

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie



Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances
Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle

Université de Savoie : quelques chiffres

C
O
N
F
É
R
E
N
C
E

Pluridisciplinaire hors santé (RCE 1/01/2011)
11 900 étudiants (2 500 en 1979)
1 150 personnels (660 E+EC et 490 BIATOS dont 150 non titulaires)
Budget de 100 M€ (76 M€ de masse salariale)
3 campus universitaires (113 300 m ² de SHON)
4 UFR
1 école polytechnique universitaire : Polytech'Savoie
1 Institut de Management : IMUS (IAE)
2 IUT
19 laboratoires de recherche



Présidence Chambéry



Jacob-Bellecombette



Le Bourget-du-Lac



Annecy-le-Vieux



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

2

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011



Projet CANA

- ❖ Projet
- ❖ Choix déterminants
- ❖ Mise en œuvre
- ❖ Quelques résultats

Le projet CAna

*« La comptabilité analytique,
ce n'est pas qu'une affaire de
comptable »*



**Un projet stratégique,
une implication politique**



- Une démarche pragmatique
- Un projet sur la durée
- Le souci de l'acceptabilité



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

4

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

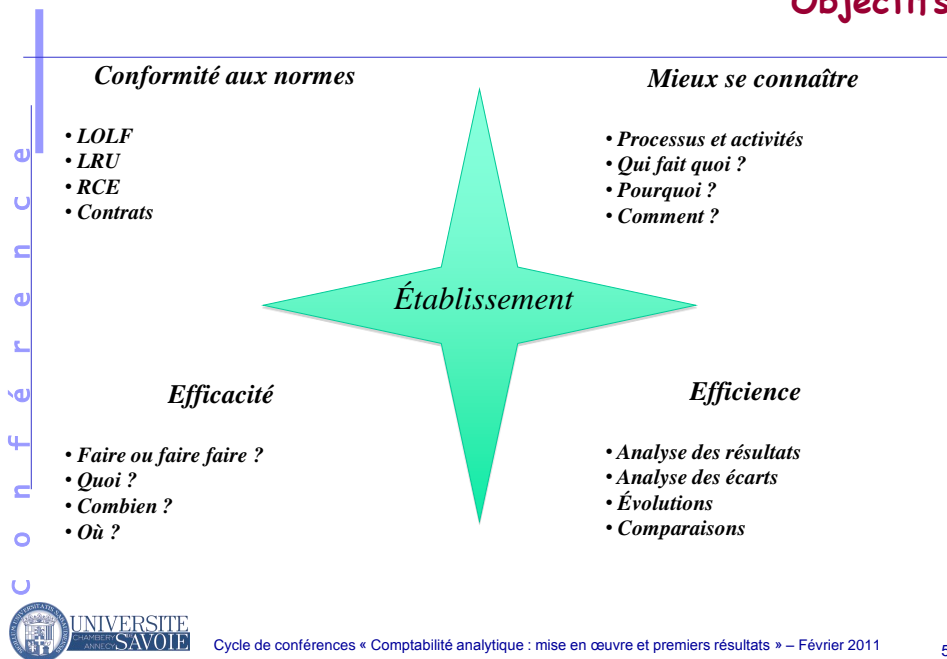
Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

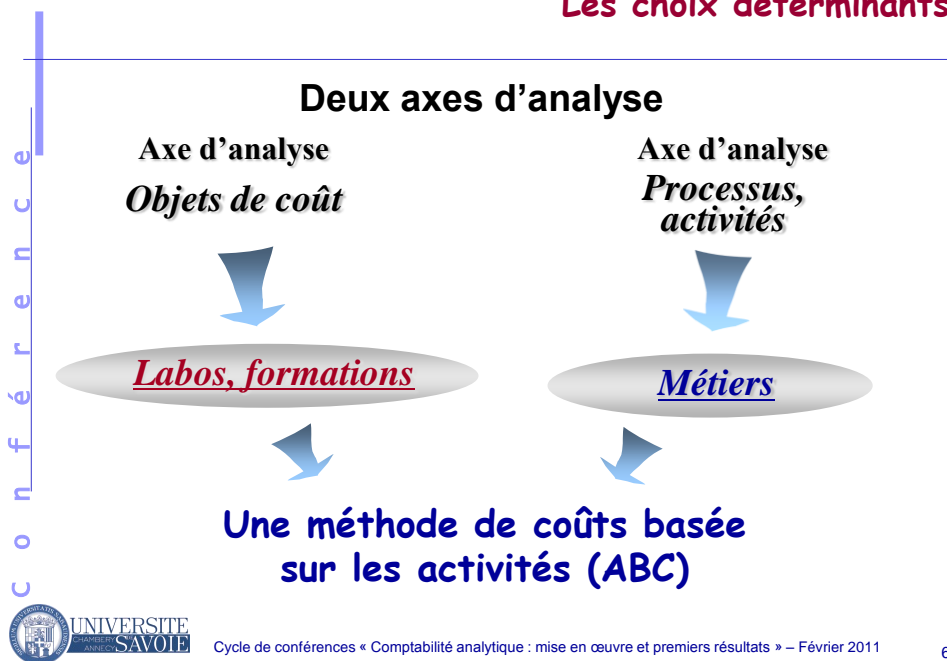
François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Objectifs



