux.



Une méthodologie innovante pour l'audit de l'enseignement supérieur

Les principaux flux financiers dans les établissements publics de l'enseignement supérieur.

Responsabilités et process organisationnels spécifiques

Ordonnateur, direction financière et agence comptable

Combiner une séparation des fonctions avec une nécessité d'échanges constants.

Droits d'inscription des étudiants, formation continue

Des encaissements pour l'année universitaire à retraiter sur l'année civile.

Conventions de recherche et partenariats entreprises

Traitement des recettes en fonction de l'avancement des projets concernés.

Subventions

Rattachement de ces ressources aux dépenses ou projets financés.

Masse salariale

Des volumes de transactions importants à anticiper pour s'assurer de la cohérence et de l'exhaustivité des salaires versés.

Les particularités de l'immobilier

Les universités peuvent être :

- > propriétaires d'une partie de leurs locaux ;
- > attributaires du patrimoine de l'état par dévolution ;
- > locataires de certains immeubles.

L'enregistrement et la surveillance de ces engagements : **un enjeu**.

Ces différents biens sont généralement intégrés dans le patrimoine de l'université sur la base d'expertise de France Domaine.

Les valeurs attribuées doivent faire l'objet d'un **contrôle attentif**.

Les **évaluations** de ces biens immobiliers sont souvent complexes et doivent prendre en considération les principaux éléments suivants :

- > état actuel ;
- > obligations de mise aux normes ;
- > risques d'exploitation :
 - amiante ;
 - fréquentation du public...

Les provisions pour charges

L'allocation de retour à l'emploi

- > Concerne les demandeurs d'emploi ayant réalisé 4 mois ou 610 heures de cours au cours des 28 mois précédents.
- > L'indemnisation est de 24 mois.
- > Le montant est d'environ 57 % du salaire de référence.

Les heures complémentaires des vacataires

Ces heures doivent faire l'objet d'une provision à la clôture de l'exercice sur la base des heures déjà effectuées.

Les comptes annuels et prévisionnels

La prise en considération de la cohérence entre comptes annuels, documents prévisionnels, indicateurs publics

L'autonomie des universités conduit à la prise en compte d'engagements importants (immobiliers, gestion des compétences, valorisation des études et programmes de recherche).

Les comptes annuels permettent de donner des informations sur la situation patrimoniale mais les engagements des universités sont surtout visibles dans les documents prévisionnels. Ces derniers doivent permettre de créer un lien entre situation patrimoniale et engagements futurs.

Les établissements doivent pouvoir se doter d'indicateurs de gestion spécifiques leur permettant de mettre en valeur les efforts réalisés.

Nos références

Missions de certification des comptes :

Universités

- > Université d'Angers
- > Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse
- > Université de Bretagne-Sud
- > Université Claude Bernard Lyon 1
- > Université de Franche-Comté
- > Université Jean Moulin – Lyon 3
- > Université du Littoral Côte d'Opale (ULCO)
- > Université Lille 1
- > Université Lille 3
- > Université de la Méditerranée – Aix-Marseille II
- > Université Michel de Montaigne – Bordeaux 3
- > Université Montesquieu - Bordeaux IV
- > Université de Nantes

- > Université de Nîmes – Unîmes
- > Université Paris 13 - Paris-Nord
- > Université de Poitiers
- > Université Stendhal - Grenoble 3
- > Université de Technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM)
- > Université du Sud – Toulon-Var
- > Université Toulouse 1 – Capitole

Ecoles

- > École Centrale Paris
- > École Normale Supérieure Paris (ENS)
- > École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier (ENSCM)
- > Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tarbes (ENIT)
- > Grenoble INP
- > Institut Français de Mécanique

Avancée (IFMA)

- > Institut National Polytechnique de Toulouse (INPT)

Fondations d'établissements

- > Fondation Bordeaux Université
- > Fondation Jean-Jacques Laffont (Toulouse School of Economics)
- > Fondation de projets de l'Université de Nantes
- > Fondation partenariale Lyon 1
- > Fondation partenariale UPCM
- > Fondation STAE

Alliances universitaires

- > PRES de Bordeaux

Missions de conseil :

- > École Centrale de Lyon
- > École Nationale d'Administration (ENA)
- > École Nationale de l'Aviation Civile (ENAC)
- > École Normale Supérieure de Lyon (ENSS)
- > ESPCI ParisTech
- > Fondation Université de Strasbourg
- > GENES - Groupe des Écoles Nationales

- > d'Économie et Statistique (ENSAE, ENSAI)
- > Institut d'Études Politiques de Grenoble
- > Institut d'Etudes Politiques de Lille
- > Université François-Rabelais – Tours
- > Université Joseph Fourier
- > Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3

Nos études avec la CPU

Dans le cadre d'un partenariat avec la CPU, nous avons réalisé deux études auprès des universités. La première a été réalisée sur le thème de la fonction ressources humaines dans les universités, une seconde porte sur la mise en place des bonnes pratiques pour créer et pérenniser les fondations universitaires et partenariales.



L'observatoire 2008 sur la fonction Ressources Humaines dans les universités

En partenariat avec la Conférence des Présidents d'Université (CPU), nous avons mené une enquête sur la gestion des ressources humaines, un des sujets qui connaît d'importants changements.

