

Mettre en place la qualité des comptes et des dispositifs de suivi et de contrôle interne

Daouya BERKA - Isabelle DHÉ
Séminaire AMUE du 26 septembre 2006 : Fiabilisation de l'information et production des indicateurs

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

Les informations issues de la comptabilité constituent des éléments de prise de décision.

La qualité comptable participe à l'optimisation de la gestion et donc au pilotage des établissements publics.

Elle ne doit pas être vue comme un projet purement technique et isolé dans l'organisation.

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

POURQUOI

- bilan comptable sincère ⇔ potentiel financier de l'établissement
- exécution budgétaire précise ⇔ analyse pertinente de la vie de l'établissement

L'amélioration de la qualité comptable répondra aux attentes internes et externes en apportant la fiabilité et la crédibilité

Les conditions de succès sont liés aux objectifs du projet qui doivent être partagés par tous dans des délais raisonnables.

ASPECT POLITIQUE

Il faut qu'il y ait une volonté de l'équipe dirigeante en tant que gestionnaire des moyens.

ASPECTS PRATIQUES

Cela devient l'affaire du comptable et de son équipe (comptes du bilan) et celle des gestionnaires de composantes (comptes budgétaires).

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

DES ASPECTS HUMAINS

Une multitude d'acteurs est concernée.

Ils peuvent trouver des avantages communs :
optimiser la ressource et connaître les coûts.

Ils ne présentent pas la même culture
financière, et même dans les services
comptables, les compétences sont variées.

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

LA MISE EN ŒUVRE A L'INP GRENOBLE

L'INP Grenoble, expérimentateur de la LOLF a bénéficié d'un diagnostic partagé par un audit du Trésor Public.

PROJET DE SERVICE

La mise en œuvre des préconisations a servi de fondement pour la rédaction d'un projet de service de l'agence comptable.

PROJET D'ETABLISSEMENT

L'un des objectifs : renforcer le pilotage budgétaire de l'INP en appui sur une comptabilité de qualité « certifiable », avec un volet pour la fonction « contrôle de gestion »

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

Une démarche :

communiquer en synergie « agent comptable, chef des services financiers / contrôleur de gestion » sur les atouts de la qualité des comptes pour mieux suivre la gestion à tous les niveaux et ainsi créer une dynamique chez les acteurs.

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

Plusieurs chantiers :

- *établir la traçabilité de l'information financière (tableaux de bord, fiches de procédure),*
- *définir des contrôles internes à différents niveaux pour couvrir les risques,*
- *pratiquer l'annualité avec rigueur (l'ordonnateur est associé à la qualité comptable).*

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

DES EXEMPLES D'ORGANISATION DE CONTRÔLE COMPTABLE

CONTRÔLE DE LA DEPENSE

Tableaux de bord préalables pour connaître le fonctionnement initial de la chaîne de la dépense

Personnalisation des procédures à convenir avec les gestionnaires

Rythme à définir en fonction du taux d'exécution budgétaire

SUIVI DE L'ACTIF

Saisie des biens immobilisés dans
l'inventaire informatisé

Contrôle des comptes de classe 2 au fil de
l'année pour permettre les réimputations

Continuité du travail assurée en binôme
pour respecter l'échéance de fin d'exercice

SUIVI DE LA BALANCE DE TIERS

Culture du compte soldé pour accompagner l'exécution budgétaire (compte client ou fournisseur)

Échéances pertinentes dans l'année pour le suivi des recettes

Contrôle régulier des débits en lien avec les dépenses mandatées

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

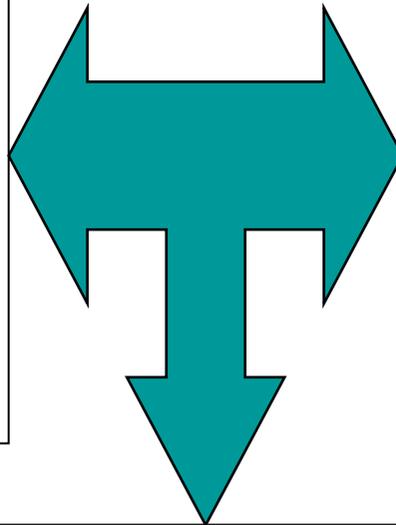
Les impacts en gestion
QUALITE ET CONTRÔLE INTERNE