Les choix déterminants



Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Les processus et activités



Les activités relatives à la formation



Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

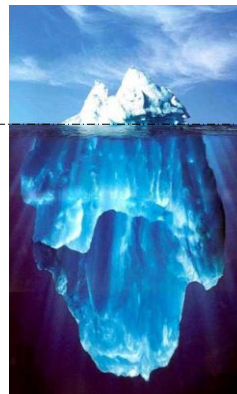
François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Les activités relatives à la recherche

C
o
n
f
é
r
e
n
c
e

- **Réaliser les programmes de recherche (chercher) (y compris publications)**
- **Évaluer la recherche**
- **Animer et administrer les laboratoires, constituer et animer les équipes**
- **Valorisation marchande (brevets, incubation...)**
- **Rechercher les partenariats et les financements**



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

9

Les activités de support

C
o
n
f
é
r
e
n
c
e

- **Sécurité**
 - **Support**
 - **Systèmes d'information réseaux**
 - **Communication institutionnelle**
 - **Reprographie**
 - **Infrastructures et équipements communs**
 - **Gestion**
 - **Gestion financière et comptable**
 - **Gestion des ressources humaines**
 - **Gestion des relations internationales**
 - **Pilotage stratégique**
 - **Pilotage**
 - **Diffusion**
 - **Mettre à disposition du public**
 - **Organiser des manifestations**
-
- A large, thick blue arrow pointing downwards and to the right, indicating a flow or relationship between the different activity categories.



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

10

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

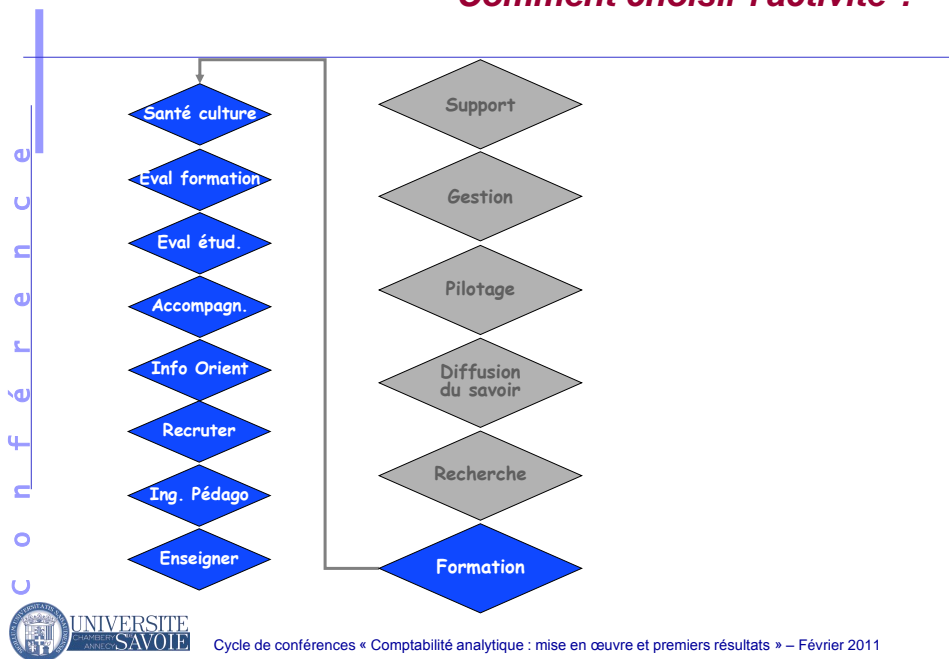
Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

