

# ***Suivi du contrat quadriennal et budget par objectif***

Université de Poitiers

Alain Mignot, Vice-Président du Conseil d'Administration,  
Jacques Debord, Chargé de mission pour le suivi du contrat  
Maryan Danede, Responsable des affaires budgétaires

# La nouvelle LOLF 1/08/2001

- Les buts
  - Passer du **contrôle** ... (contre le gaspillage inefficent) ... à **l'évaluation** des programmes (efficacité)
  - Renforcer la **transparence et la pertinence des informations** destinées aux responsables publics
  
- Les moyens:
  - Définir les politiques publiques en termes de **missions, de programmes d'objectifs et de moyens (y compris humains)**

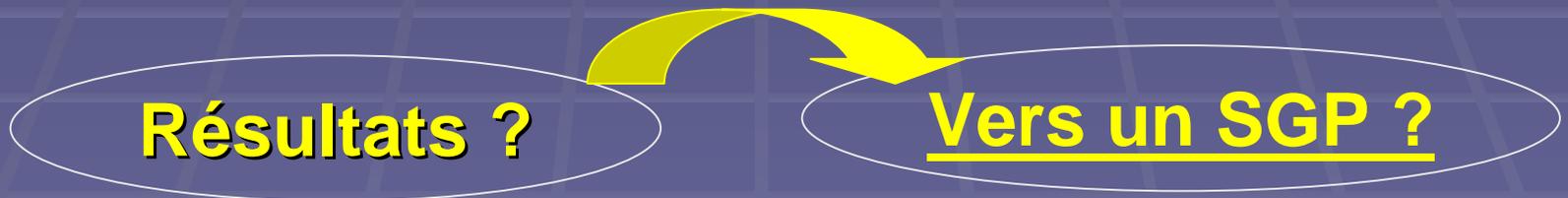
Plus précisément :

- \* **missions** déclinées en **programmes** (nombre limité) auxquels sont affectés des crédits
- \* Ces crédits sont affectés à des **services** chargés d'un **résultat**
- \* Services : **liberté d'affectation** des crédits au sein du programme,  
sauf...
  - ...pour les **emplois**, en nombre **plafonné**
  - ...sous réserve de la distinction des sections de **fonctionnement** et d'**investissement**, par programme

- ✱ Le **budget et les emplois** s'inscrivent dans une perspective pluriannuelle,
- ✱ La « **sincérité du budget et des comptes** » est réglementée, et vérifiée par les agents comptables
- ✱ La préparation des **budgets successifs** s'enchaîne par les résultats obtenus,

Le rôle du Parlement :

- Le Parlement vote sur les **missions**, les **programmes**, les indicateurs de résultat,
- Les engagements des services sont suivis par le Parlement (résultats, indicateurs, coûts),



- Systeme de gestion de la performance... implique :

1. Objectifs explicites des politiques
2. Normer et mesurer les réalisations
3. « Contrat » : souplesse de gestion contrepartie d'engagements
4. SGP, outil des choix :
  1. Evaluation audit et contrôle a posteriori
  2. Budget fonction des résultats obtenus ou escomptés
  3. Systeme d'information élargi aux résultats et aux coûts analytiques

• **Systeme de gestion de la performance : ce n'est pas....**

1. Un outil de régulation macroéconomique
  2. Un système d'arbitrage entre grands choix politiques
  3. Un outil systématique de suppression des dépenses
  4. Une arme du libéralisme triomphant
  5. Une mécanique automatique de répartition des crédits
  6. Impossible!!!!
- 

**RESPONSABILITE, TRANSPARENCE, MANAGEMENT, COHERENCE**

**Pré requis de la réussite : ...la conduite du changement**

1. Mobilisation politique (présidence)
2. Consensus politique (directeurs et Conseils)
3. Consensus technique (services)
4. Consensus social (Conseils, personnels, syndicats)
5. Pilotage de la procédure (commission des moyens)
6. Système d'information élargi et révisé
7. Service dédié (prospective et évaluation)

- ❖ Résultats, indicateurs
- ❖ Systèmes d'information , applicatifs , entrepôt de données
- ❖ « Contrats » d'objectif
- ❖ Projets de service
- ❖ Contrôle qualité
- ❖ Organisation:
  - Externalisation?...
  - Affectation des ressources
  - GRH
  - A quels niveaux faut il évaluer?

