

La GBCP de la vague 1 à la vague 2 Bilan d'étape et perspectives



amue 
MUTUALISATION + SOLUTIONS

Ouverture



Marine CAMIADE, Sous-directrice de la 2^{ème} sous-direction (Direction du budget)

Stéphane ATHANASE, directeur de l'Amue



Quelles organisations budgétaires pour les établissements de la vague 1



Oiasfi CHAABNIA, directeur des services financiers, université Claude Bernard Lyon 1

Pierre-Emmanuel JEUNEHOMME, directeur du budget et des finances, université de Lorraine

Guirec MANCEAU, directeur adjoint des Affaires financières et budgétaires, université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Pierre-Yves PEGUY, vice-président Finances, université Lumière Lyon 2



1^{ère} table ronde

- L'organisation budgétaire
- La gestion de la recherche
- La GBCP : une réforme organisationnelle



Les établissements vague 1



+ Les établissements de la vague 1 :

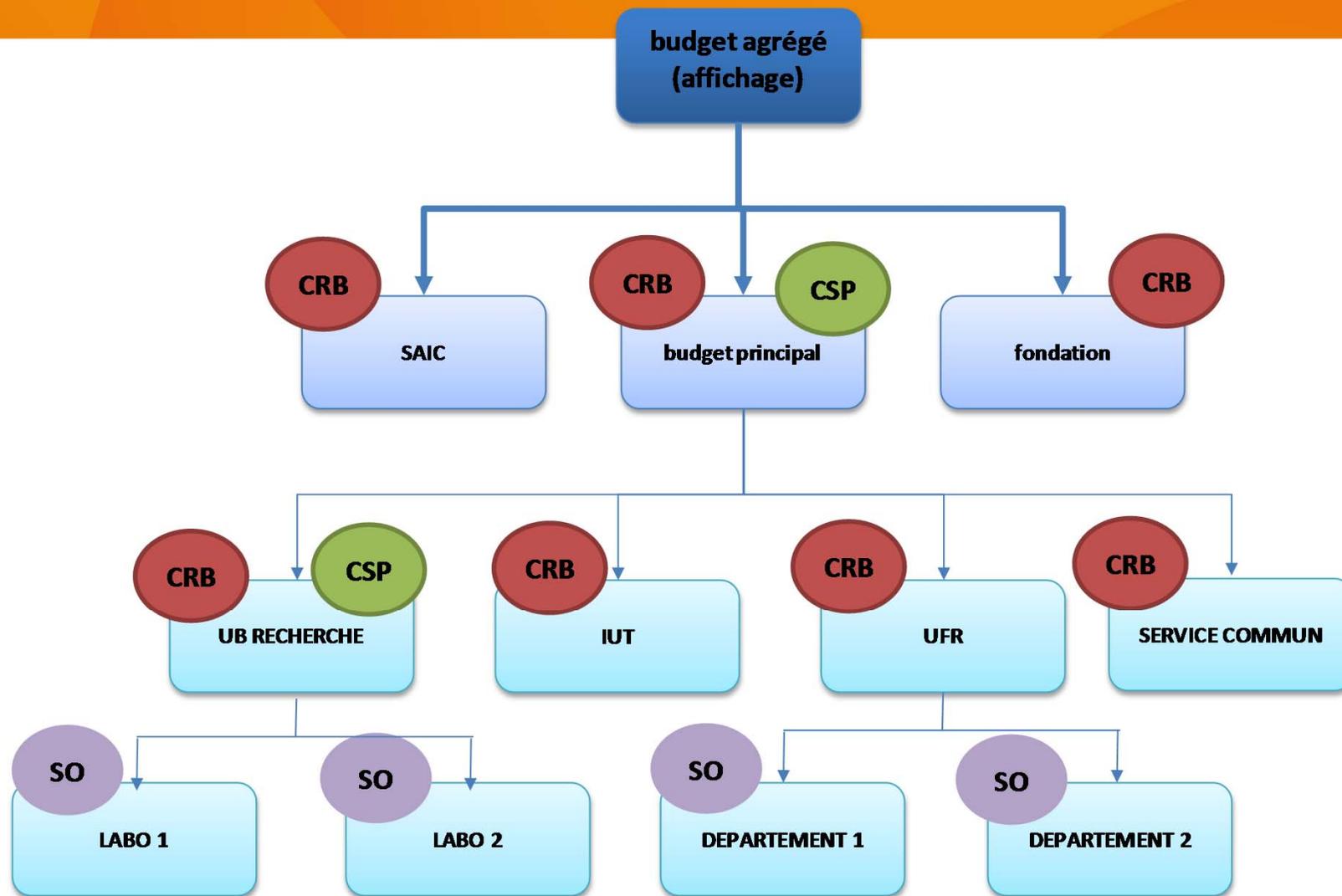
- Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne
- Université de Lorraine
- Université Claude Bernard – Lyon 1
- Université Lumière – Lyon 2
- Université Jean Monnet – Saint Etienne
- Université de Grenoble (fusion)
- Université de Nantes
- Université de Rouen
- Université Blaise Pascal – Clermont 2
- Université de la Réunion
- Université de Valenciennes
- COMUE Normandie Université
- COMUE Paris Cité
- COMUE Paris Est
- Fusion COMUE UNAM et UEB
- ENS Chimie Montpellier
- ENS Chimie Paris
- IAE de Paris