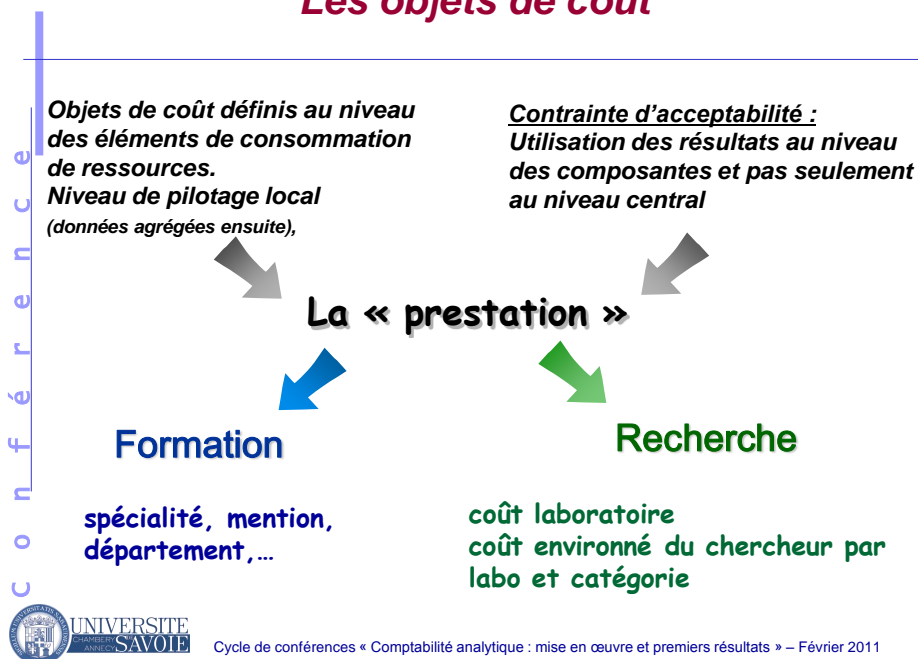
François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Comment choisir l'activité ?



Les objets de coût



Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Mise en œuvre – Contraintes imposées

C
o
n
f
é
r
e
n
c
e

Fidélité

- **Minimiser les charges indirectes** déversées par des mécanismes non discriminants (inducteurs) ou peu contrastés.

Acceptabilité

- **Minimiser la saisie d'informations nouvelles** (par rapport à l'existant) ou compliquées (difficulté de choix d'imputation p. ex.).

Intégration

- **Saisie intégrée des informations budgétaires au fil de l'eau** (pas de retraitement).



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

13

Mise en œuvre – Informations disponibles

C
o
n
f
é
r
e
n
c
e

Structure

Organisation

Nature

Comptabilité générale

Destination

LOLF



Besoins organisationnels (ex : CR « direction »)

Besoins réglementaires (structure imposée)

La LOLF constitue un axe analytique

- pas forcément adapté aux objectifs de pilotage au niveau de l'établissement
- le périmètre des charges est incomplet

**Obtenir des informations nouvelles
ou structurées différemment**



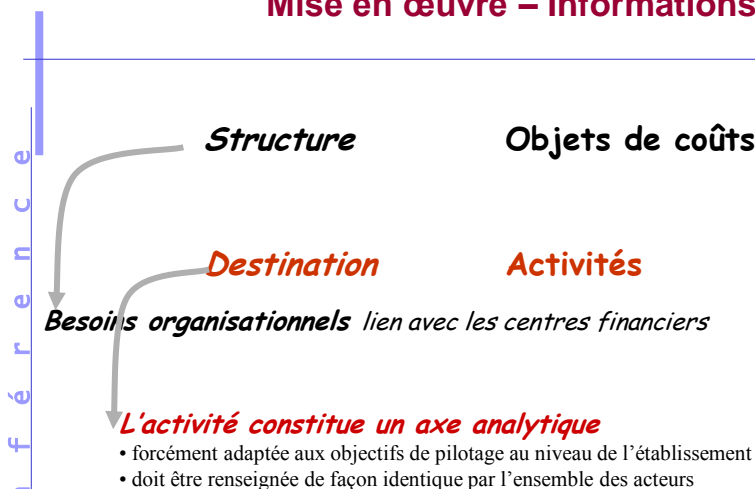
Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

14

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Mise en œuvre – Informations nouvelles



Obtenir des informations nouvelles



Inducteurs choisis pour chaque activité

Activité		Inducteur	
Support			
S	SECU	SECURITE	Surfaces utiles
			Surfaces utiles (Hm ²)
Y	SIRES	SI RESEAU TELEPHONIE	E/R effectif site
			Clé E/R par site : 50% Formation : Effectif étudiant ; 50% Recherche : Effectif consolidé laboratoire
R	REPRO	PHOTOCOPIER	E/R effectif site
			Clé E/R par site : 50% Formation : Effectif étudiant ; 50% Recherche : Effectif consolidé laboratoire
F	INFRAC	INFRASTRUCTURES	Surfaces utiles
			Surfaces utiles (Hm ²)
Gestion			
C	GFC	GESTION FINANC COMPT	Budget mandats OC
			Nombre de mandats par Objet de coût
I	GRI	GERER RI	Etu RI Tot
			Effectif étudiants entrants/partants international
H	GRH	GERER RH	E/R pour GRH
			Clé E/R : 50% Formation : Nombre d'enseignants (titulaires/vacataires) ; 50% Recherche : Effectif consolidé laboratoire
Pilotage			
Q	COM	COMMUNIQUER	E/R unités
			Clé E/R : 50% Formation : Nombre diplômes ; 50% Recherche : Equirépartition laboratoires
P	PILOS	PILOTER	Euro Charge directe
			Prorata des charges directes et indirectes, traité après toutes les autres