Qualité et contrôle interne

Qualité

Contrôle interne

Recherche
d'excellence



Amélioration de
l'efficacité de la
performance
des activités

Vers de nouveaux comportements

La qualité

- Faire des prévisions et préparer le budget
- Satisfaire les objectifs de la LOLF
- Négocier le contrat quadriennal avec l'ETAT
- Servir la gestion interne : allocations de moyens entre composantes, arbitrages, comparaisons (heures complémentaires, taux d'encadrement)
- Négocier avec les partenaires extérieurs (CT, partenaires institutionnels...)
- Suivre les contrats de recherche

Les apports de la qualité

- Etablir une relation de confiance avec nos partenaires
- Faire des gains sur le plan financier (qualité = réduction des coûts)
- Sur le plan humain : clarification des rôles, évolution des compétences, motivation



**Modifier
nos habitudes
de travail**

**Réaliser des
changements
organisationnels**

Les objectifs du contrôle interne

LA FIABILITE DE
L'INFORMATION
FINANCIERE

Dépasse le périmètre de la
fonction comptable et
financière de l'établissement.

Transversal à l'organisation
Elle mobilise
la grande majorité
des fonctions de l'organisation

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

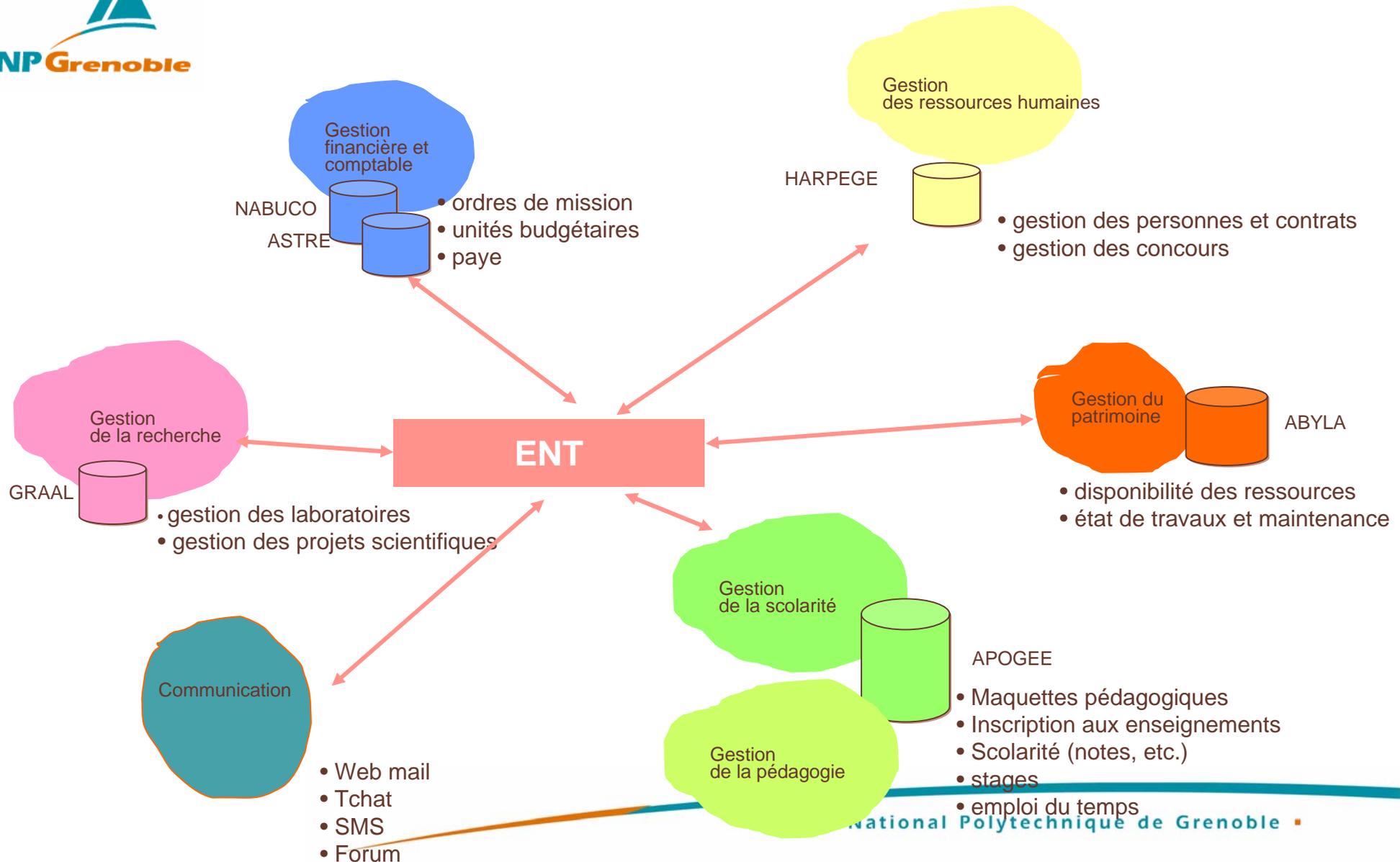
LA COLLECTE DES DONNEES : LES SYSTEMES D'INFORMATION

DEFINITION

Ensemble des moyens (organisation, acteurs, procédures, systèmes informatiques) nécessaires au traitement et à l'exploitation des informations dans le cadre d'objectifs définis au niveau de la stratégie de l'établissement, des métiers, de la réglementation.

Il repose sur la mise en place d'indicateurs permettant de suivre en permanence les résultats des activités par rapport aux prévisions, objectifs et budgets

LES SYSTEMES D'INFORMATION



Création d'une DSI en 2005

Ses missions :

- Coordonne l'ensemble du système de l'établissement
- Participe au comité de pilotage de la direction des systèmes d'information Inter-universitaire
- Met en place des outils hors cahier des charges de la DSI GU

L'INP Grenoble utilise des outils d'extraction et de mise en forme des informations :

- Access
- Excel

Les projets initiés par la DSI :

- L'entrepôt de données
- Business Object

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