1 - L'organisation budgétaire



L'organisation budgétaire (exemple)



Les choix d'organisation budgétaire de la vague 1

1/4



- + La majorité des universités ont fait le choix de positionner les composantes comme CRB et les départements de formation et unités de recherche comme SO.
- + Les CRB sont positionnés en niveau 1, 2 et dans deux établissements niveau 3.
- + Tous les établissements ont des CRB transversaux (pilotage, immobilier, etc.).
- + Les SO sont positionnés en niveau 3 ou 4.



Les choix d'organisation budgétaire de la vague 1

2/4



- + Le nombre de CRB varie de 3 à 29 selon les établissements.
- + 3 établissements ont réduit leur nombre de CRB / UB à l'occasion du passage à la GBCP.
- + Deux universités ont positionné les CRB au niveau des fonctions métiers (formation, recherche) et placé les composantes au niveau SO.



Les choix d'organisation budgétaire de la vague 1

3/4



- + Les écoles d'ingénieurs ont fait le choix soit d'avoir un nombre réduit de CRB et d'avoir des CRB associés aux fonctions métiers, soutien et support,
- + Les COMUE n'ont pas positionné d'articulation CRB / SO dans leur structure budgétaire. La totalité des crédits est centralisée.
- + Quelques établissements ont fait le choix d'un CRB dédié à la masse salariale Etat (Paris 1, Grenoble, Réunion, Clermont 2, Lorraine).



Les choix d'organisation budgétaire de la vague 1

4/4



+ Les autorisations de dépenses (AD) :

- 2 établissements ont déployé les AD

+ Les Centres de services partagés (CSP) :

- 6 établissements ont déployé des CSP

+ Le service facturier :

- Tous les établissements ont mis en place un SFACT

+ La dématérialisation des factures :

