

Ernst and Young

Paris, 14 octobre 2008

Atelier 3 : Un système de pilotage et de contrôle de gestion à la hauteur des enjeux



David Carassus –Chargé de mission Moyens / SI

Le nouveau contexte universitaire

- Politique : / compétences et responsabilisation (LRU)
- Stratégique : / compétitivité nat. et intern.
- Productive : / recomposition des modes de gestion publics (PPP, PRES)
- Financière : / effet de ciseau; / moyens
- Démocratique : / reddition des comptes
- Culturelle : / logique de résultat
- Institutionnelle : / stabilité des finances de l'Etat; / application de la LOLF

Un constat / systèmes de pilotage et de CG

– Des outils limités en terme de cohérence globale :

- forte hétérogénéité;
- faible interopérabilité et transversalité;
- insuffisance du dialogue de gestion interne et externe;
- insuffisance des outils financiers actuels à appréhender la complexité du fonctionnement universitaire pourtant sur des éléments déterminants et globaux (fond de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie).

Un constat / systèmes de pilotage et de CG

- Des outils insuffisants en terme de pertinence :
 - / logique : vérification vs maîtrise;
 - / temps : analyse rétrospective vs prospective;
 - / dimensions : basiques (financières, comptables) vs celles appréhendant la complexité et la globalité de l'activité universitaire (qualitatives, capital humain, degré d'innovation, etc.);
 - / influence : apprentissages réduits en terme de modification des moyens et des objectifs futurs.

Problématique

– Problématique générale :

Quels systèmes de pilotage et de contrôle de gestion en milieu universitaire pour s'adapter à ce nouveau contexte ?

– Objet d'analyse : le cas de l'UPPA



SOMMAIRE

Préambule : Les enjeux sous-tendus aux évolutions à engager

- 1) Des dispositifs guidés par une logique de performance**
- 2) Des outils assis sur une organisation mise en cohérence**
- 3) Des techniques appréhendant toutes les ressources universitaires**
- 4) Des pratiques améliorant le dialogue de gestion**
- 5) Des instruments s'appuyant sur un système d'information**

Préambule : Les enjeux sous-tendus aux évolutions à engager

Un enjeu politique :

- Un enjeu actuel vis-à-vis de l'**Etat** : enjeu institutionnel de mise en cohérence, enjeu relationnel dans le cadre contractuel, influence dans le nouveau mécanisme d'allocation des moyens, enjeu / passage à l'autonomie
- Un enjeu à venir vis-à-vis d'**autres parties prenantes** (collectivités locales, Europe, fondations, banques, PPP, étudiants, ...) : enjeu en matière de reddition des comptes



Préambule : Les enjeux sous-tendus aux évolutions à engager

Un enjeu managérial :

- Un enjeu actuel vis-à-vis de l'**équipe dirigeante** : mode d'assistance au pilotage, aide à la prise de décision
- Un enjeu à venir vis-à-vis des **autres acteurs internes** (UFR, laboratoires, Services communs et généraux) : enjeu / à l'allocation des moyens, enjeu / à l'analyse de l'activité



1) Des dispositifs guidés par une logique de performance

- avec une nécessaire **définition** de la performance publique au préalable
- fondée sur le passage d'une logique de moyens à une logique de **résultats** : mise en œuvre d'indicateurs de moyens, d'activité..
- marquée par l'introduction d'un management par **projet** : reports, ressources quadriennales

2) Des outils assis sur une organisation mise en cohérence

- adapter l'**organisation générale** de l'établissement : formation/recherche, présidence/composantes, composantes/services com. et gén.
- adapter l'**organisation budgétaire** : UB, CR, sous CR, codes analytiques, destinations LOLF
- formaliser, analyser et améliorer les **modes de fonctionnement** de l'établissement : GRH, gestion des contrats de recherche, gestion patrimoniale, achat public



3) Des techniques appréhendant toutes les ressources universitaires

- mise en œuvre de techniques **pluriannuelles** (/ recherche, / dépenses d'investissement)
- mise en œuvre de techniques liées aux **ressources humaines Etat** (gestion prévisionnelle, obligations de service, modalités de paye, respect des plafonds...)
- mise en œuvre de techniques liées à la **gestion patrimoniale** (inventaire physique, valorisation, amortissement, ...)

