

Les coûts complets au service du pilotage: le contexte français



Michel ROBERT
Vice-président Finances

→ 2001 LOLF

- ⇒ [...] la comptabilité de l'État devient un véritable instrument de pilotage de l'action publique [...] la nouvelle comptabilité publique permet aussi d'analyser le coût des différentes actions de l'administration. [...]



→ 2007 année charnière pour les Universités

- ⇒ LRU : Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités
- ⇒ RCE : Décret n° 2008-618 du 27 juin 2008 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel bénéficiant des responsabilités et compétences élargies révolution...



→ 2007 RGPP

→ Avant 2009

- ➔ Allocation **critérisée** en fonction de "besoins normés"
- ➔ **Masse Salariale** des Fonctionnaires gérée par l'État
- ➔ Affectation directe de
 - ✓ Dotation IUTs, ...
 - ✓ Dotation Laboratoires de Recherche
- ➔ Part sur Objectifs
 - ✓ Contrat Quadriennal = moyens spécifiques sur 4 ans
 - ✓ Pas d'évaluation formalisée

→ Inconvénients du "fléchage des moyens"

- ➔ Pas d'incitation au calcul de coûts
- ➔ Difficultés à construire une politique d'établissement



→ Passage d'une logique de **fléchage** des moyens associée à une approche comptable, à une logique de **performance**

- ➔ "Quasi "suppression du fléchage des moyens
- ➔ Budget unique et enveloppe globale comprenant l'ensemble des moyens nécessaires à la réalisation des missions
- ➔ Système d'allocation des moyens couplant **Activité** et **Performance** (SYMPA)
 - ✓ mais n'intégrant pas (*encore*) l'efficience

→ Affirmation de la nécessité de renforcer la partie **Pilotage**

- ➔ démarche pluriannuelle,
- ➔ projet d'établissement,
- ➔ dispositif d'audit interne,
- ➔ ...



→ affirmation du lien entre **Politique** et **Budget** :

- le budget traduit l'affectation des ressources aux axes de développement d'un établissement

→ nécessité de prolonger l'exercice de programmation budgétaire par la mise en œuvre d'un réel suivi de l'exécution

- en termes **quantitatif**
- en termes **qualitatif**

→ Réglementairement, production de documents traitant de la performance :

- PAPét
- RAPét



Comptabilité Analytique : un outil d'Aide au Pilotage

→ Quoi

- ➔ Système de **description des ressources** effectivement consommées pour mettre en œuvre la politique de l'établissement

→ Pourquoi

- ➔ alimenter les tableaux de bord des responsables, en **explicitant** les coûts des actions mises en œuvre

→ 3 axes majeurs d'intérêt potentiels :

- ➔ **Connaître** les **coûts réels** des activités/actions/structures
- ➔ Expliquer et **analyser** les résultats de l'organisation
- ➔ Fixer des "**prix**"



Comptabilité Analytique : les finalités

→ Connaître

- ➔ Calculer ses coûts pour mieux SE connaître
 - ✓ Effet "Révélateur"
- ➔ Valoriser les échanges entre services

→ Évaluer

- ➔ Se comparer
 - ✓ En **interne** et en **externe**
- ➔ Valoriser les éléments patrimoniaux

→ Préciser

- ➔ Analyser les coûts, prévoir et expliciter des écarts

→ Agir

- ➔ Faciliter les choix pour optimiser l'allocation des ressources
 - ✓ Dimensionnement des COM
- ➔ Tarifer des produits et/ou prestations



Comptabilité Analytique : les relations partenariales

→ Obligations Réglementaires

- ➔ Droit de la Concurrence
 - ✓ Coût des moyens publics pris en compte dans le prix facturé
- ➔ Fiscalité
 - ✓ Déduction de TVA
- ➔ Demande des financeurs
 - ✓ ANR et UE (PCRD)
 - ✓ Financement majoré si basé sur calcul des coûts complets

→ Relations Partenariales

- ➔ avec les organismes de recherche (DGG)

→ Ressources Complémentaires

- ➔ Facturation des prestations aux coûts réels



Comptabilité Analytique et Autonomie des Établissements

- Diffusion Amue des "bonnes pratiques"
- Pas de Système Imposé
- Appropriation par les Établissements
- MAIS implémentation intégrant des "standards"
- Typologie des Objets de Coûts
 - ⇒ Étudiant Diplômé vs Filière-Cursus
 - ⇒ Publication Scientifique vs Labo
 - ⇒ ...
- Liste "générique" d'Objets de Coût
- Méthodes "générique" de calcul des Coûts
 - ⇒ Niveau de finesse des activités
 - ⇒ Prise en compte de la réalité des "temps"



Accompagnement proposé par l'Amue

Des actions soutenues depuis 2005 :

- **Documentation et conférences** : guide méthodologique (2^{ème} édition publiée en 2009), guide sur les coûts complets dans le 7^{ème} PCRD (publié en 2008) , conférences
- **Formation** : cycle de 4 journées intitulé « La comptabilité analytique adaptée aux EPSCP »
- **Diffusion et échanges** : dossier dédié sur le site internet de l'Amue (<http://www.amue.fr/finances/metier/dossier-comptabilite-analytique/>)
- **Outil informatique** : déploiement du produit de gestion financière Sifac (avec point d'entrée obligé via la comptabilité analytique)



Comptabilité Analytique : Freins à la mise en œuvre

- **Un outil d'Aide au Pilotage qui ne "va pas de soi" dans la culture universitaire française**
 - ⇒ **Indépendance** des EC
 - ⇒ Culture de la performance à développer
- **Nécessite de disposer d'informations fiables, robustes, "à jour" au sein du système d'information de l'établissement**
 - ⇒ Briques applicatives "**disparates**"
 - ⇒ Briques applicatives difficilement **interopérables**
- **Difficulté à faire "comptabiliser" les temps de travail par activité**
- **Hétérogénéité des organisations**



L'Idéal ?

Cout Complet	€
Production Scientifique Labo A	xxx xxx,00
Production Scientifique Labo B	yyy yyy,00
Diplomation de X étudiants cursus α	z zzz zzz,00
Diplomation de X étudiants cursus β	v vvv vvv,00
Exposition CST thème $\kappa\phi\gamma\eta\phi$	uuu uuu,00
...	sss sss,00
Budget Global Établissement	€€ €€€ €€€,00



→ **Journée Amue 3 février 2011**

- ➔ Université de Savoie
- ➔ Université Pierre et Marie Curie
- ➔ Université de Technologie de Troyes
- ➔ Université de la Méditerranée
- ➔ Université Henri Poincaré