- 3 établissements ont mis en place la DEMAT



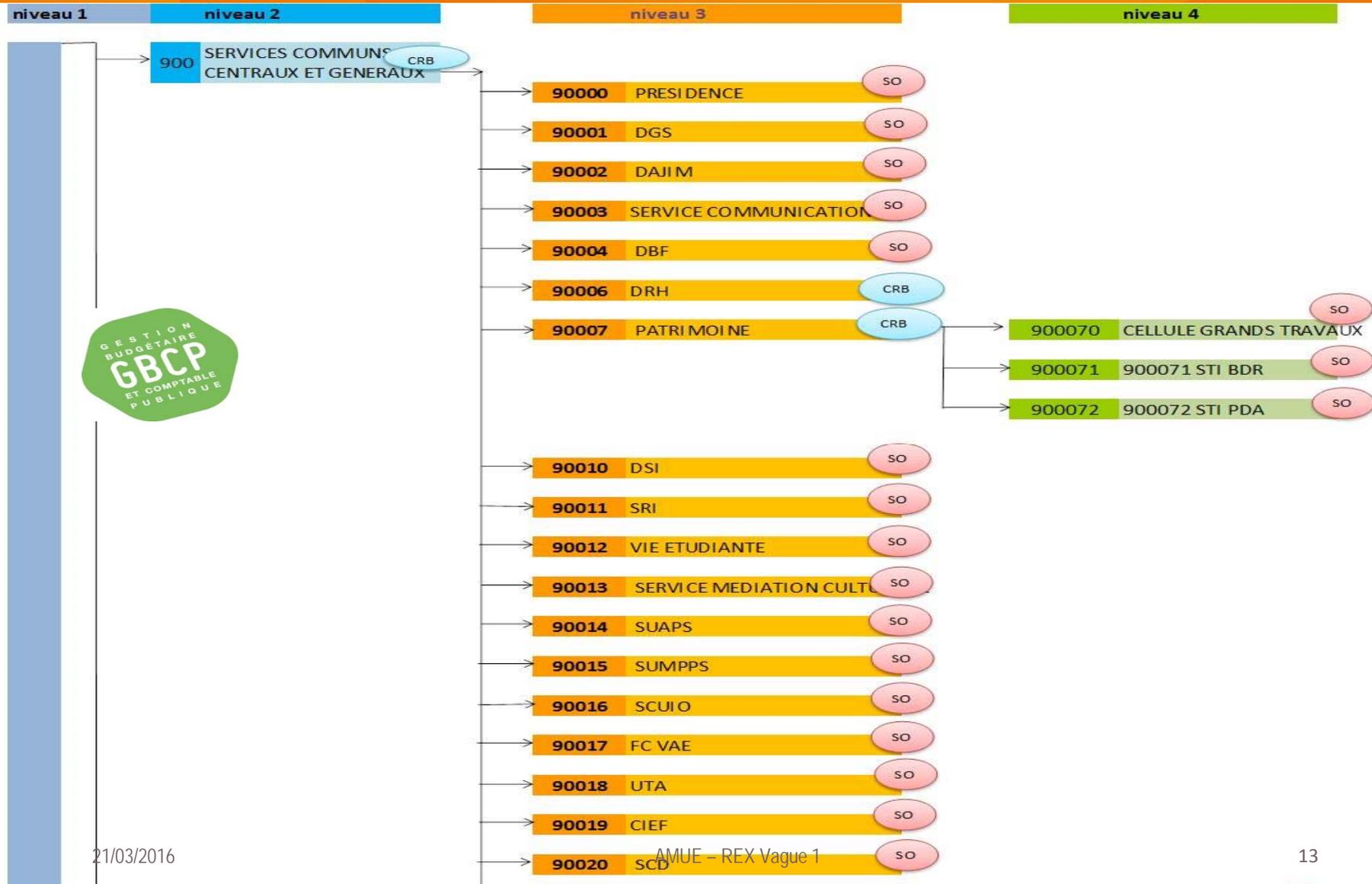
Quelques illustrations



L'exemple de l'université Lumière – Lyon 2

L'architecture en mode GBCP

1/3



L'exemple de l'université Lumière – Lyon 2

L'architecture budgétaire en mode GBCP