4) Des pratiques améliorant le dialogue de gestion

- en **interne** :

- analyse « destinataires » des consommations par les services communs et généraux,
- analyse du compte administratif,
- mise en place de mécanismes de maîtrise des heures d'enseignement,
- mise en œuvre de redéploiements de personnels (EC, BIATOSS)

- en **externe** : organisation d'une reddition des comptes simplifiée et « automatisée »

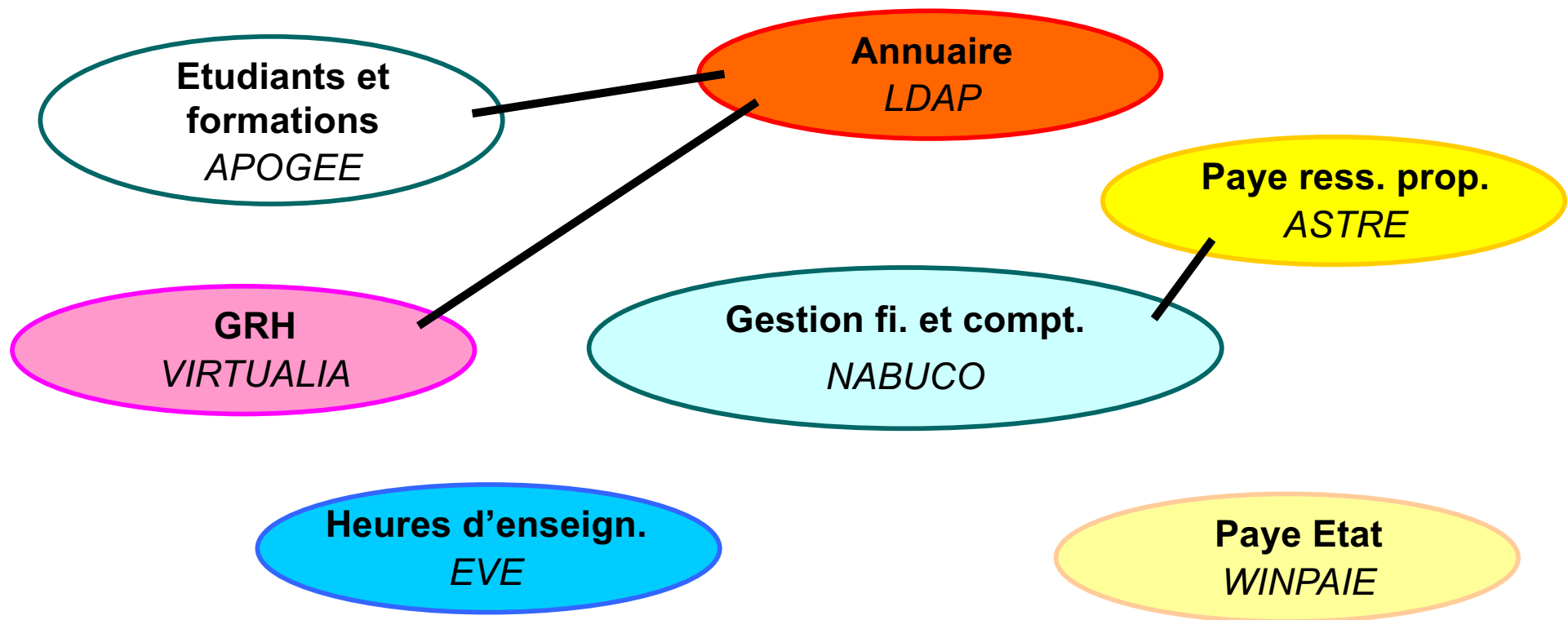


5) Des instruments s'appuyant sur un système d'information

- harmonisation des **référentiels** utilisés
- homogénéisation de l'utilisation des **applications** informatiques entre les différents services et composantes
- amélioration de la **qualité des données**
- amélioration de l'**interopérabilité** des applications

