

**Mise en œuvre de la loi sur l'autonomie des universités :
les universités se soumettent à des audits pour se réorganiser et
inventer une nouvelle gouvernance**

La loi 2007 1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, appelée communément la loi sur l'autonomie des universités, prévoit un changement important dans la gouvernance des universités. Le cabinet lyonnais Orfis, membre de Baker Tilly France, 4e réseau national d'audit, d'expertise et de conseil en France, vient de remporter un appel d'offre et conduit une mission d'audit de trois mois au sein de l'université Jean Moulin Lyon 3. Michel Champetier, associé Baker Tilly France, référent pour ce nouveau secteur, explique cette démarche novatrice dont on peut penser qu'elle sera reprise par de nombreuses universités françaises.

La réforme des universités donne de nouveaux moyens aux universités pour leur permettre de s'adapter à la compétition mondiale de la connaissance et de réaffirmer leur positionnement notamment par rapport aux grandes écoles et aux universités américaines. Les présidents d'université ont la responsabilité de mettre en place cette réforme. Dans le cas de l'université Jean Moulin Lyon 3, le nouveau président Hugues Fulchiron a initié un audit sur les finances et l'organisation interne de l'université afin d'aborder cette réforme sur des bases nouvelles et de créer une dynamique de changement.

■ **Les nouvelles responsabilités des universités**

La loi doit permettre :

- **Une nouvelle gouvernance : renforcement du rôle du président, recomposition et redéfinition des missions du conseil d'administration** et des instances d'établissement (Conseil Scientifique et Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire), **réorganisation des modalités de gestion** entre les services centraux et les différentes composantes de l'université (Facultés – Instituts – Services communs)
- **La prise en main de leurs nouvelles responsabilités :**
 - **par la maîtrise d'un budget global qui reflète toute l'activité de l'université**
 - **en matière de ressources humaines, par la maîtrise des crédits de personnels et de la gestion des emplois**

La masse salariale, gérée par le ministère de l'Enseignement Supérieur via le rectorat, n'apparaissait pas dans les comptes de résultat des universités. La nouvelle loi transfère aux universités le budget et la gestion de la masse salariale, et confère aux présidents la possibilité d'organiser les obligations de service des enseignants-chercheurs en cohérence avec les projets d'établissement. Le personnel enseignant titulaire reste néanmoins soumis aux règles d'Etat quant au déroulement de carrière. Si les contractuels faisaient déjà partie de la masse salariale des universités, la loi permet cependant aux universités d'embaucher plus librement :

« *Le président peut recruter, pour une durée déterminée ou indéterminée, des agents contractuels pour :*
- *occuper des fonctions techniques ou administratives correspondant à des emplois de catégorie A ;*
- *assurer des fonctions d'enseignement, et/ou de recherche, après avis du comité de sélection* ».

- **Des partenariats et fondations comme leviers de développement**

Pour lancer des œuvres d'intérêt général à but non lucratif et développer toutes activités susceptibles d'aider les projets de recherche scientifique et technologique ou de développer les relations avec les acteurs privés ou institutionnels en matière de formation, les universités pourront créer des fondations universitaires, faire appel à des entreprises, avoir des fonds privés.

- **Un rayonnement renforcé**

Outre leur vocation historique de formation initiale et continue, d'orientation et d'insertion professionnelle, les universités doivent diffuser la culture et l'information scientifique et technique, participer à la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche, être acteur de la coopération internationale (art. 1 de la loi).

Et aussi :

- **La possibilité de devenir propriétaires de leurs bâtiments**

Le patrimoine universitaire est, aujourd'hui, détenu par l'Etat et les collectivités territoriales. Les universités disposent des droits et obligations du propriétaire, à l'exception du droit de disposition et d'affectation des biens. Elles sont donc affectataires de biens dont elles doivent assurer la gestion, mais sans autres marges de manœuvre. Elles vont pouvoir opter dans un délai de cinq ans pour le transfert de ces bâtiments obtenant dans ce cas la pleine propriété, à titre gratuit.

- **Les enjeux de la réorganisation**

Aujourd'hui, les différentes composantes des universités associent souvent leur grande liberté pédagogique à une importante autonomie budgétaire ; mais la complexité de l'organisation de ces structures (une composante peut regrouper des instituts en son sein, qui ont par ailleurs leurs propres conseils d'administration et crédits de fonctionnement) génère aussi un manque de coordination et une faible maîtrise des coûts de fonctionnement que ne compensent ni les services administratifs centraux, ni les instances de gouvernance souvent réduites à un rôle de chambre d'enregistrement.