2/3



21/03/2016

AMUE – REX Vague 1



L'exemple de l'université Lumière – Lyon 2

L'architecture budgétaire en mode GBCP

3/3



niveau 1

niveau 2

niveau 3

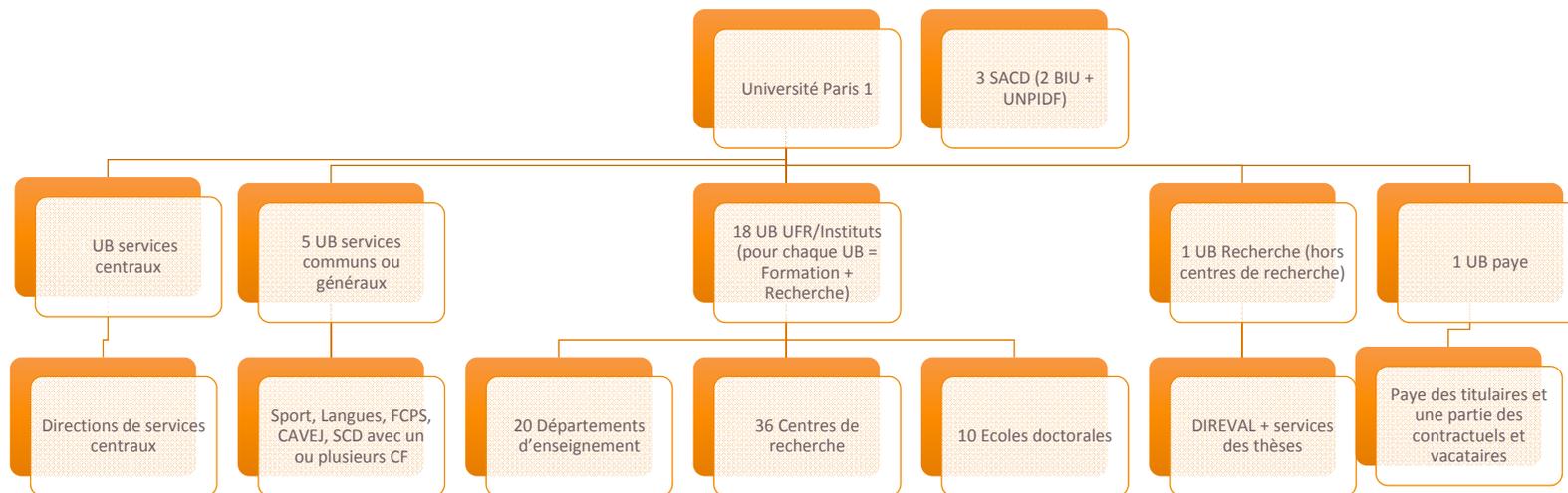
niveau 4



L'exemple de l'université Paris 1 – Panthéon Sorbonne