L'objectif de cette première étude quantitative à laquelle ont répondu 45 établissements d'enseignement supérieur a été de dresser une photographie de la situation des services Ressources Humaines au moment où les premières universités basculaient aux compétences élargies. Outil d'aide à la décision, ou permettant de découvrir plus en détail le fonctionnement d'une université, cette étude s'adresse autant aux responsables d'établissements qu'aux professionnels des ressources humaines.



Le guide des bonnes pratiques en matière de fondations universitaires et partenariales (Fév. 2010)

Cette étude qualitative commanditée par la CPU et en partenariat avec le Crédit Coopératif présente une douzaine de fondations universitaires et partenariales nouvellement créées ainsi que des fondations de grandes écoles. L'étude permet de faire émerger les bonnes pratiques de gestion, de la mise en place d'une fondation à la collecte de fonds. Ces travaux constituent un guide méthodologique pour chaque établissement souhaitant mettre en place ou dynamiser sa fondation.

Le guide des bonnes pratiques en matière de fondations universitaires et partenariales (Fév. 2010)



KPMG en un regard

Premier groupe français de services pluridisciplinaires d'audit, d'expertise comptable, de conseil et de droit et fiscalité.

Notre réseau Economie Sociale et Solidaire

Un groupe de travail dédié à l'enseignement supérieur a été mis en place en 2008 de façon à répondre précisément aux enjeux liés aux nouvelles dispositions et aux projets de regroupements (loi LRU, opération Campus, initiatives d'excellence).

Les 400 collaborateurs de KPMG du réseau Economie Sociale et Solidaire sont des professionnels du conseil et de l'audit intervenant pour des structures portant sur des activités telles que :

- > l'éducation, la formation et la recherche ;
- > l'accompagnement social de la personne ;
- > l'habitat social.

Nos métiers, nos marchés

KPMG accompagne les sociétés cotées et groupes internationaux dans le cadre de missions d'Audit et d'Advisory (Conseil et Acquisitions - Cessions).

Le cabinet intervient auprès des PME, artisans, commerçants et professions libérales pour les accompagner à chaque étape de leur développement : expertise comptable, certification des comptes, aide à la création, évaluation, gestion sociale, transmission, conseil patrimonial...

KPMG apporte également son expertise au **Secteur public, à l'État, aux collectivités territoriales** et aux acteurs de l'**Economie Sociale et Solidaire** sur des sujets aussi variés que l'information financière, la gouvernance, l'évaluation, le pilotage, le contrôle interne ou externe...

Chiffres clés

KPMG en France

- > **217** implantations
- > **7 980** salariés
- > Chiffre d'affaires : **859,6** millions d'euros

KPMG en France compte plus de **70 000 clients** parmi lesquels :

- > **200** sociétés cotées ou faisant appel public à l'épargne dont 90 % des sociétés du CAC 40
- > **Près de 30 %** des PME de plus de 50 salariés
- > **6 000** collectivités, établissements publics et opérateurs de l'Etat
- > **6 300** associations et acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire
- > **47 000** artisans, commerçants, TPE et professions libérales



**Equipe de coordination
Enseignement Supérieur**

Bernard Bazillon
Associé, Directeur National
3 cours du triangle
Immeuble Le Palatin
92939 Paris la Défense Cedex
Tél. : 01 55 68 94 59
E-mail : bbaillon@kpmg.fr

Mélanie Sueur
Responsable de projets
Direction Nationale
E-mail : msueur@kpmg.fr

Isabelle Le Loroux
Associée
Tél. : 01 55 68 22 00
E-mail : ileloroux@kpmg.fr

Christian Liberos
Associé
Tél. : 05 82 52 52 82
E-mail : cliberos@kpmg.fr

Philippe Gatta
Directeur de mission
Tél. : 04 37 64 78 14
E-mail : pgatta@kpmg.fr



Nord
159 avenue de la Marne
59705 Marcq-en-Baroeul Cedex
Tél. : 03 20 20 65 00
Fax : 03 20 20 65 10



Ouest
7 boulevard Albert Einstein
BP 41125
44311 Nantes Cedex 3
Tél. : 02 28 24 10 10
Fax : 02 28 24 10 16



Est
2 rue Pierre Simon de Laplace
Technopole Metz 2000
57078 Metz Cedex 3
Tél. : 03 87 39 94 94
Fax : 03 87 39 94 95



Paris et Centre
3 cours du Triangle
Immeuble Palatin
92939 Paris La Défense Cédex
Tél. : 01 55 68 86 66
Fax : 01 55 68 86 60



**Rhône-Alpes Auvergne
Bourgogne Franche Comté**
51 rue Saint-Cyr
69338 Lyon Cedex 9
Tél. : 04 37 64 75 00
Fax : 04 37 64 75 09



Normandie
5 avenue de Dubna BP 60260
14209 Hérouville St Clair Cedex
Tél. : 02 14 37 55 00
Fax : 02 14 37 57 64



Sud-Est
480 avenue du Prado BP 303
13269 Marseille Cedex 08
Tél. : 04 96 20 53 60
Fax : 04 96 20 53 54



Départements Français d'Amérique
39 rue Garnier Pagès
97200 Fort-de-France
Tél. : 05 96 71 92 72
Fax : 05 96 71 65 37



Sud-Ouest
224 rue Carmin BP 17610
31676 Labège Cedex
Tél. : 05 82 52 52 52
Fax : 05 82 52 52 51

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est une société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5 497 100 euros. 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : Immeuble Le Palatin, 3 cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex. KPMG S.A. est membre du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative (« KPMG International »), une entité de droit suisse. KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.