- **Un véritable projet stratégique rendu possible par le décloisonnement**

Le renforcement de la fonction présidentielle, parallèlement à la réduction du nombre de membres du Conseil d'administration, concourent à faire du contrat d'établissement un véritable projet stratégique susceptible d'encadrer les négociations internes et de favoriser l'adhésion des acteurs. Une nouvelle gouvernance s'installe donc avec pour ambition de développer les transversalités et les synergies internes. Ce décloisonnement entre les composantes offrira de nombreuses possibilités, du point de vue l'offre de formation initiale ou continue ou encore des pratiques de gestion des ressources.

Mais pour cela, les dirigeants des universités vont devoir apprendre à travailler ensemble...

A noter : la réforme LMD – licence, master, doctorat – a pu conduire à une augmentation, parfois mal maîtrisée, de l'offre pédagogique. Le projet stratégique de l'université devra repositionner l'offre de formation et les diplômes, redéfinir les contours de toutes les formations diffusées au sein des universités.

La formation initiale reste très encadrée, par exemple les droits d'inscription aux diplômes nationaux restent fixés par l'Etat. En revanche, la formation continue, qu'elle soit diplômante ou qualifiante, doit pouvoir se développer. Des améliorations pourront être proposées, y compris pour aider les universités à optimiser la collecte de la taxe d'apprentissage et de la taxe sur la formation continue.

- **La revalorisation de la recherche**

De nombreuses universités, notamment en sciences humaines, avaient tendance à négliger la valorisation de la recherche. La rédaction d'un projet stratégique devra donner une large place à ces préoccupations. Il pourra ainsi s'agir de définir une politique de recherche et les budgets afférents. La recherche permettra également de valoriser les diplômes, notamment les masters 2 qui ouvrent la voie au doctorat.

- **Vers des regroupements d'universités ?**

L'ambition de cette loi est véritablement de « réveiller » les universités. Dans un certain nombre de villes moyennes, les acteurs concernés réfléchissent à des regroupements d'universités.

■ **Les relations internationales**

Les liens qui se sont créés avec des universités étrangères relèvent le plus souvent de liens historiques. Le projet d'université sera essentiel pour construire, au-delà de ces liens historiques, une véritable stratégie.

■ **L'optimisation des coûts**

Il est certain que l'audit mettra en lumière la possibilité de réaliser de fortes économies. Les services communs et centraux des universités qui sont actuellement excessivement cloisonnés, ne sont pas amenés à rechercher l'optimisation. Un exemple simple : la réduction du support papier, encore important, pourra à elle seule engendrer de substantielles économies.

L'audit réalisé par le cabinet Orfis Baker Tilly se déroule actuellement. Il inclura des recommandations sur tous les sujets évoqués ci-dessus. Nul doute que l'initiative de l'université Jean Moulin Lyon 3 sera suivie par de nombreuses autres universités qui ont à cœur de lancer une nouvelle dynamique.

Contacts presse :

■ Orfis Baker Tilly : Michel Champetier

Tél : 04 72 69 38 88 mchampetier@orfis.fr

■ Cordiane : Nicole Coiffard ou Laëtitia Vitali

Tél : 01 39 62 33 42 lvitali@cordiane.com

■ Baker Tilly France : Olivia Stamboul - ostamboul@orfis.fr

76/78 avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris

Tél : 01 42 89 44 43 www.bakertillyfrance.com

Baker Tilly France en quelques chiffres :

- un réseau fédéraliste de 31 cabinets indépendants implantés sur le territoire français, dans les départements d'Outre-Mer et dans certains pays d'Afrique francophone
- date de création : 1974
- 112 associés et plus de 1160 collaborateurs
- un siège permanent basé à Paris
- chiffre d'affaires : 84 millions d'euros (2007)

Baker Tilly France est membre de Baker Tilly International :

- un réseau de 138 cabinets implanté dans 104 pays
- date de création : 1989
- placé au 8^{ème} rang des réseaux au niveau mondial
- 24 000 associés et collaborateurs
- un siège basé à Londres avec une équipe de permanents
- chiffre d'affaires : 2,5 milliards de dollars US (2006/07)