**2 - technique**

- ❖ Rendement ou résultat (efficience ou efficacité)
- ❖ Normes nationales ou locales
- ❖ Budget « au premier euro »
- ❖ BPO ou projet de service à budget donné
  
- ❖ Redéfinition des services (réingénering imposé par les résultats)
- ❖ Service « achats et marchés » (procédure+efficience)
- ❖ E-Administration : applicatifs et entrepôt de données
- ❖ Révision des nomenclatures (budget par destination)

- ❖ Pluri annualité et programmation des investissements
- ❖ Enveloppes globales et évaluation a posteriori
- ❖ Débat pré budgétaire (choix politiques et résultats)
- ❖ Règles d'affectation des excédents (report incitatif)
- ❖ LOLF « locales »
- ❖ Problème du contenu du contrat / DGF
- ❖ Satisfaction du citoyen-usager : services rendus, approche qualité

**4 - règles comptables**

- ❖ Comptabilité d'engagement
- ❖ Comptabilité patrimoniale
- ❖ Comptabilité analytique (produits ?)
- ❖ Audit des comptes : par qui ?
- ❖ Comptabilité par objectif (destinations ?)

**5 - Service public et statuts**

- ❖ Privatisation, décentralisation et sous traitance
- ❖ Statuts des personnels
  - ❖ Recrutements
  - ❖ Règles de transfert des personnels
- ❖ GRH :
  - Entretien professionnel individualisé : contrat individuel ?
  - Projet de service
  - Formation
  - Reconnaissance ?

Rapport Espéret !

- ✓ Chargé de mission à l'évaluation (enseignant économiste ex VP)
- ✓ Groupes de suivi et d'évaluation (par domaine contractuel,)
- ✓ Services financiers: une personne dédiée au suivi du CQD
- ✓ Commission des moyens : Procédure budgétaire et évaluation
- ✓ Test Budget par objectif : commission des moyens et VP CA

**Validation CA ?**

Quelques conclusions sans complaisance :

- ✓ 1 offre de formation et VE: vaste, tendance au guichet éparpillé!
- ✓ 2 recherche: double emploi, vidé de son contenu
- ✓ 3 Politique documentaire: fléché, lien trouvé avec la formation
- ✓ 4 Ouvertures: lien trouvé entre CQ-CPER-FSE
- ✓ 5 Relations internationales: peu de cohérence
- ✓ 6 RH: EPI, prestations nouvelles mais peu d'action sur la GRH
- ✓ 7 TICE: objectif atteint , évaluation réalisée, lien CQ-CPER
- ✓ 8 Culture et communication: difficile à situer, peu de projets
- ✓ 9 Patrimoine: GSE remplacé par le service gestionnaire

**GSE : un succès**

**Les apports de la méthode :**

- Appropriation collective du projet
- Crédibilité des propositions évaluées par les GSE, transparence
- Culture de projet, de suivi et de résultat, image de l'université
- Mutualisation, culture et langage communs
- Cohérence , programmation , mobilisation des moyens
- Evaluation des politiques

**Les conditions du succès :**

- Système d'information
- Services d'appui
- Service commun dédié à l'évaluation
- Fusion des crédits et suivi comptable adapté
- GSE : suivi des politiques et pas seulement du contrat

## Structure administrative d'appui du suivi financier :

- Service des affaires budgétaires au sein de la Division des Affaires Financières ;
- Effectif dédié: 1 personne de catégorie B en relation avec l'équipe d'animation des GSE et les services financiers des composantes
- Production : Tableaux de bord, Bilan d'étape, Fiche d'allocation de crédits à présenter devant le CA...

## Tableau de bord de suivi des AP/CP/Notifications Internes

Notifications de crédits en interne en fonction des crédits de paiements reçus.

Suivi réalisé par année et par chapitre/art du budget de l'Etat.

## Fiche d'allocation de crédits par GSE et par ligne de crédits

Ces fiches indiquent au GSE le disponible annuel sur chaque ligne de crédits et permettent au GSE d'exprimer ses propositions (programmation et financement) au CA

Bilans financiers d'étape mi-parcours ou à la demande

**G.S.E.**

Appelle les projets, instruit les dossiers et les examine en fonction des critères retenus puis formule des propositions pour les transmettre au...