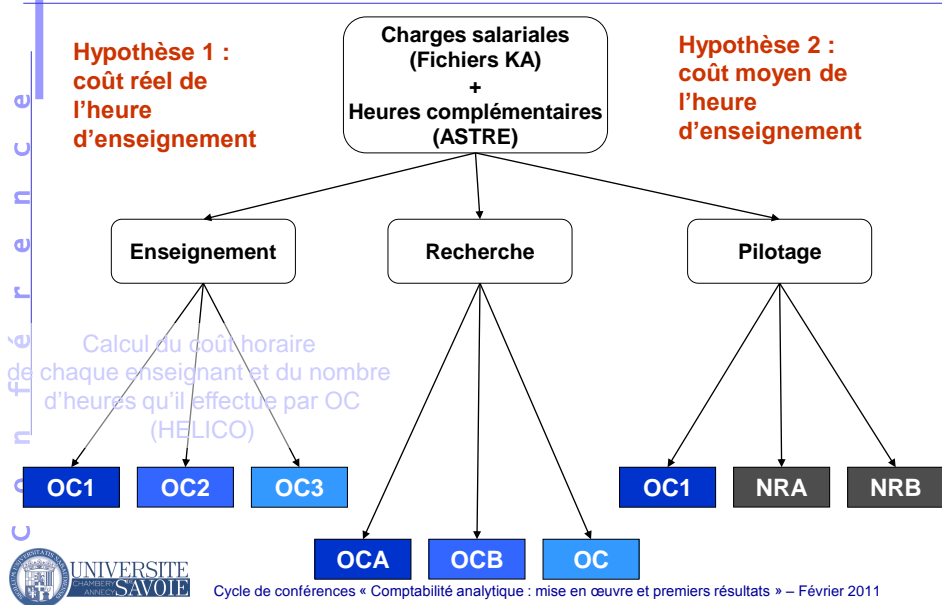


Pilotage et comptabilité analytique

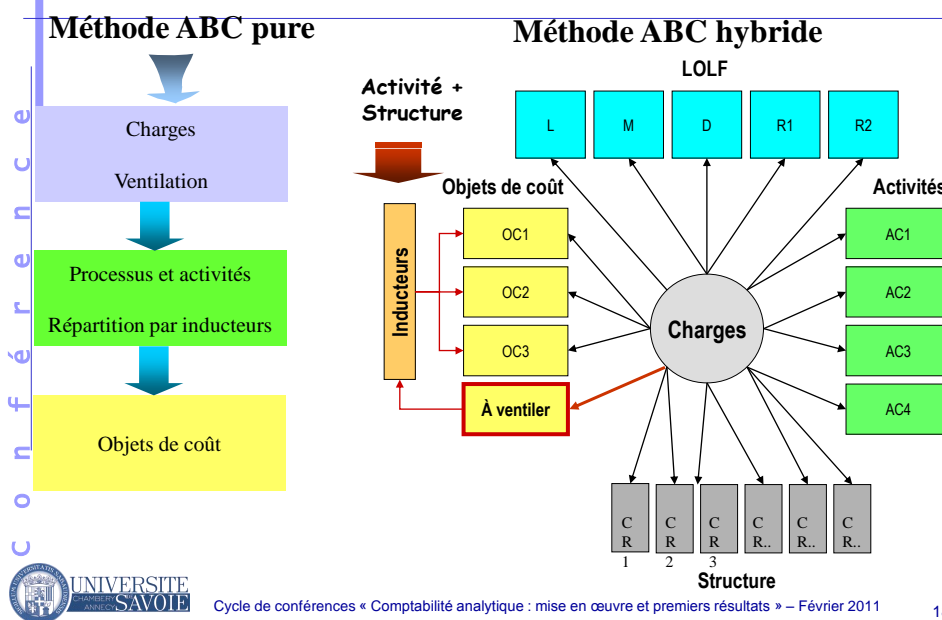
François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Périmètre de charge : charges de personnel



Mise en œuvre – Un système hybride



Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Difficultés rencontrées

Nécessité d'améliorer la qualité des données des applications du Système d'Information