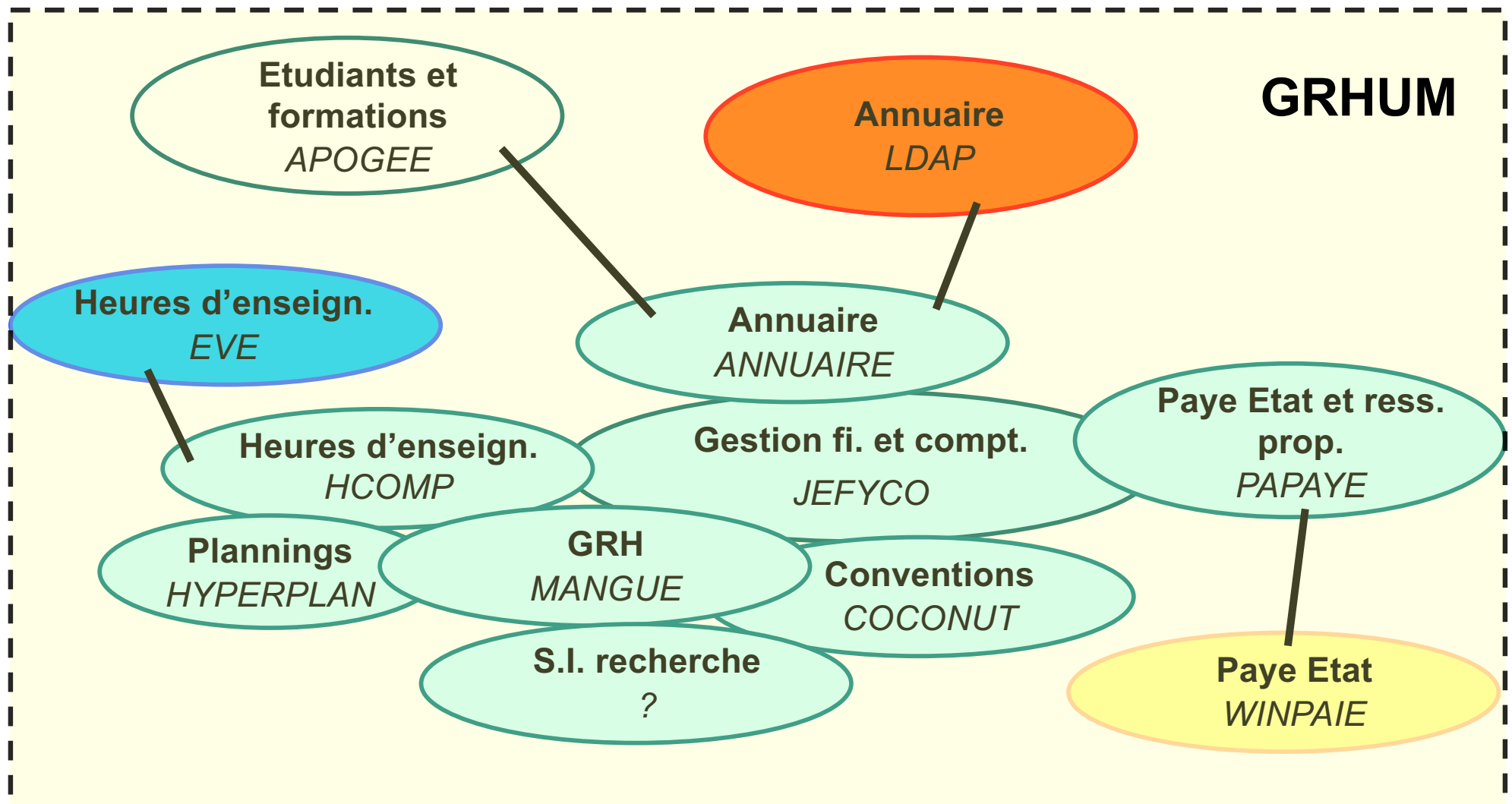
Le S.I. jusqu'en 2006 à l'UPPA

Un ensemble d'applications hétérogènes



Le S.I. cible pour 2009

Vers un système « intégré »



Ernst and Young

Paris, 14 octobre 2008

Atelier 3 : Un système de pilotage et de contrôle de gestion à la hauteur des enjeux



David Carassus –Chargé de mission Moyens / SI