Structuration financière avant GBCP

1/3



+ Limite de la structure en GBCP

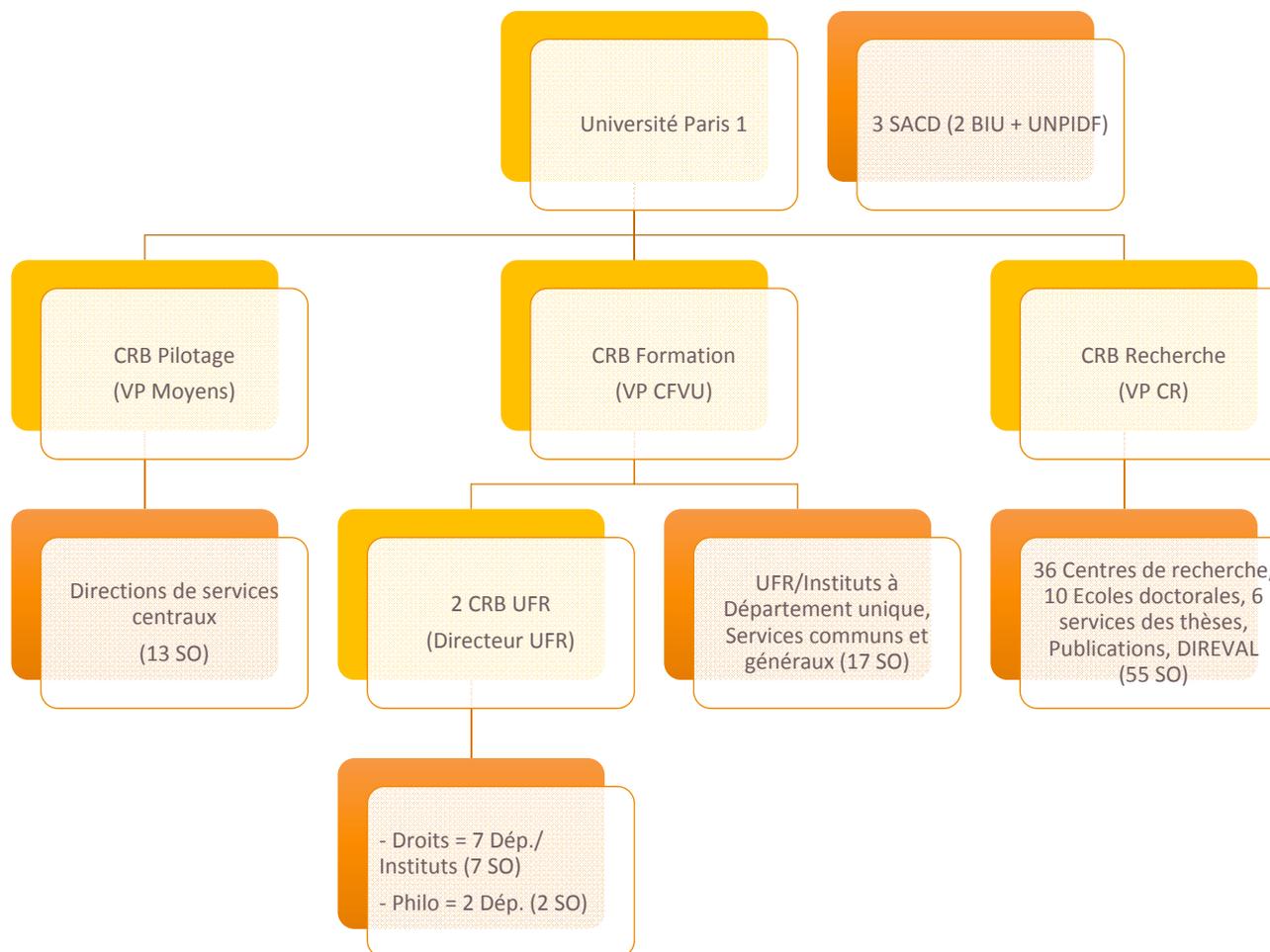
- Pas de cohérence de la structure avec les règles d'affectation des crédits
- Cohérence limitée avec la structure du SI financier (SIFAC)