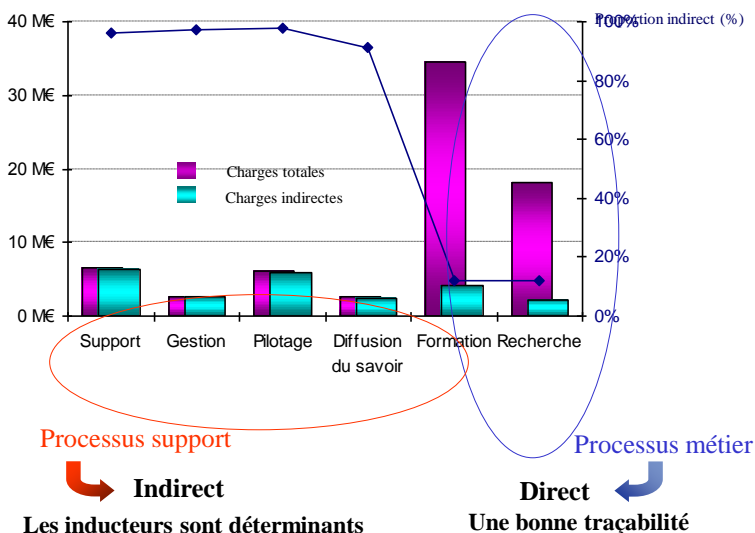
- Pour la ventilation des charges de personnel
- Pour la ventilation des heures d'enseignement
- Pour le calcul des inducteurs
- Pour les amortissements

Nécessité de définir de nouvelles pratiques et procédures de saisie



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Quelques résultats



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

20

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Un exemple

**But : coût à l'étudiant de la formation x
de la composante y**

Données : dépenses sur le CR de la formation
dépenses communes de la composante
dépenses communes de l'université
*(Toutes natures
Toutes destinations)*

	Total	Clé	Part	
Direct OC	1 204 151 €	100%	1 204 151 €	6 960 €/et.
Indirect Compos.	2 162 330 €	9,4%	203 638 €	8 138 €/et.
Indirect Univ.	23 694 999 €	1,4%	341 603 €	10 112 €/et.



+ 45 %



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Echantillon de résultat

2008	Coût total formation	Imputation		Nombre d'étudiants	Coût total à l'étudiant	Part des charges indirectes
		Directe	Indirecte			
DUT GMP	1 673 104	1 279 964	393 140	192	8 714	23,50%
DUT QLIO	1 134 741	767 353	367 388	176	6 447	32,38%
DUT SGM	1 055 280	809 040	246 240	141	7 484	23,33%
DUT GACO	1 007 291	711 195	296 096	189	5 330	29,40%
Licence SHS Geo	550 857	363 972	186 885	159	3 465	33,93%
Licence ST SV	969 899	780 266	189 633	226	4 292	19,55%
Licence DROIT	1 093 194	819 488	273 706	622	1 758	25,04%
Licence ST MATH	391 570	283 691	107 879	42	9 323	27,55%
Licence ST CHIME	345 263	238 868	106 395	68	5 077	30,82%
Master ST CHIME ECO	382 311	268 681	113 630	47	8 134	29,72%
Master ST MATH	458 929	351 453	107 476	30	15 298	23,42%
Master DROIT Priv M1	273 389	153 468	119 922	85	3 216	43,86%
Master DROIT M2 P	337 238	223 438	113 800	53	6 363	33,74%



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Quelques résultats : coût total consolidé par OC formation

Exemples	Licence ST Sc Vie	Licence ST STAPS	
Effectif étudiant	245	338	
Effectifs enseignants			
Service Statutaire	54	21	
Service Vacataire	16	90	
Total	70	111	
Nombre d'heures			
Service Statutaire	3713	3321	
Service Vacataire	462	2430	
Total	4176	5752	
H/E	17	17	Les limites du H/E
Moy. coût horaire enseignant	173	129	
Charges personnel - Enseignement			
Coût réel	722 234	739 587	
Coût moyen *	537 576	740 490	L'importance des charges de personnel
Charges fonctionnement	123 240	181 671	
Charges personnel - IATOS	218 340	275 830	
Coût total consolidé	1 063 814	1 197 088	
Coût à l'étudiant	4 342	3 542	Des conclusions différentes ?
Coût à l'étudiant moy.	3 588	3 544	



* : coût horaire moyen de 128,7€

Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

23

Quelques résultats: coût total consolidé par OC formation

Exemples	LP Innovation Dev Industriel	LP GEII	
Effectif étudiant	38	30	
Effectifs enseignants			
Service Statutaire	2	15	
Service Vacataire	20	1	
Total	22	16	
Nombre d'heures			
Service Statutaire	21	800	
Service Vacataire	575	31	
Total	596	831	
H/E	15,7	27,7	
Moy. coût horaire enseignant	54	131	
Charges personnel - Enseignement			
Coût réel	32 082	108 918	
Coût moyen *	76 730	106 984	
Charges fonctionnement	13 409	12 093	
Charges personnel - IATOS	26 714	21 090	
Coût total consolidé	72 204	142 102	
Coût à l'étudiant	1 900	4 737	Coût total consolidé à l'étudiant : rapport 2,5
Coût à l'étudiant moy.	3 075	4 672	