**PREVISION**

**Service Affaires Budgétaires...**

qui vérifie les fiches d'allocation des crédits pour chaque GSE et chaque ligne de crédits

**C.A. ...**

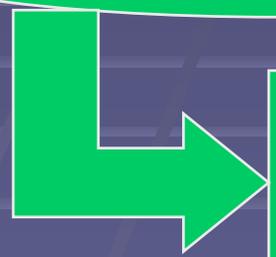
**... C.A.**



**Débat et Approuve**

les propositions formulées par chaque GSE

**Service Affaires Budgétaires...**



**...Informe et notifie en interne  
les crédits ainsi alloués  
aux composantes dans la mesure  
où les CP sont notifiés**



**Composantes...**

**POITIERS 2000**

**Procédures**



**EXECUTION**

**UB 900**

...Composantes

POITIERS 2000:

Procédures

EXECUTION

Émettent un titre de recette et exécutent les dépenses sur une seule Opération Particulière créée par UB (OP type 5 dans Nabuco) pour la durée du contrat

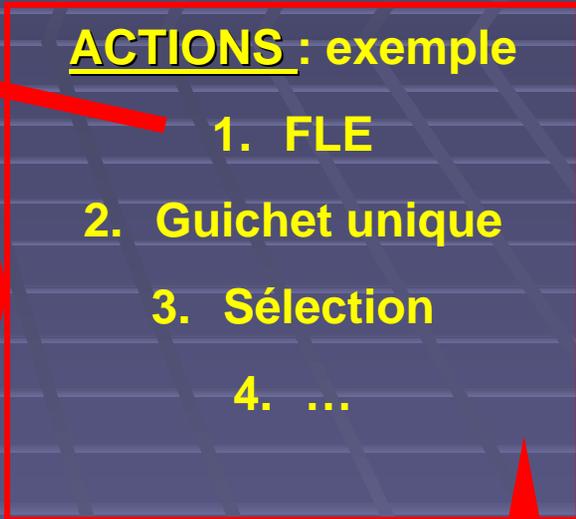
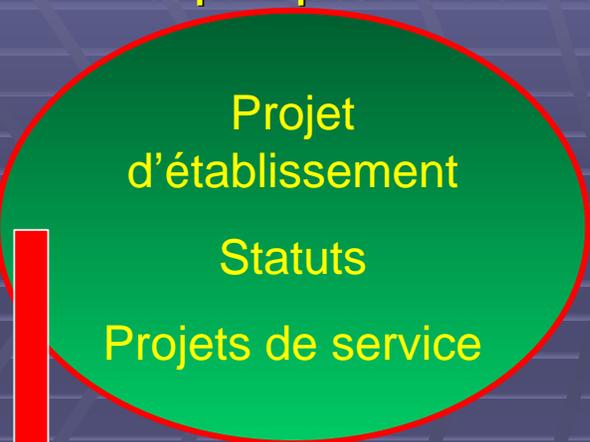
Service Affaires Budgétaires...

En fin d'exercice, à l'occasion de l'analyse du fonds de roulement relève le montant des crédits non consommés à reporter au titre du CQ

Composantes

Les GSE évaluent les résultats à partir des informations financières et « réelles »

mise en œuvre des BPO



Axes stratégiques :

- RECHERCHE
- OUVERTURE socio-éco.
- FORMATION initiale
- VIE ETUDIANTE
- INTERNATIONALISATION
- DOCUMENTATION et diffusion de la culture



- Intégrer politiquement contrats et budgets
- Moderniser la gestion et l'information: évaluation
- Associer les acteurs aux choix et méthodes

Pourquoi ?

Par qui ?

- Axes stratégiques : commission des moyens
- Programmes : commission des moyens
- Actions : services et commission des moyens
- Opérations : services
- Critères de résultat : services et commission des moyens
- Validation par ...CA ? ...Directeurs composantes?

# « Et alors ? !!!!! »

- Voulons nous le faire ?
- Pouvons nous le faire ?
- Combien cela coûte-t-il ?
- Est-ce rentable ?
- Remise en cause du service public ?
- ...

## **EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES:**

### **les politiques universitaires**

16 mai 2003

Séminaire AMUE "Valoriser les informations  
financières pour aider à la décision"

24