LE PROJET DE L'INP GRENOBLE : DEMARRAGE D'UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE

La comptabilité de gestion

« La comptabilité générale indique quelles sont les natures des charges, la comptabilité de gestion explique dans quel but ces charges ont été engagées et pour quelles activités de l'organisation. C'est un modèle explicatif non pas orienté sur les échanges de l'entité avec son environnement mais sur l'analyse des flux à l'intérieur de l'entité »
Secteur public et contrôle de gestion, MM. Charpentier et Grandjean (1998)

Le passage de la comptabilité générale à la comptabilité de gestion nécessite d'opérer un certain nombre de retraitements afin de pouvoir calculer des coûts.

La comptabilité de gestion

L'expérimentation LOLF a permis à l'INP Grenoble :

- de dégager des orientations stratégiques
- de mobiliser des équipes et des compétences
- de rationaliser les schémas de procédure
- la mise en œuvre de la **comptabilité analytique** s'inscrit dans cette continuité

Le tableau de bord

Instrument de communication

Le tableau de bord de gestion est un document d'information, de synthèse, pour le **contrôle et la prise de décision**

Outil de pilotage de la direction, il contient la somme des **indicateurs de résultats** et concerne l'ensemble des services

**Qualité et fiabilité des données + indicateurs
= Tableau de bord**

Le tableau de bord

- Alimentation avec *ACCESS* pour les informations des bases de données
- Base de données : récupère, stocke et restitue les informations correspondants aux indicateurs retenus
- Exploitation des données stockées dans l'entrepôt de données

Le contrôle de gestion

- doit maîtriser l'information,
- **Doit s'assurer de sa qualité**
- Il construit les tableaux de bord et **les adapte en permanence** aux objectifs.
- Il aide à déterminer les indicateurs pertinents

Qualité des comptes et dispositifs de suivi et de contrôle

EN CONCLUSION

La comptabilité ne représente pas seulement une contrainte réglementaire mais un outil de gestion normalisé et chiffré. Elle favorise, en association avec le contrôle de gestion la mise en place des structures de gouvernance et de leurs outils de suivi.

La qualité comptable s'inscrit en plein dans les enjeux de la modernisation de la gestion publique.