* : coût horaire moyen de 128,7€

Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

24

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

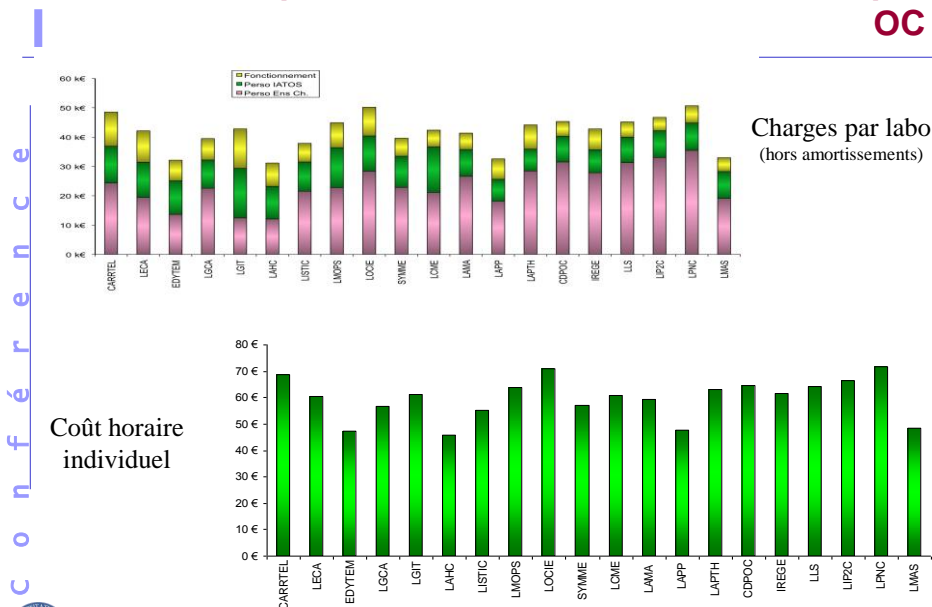
Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Quelques résultats : coût total consolidé par OC

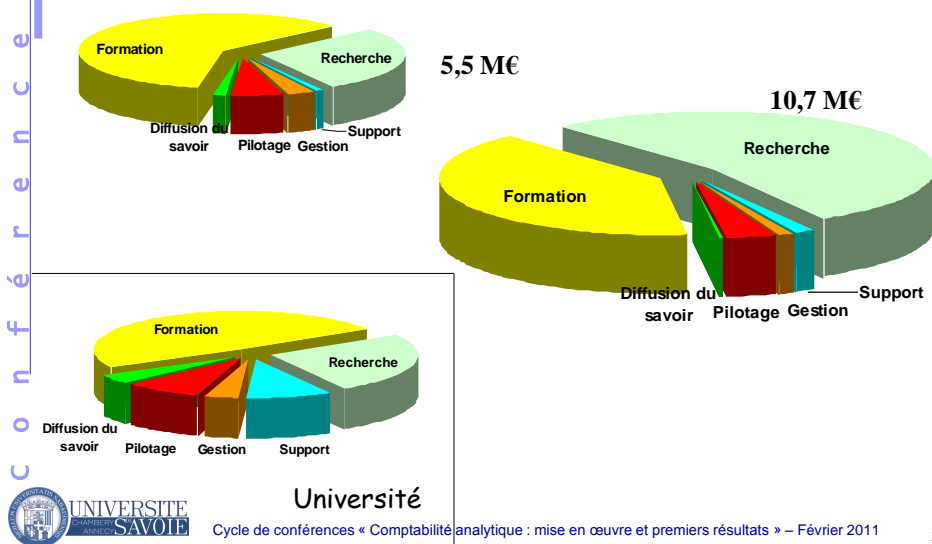


Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

25

Quelques résultats : processus au niveau composante

Ex : 2 composantes



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

26

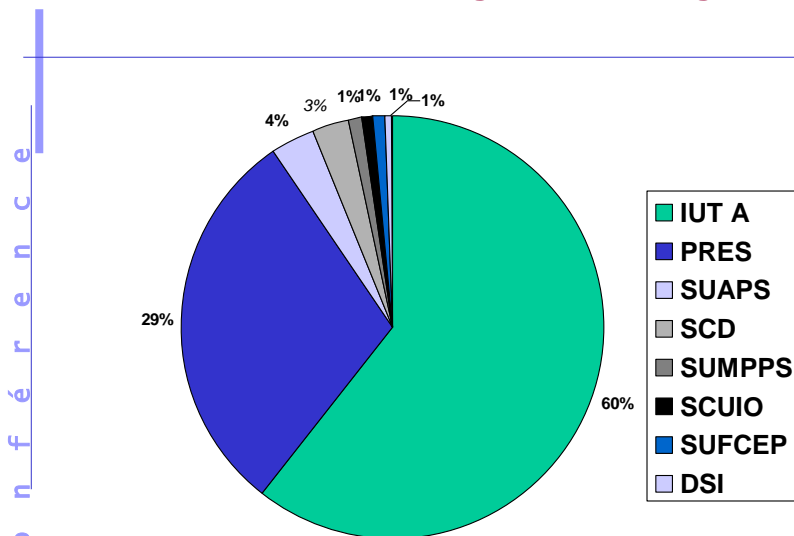
Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