L'exemple de l'université Paris 1 – Panthéon Sorbonne

Structuration financière en mode GBCP

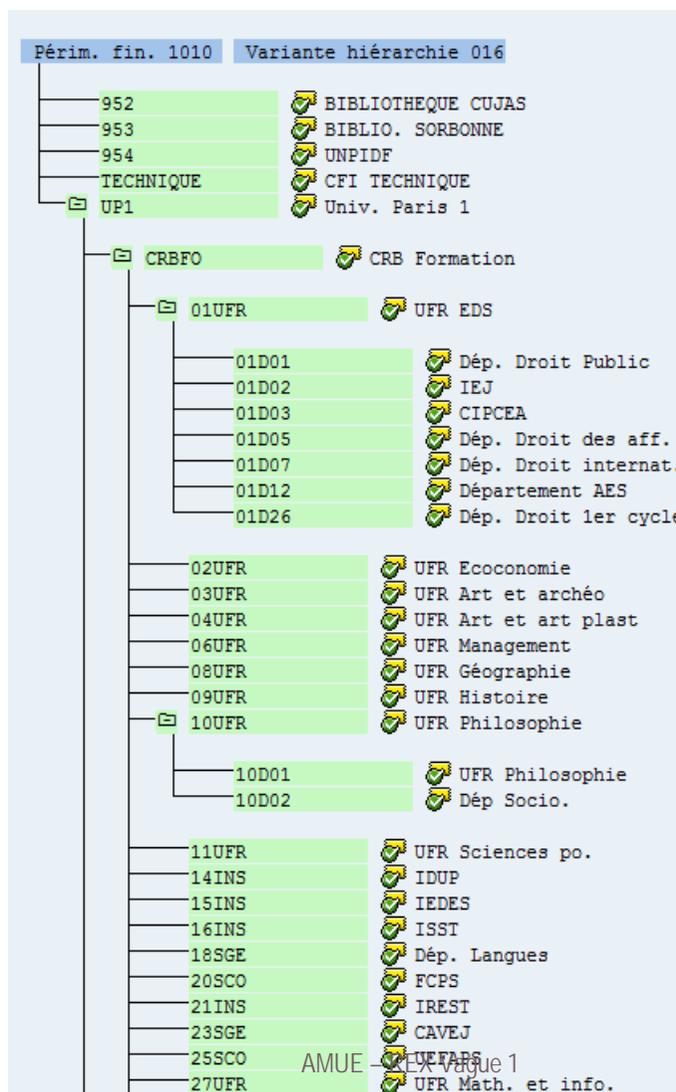
2/3



L'exemple de l'université Paris 1 – Panthéon Sorbonne

Transposition de la structure dans le SI financier

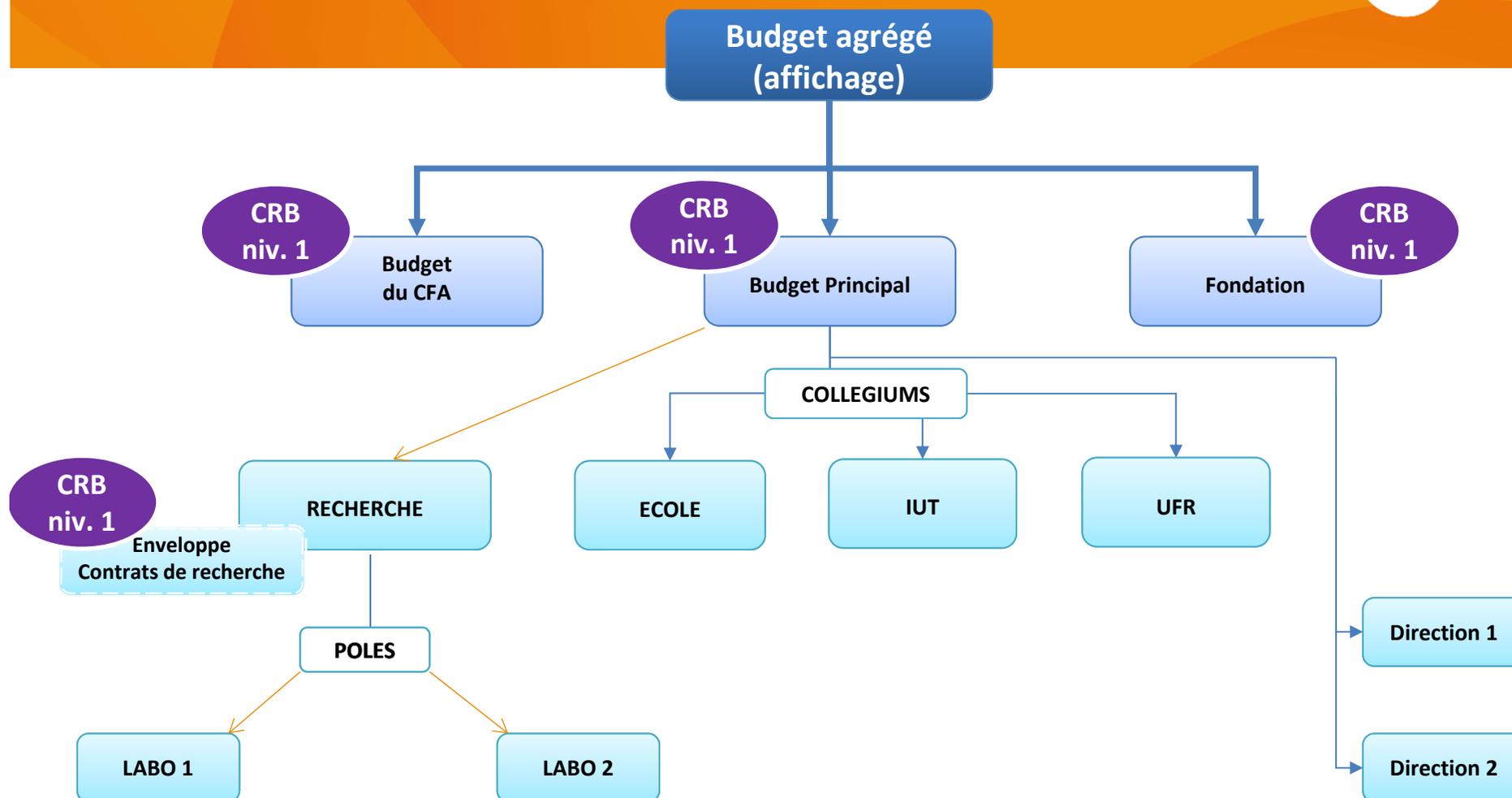