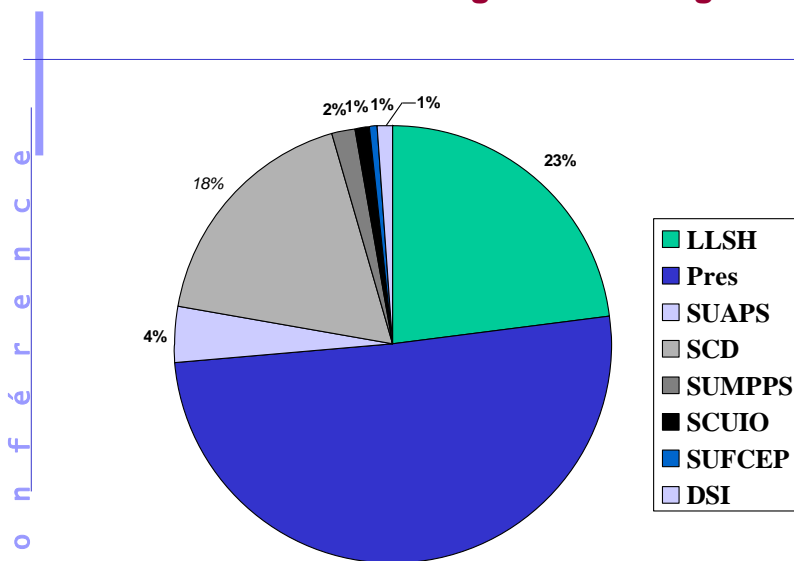
Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Origine des charges indirectes IUT A



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Origine des charges indirectes LLSH



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

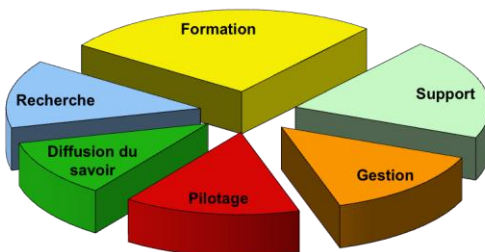
Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Quelques résultats : les charges de salaire

Personnel IATOS



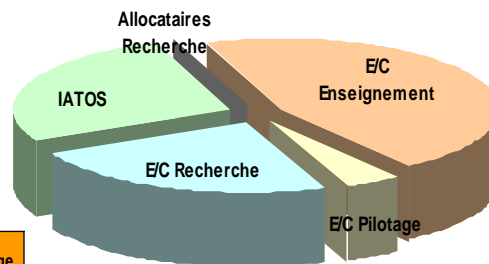
Un travail important sur l'affectation des IATOS (fiches de postes)



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

29

Quelques résultats : la charge de personnel enseignant



Enseignants chercheurs

Grade	Enseignement	Recherche	Pilotage
ATER	50%	50%	
MC	47,5%	47,5%	5%
PAST	47,5%	47,5%	5%
PR	47,5%	47,5%	5%
2D	95%		5%
Lecteurs	100%		
Moniteurs	100%		



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

30

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Pilotage et comptabilité analytique

François PALUMBO, vice-président finances

Pascaline NICOLAS, directrice du pilotage, de la modernisation et de la politique contractuelle
Université de Savoie

Périmètre de charge : charges de personnel

Coût des heures d'enseignement par objet de coût

Objet de coût	Effectif enseignants		Nombre d'heure			H/E	Coût réel	Coût moyen	Coût horaire réel	
	Statutaire	Vacataire	Statutaire	Vacataire	Total				Moy	Max
A01 Licence LLET LM	15	7	1556	260	1816	13,4	345 108	258 780	167,3	383,2
A03 Licence SHS Psychologie	29	22	2788	1081	3869	6,7	588 985	551 297	150,9	572,2
A04 Licence SHS Philosophie	2	6	479	222	701	19,0	106 023	99 928	93,1	195,4
A05 Licence SHS Sociologie	12	19	919	875	1794	9,2	223 925	255 645	125,2	319,8
A06 Licence SHS Histoire	19	16	2401	969	3369	11,1	444 140	480 083	123,5	328,1
A07 Licence LLET LEA	28	9	2989	332	3321	8,8	535 341	473 267	143,2	304,8
A08 Licence LLET LCE	43	6	5368	320	5688	12,1	904 389	810 540	153,8	270,9
A09 Master LLET LLEFI	30	3	1019	30	1049	6,1	190 965	149 483	164,2	269,1
A10 Master SHS Psychologie	21	62	1525	756	2281	7,8	349 886	324 971	124,2	1 436,9
A11 Master SHS Histoire	17	9	412	133	545	7,6	84 303	77 663	141,5	328,1
A12 Master SHS Sociologie	9	6	450	50	499	16,1	66 104	71 108	132,6	241,7
A13 Master LLET LA	18	23	975	436	1411	11,5	209 663	201 032	119,6	349,9
A22 Prepa CAPES LMANG HIST	40	9	1462	98	1559		264 207	222 158	167,3	497,2
C02 Prepa AGREG Géographie	6		82		82	16,4	11 772	11 685	142,1	160,9
C04 Licence SHS Géographie	19	23	1627	696	2323	13,4	332 934	331 063	126,4	497,2
C05 Licence ST Sc Vie	54	16	3713	462	4176	17,0	732 840	595 029	168,9	1 397,1
C06 Licence ST Sc Terre Environnem	45	23	2132	399	2530	23,4	415 395	360 588	149,8	1 397,1
C07 Licence ST STAPS	21	90	3321	2430	5752	17,0	817 396	819 629	107,0	572,2
...
Total	2 107	1 736	165 542	49 385	214 927	2 574	30 636 797	30 637 817		
Minimum	1	1	4,5	6,8	37	3,4	2 858	5 274		
Moyenne	19,7	17,7	1 547,1	503,9	2 008,7	26,0	286 325,2	288 334,7		
Maximum	81	90	7 216,9	3 560,3	9 548,5	65,1	1 164 294,5	1 361 138,7		



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

Quelques résultats : information des BPI

Université de Savoie

Budget propre intégré (BPI) 2011

CA du 14 décembre 2010

LLSH

DEPENSES	UB SCAC				UB 901				UB Paye				total général				
	masse salariale	fonctionnement	investissement	total	masse salariale	fonctionnement	investissement	total	masse salariale	fonctionnement	investissement	total	masse salariale	fonctionnement	investissement	total	
I01 Licence				0	35 550	8 706		44 256	193 500	193 500	35 550	8 706	237 756				237 756
I02 Master				0	14 000	8 706		22 706	193 500	193 500	14 000	8 706	216 206				216 206
I11 RECH SHS	21 769	15 030		36 799	63 928	174 121	27 092	265 141	85 897	189 191	27 092	301 940				301 940	
I15 Pilotage prog1				0	31 694	261 778	2 000	295 472	36 400	68 094	261 778	2 000	271 872				271 872
D2 IR non déductible				0		74 862		74 862					74 862				74 862
D2 IR non déductible				0		28 723		28 723					28 723				28 723
Total R	21 769	15 030	0	36 799	63 928	202 844	27 092	293 864	0	85 997	217 814	27 092	339 663				339 663
Total IR	0	0	0	0	31 694	328 190	19 412	379 296	423 400	455 094	328 190	19 412	809 696				809 696
Total	21 769	15 030	0	36 799	95 622	531 034	46 504	673 160	423 400	1 312 908	545 904	46 504	1 149 359				1 149 359

RECETTES PROPRES	36 799	411 711	448 510
CAFS			36 781
EQUILIBRE (recettes-dépenses)			-448 000
Contribution de l'établissement			584 000
Dotation enseignement			62 000
Dotation recherche (sode)			522 000

Pour mémoire : contribution masse salariale 7 577 568 €
 dont titulaires 7 218 212 €
 dont contractuels 359 356 €
 dont CDI 64 332 €
 dont CDD 295 024 €

Charges indirectes imputées à la composante CANA 2008 4 188 959 €



Cycle de conférences « Comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats » – Février 2011

32

Cycle de conférences :
comptabilité analytique : mise en œuvre et premiers résultats

Amue – 3 et 4/02/2011

Points clés

• Salaires (État et BE)

Ventilation des E/C sur les processus et activité

Ventilation des « extérieurs »

• Patrimoine

L'inventaire

L'amortissement

Le patrimoine immobilier

• Budgétaire

Passage à SIFAC

Pas (très peu) de saisie supplémentaire

Compatibilité LOLF

Retraitements inévitables



L'impact sur le système d'information

Principales applications concernées



• Budgétaire : *SIFAC*

• Personnels enseignants : *HELICO, VIRTUALIA, APOGEE*

• Personnels IATOS : (fiches de postes) *VIRTUALIA,*

• Étudiants : (constitution des objets de coût) *APOGEE, MOVE_ON*

• Patrimoine : *Inventaire patrimoine, PLANETE*