3/3



L'exemple de l'université de Lorraine

La structure budgétaire en mode GBCP

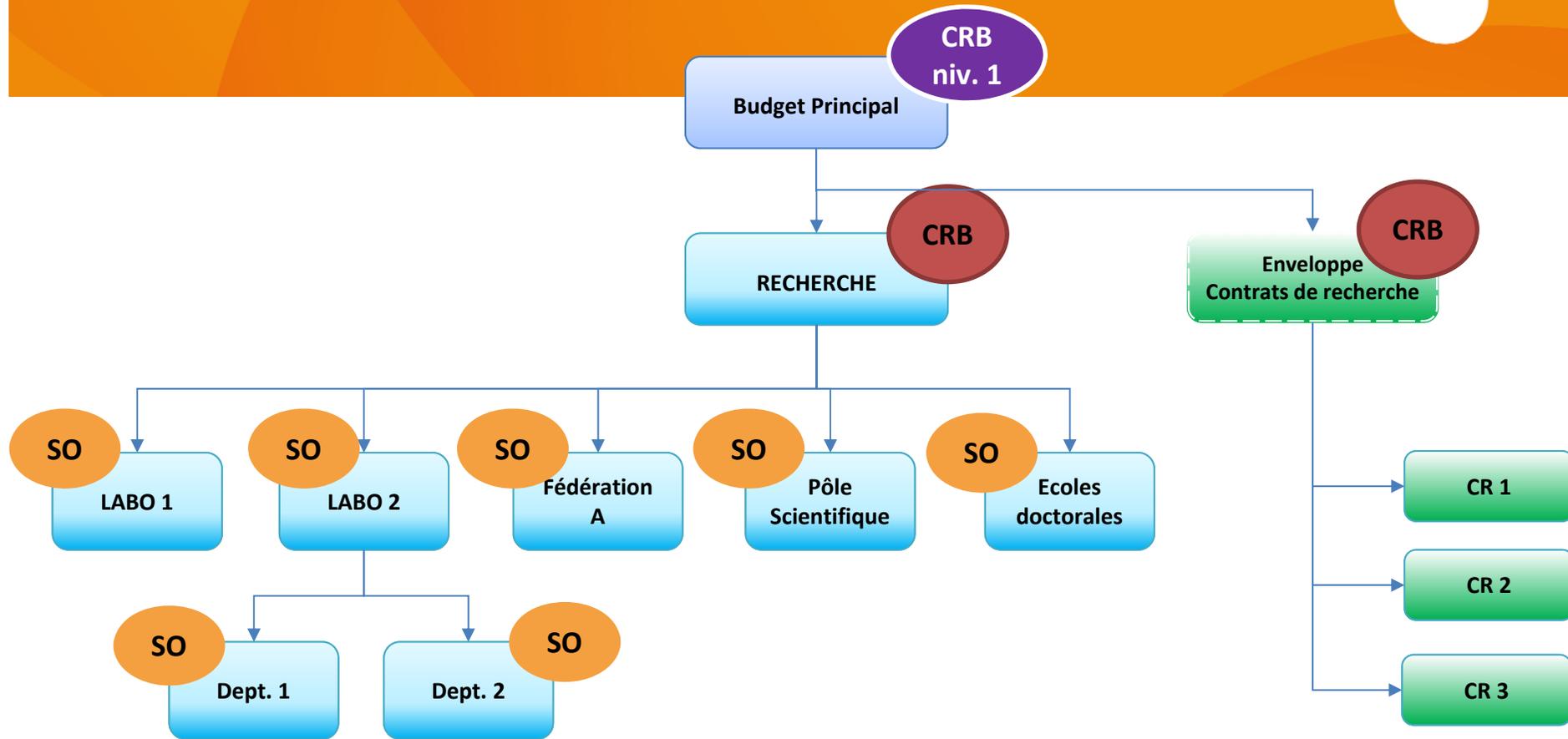
1/4



L'exemple de l'université de Lorraine

La structure budgétaire « Recherche »

2/4



CRB avec contrôle limitatif par enveloppe
SO avec contrôle limitatif

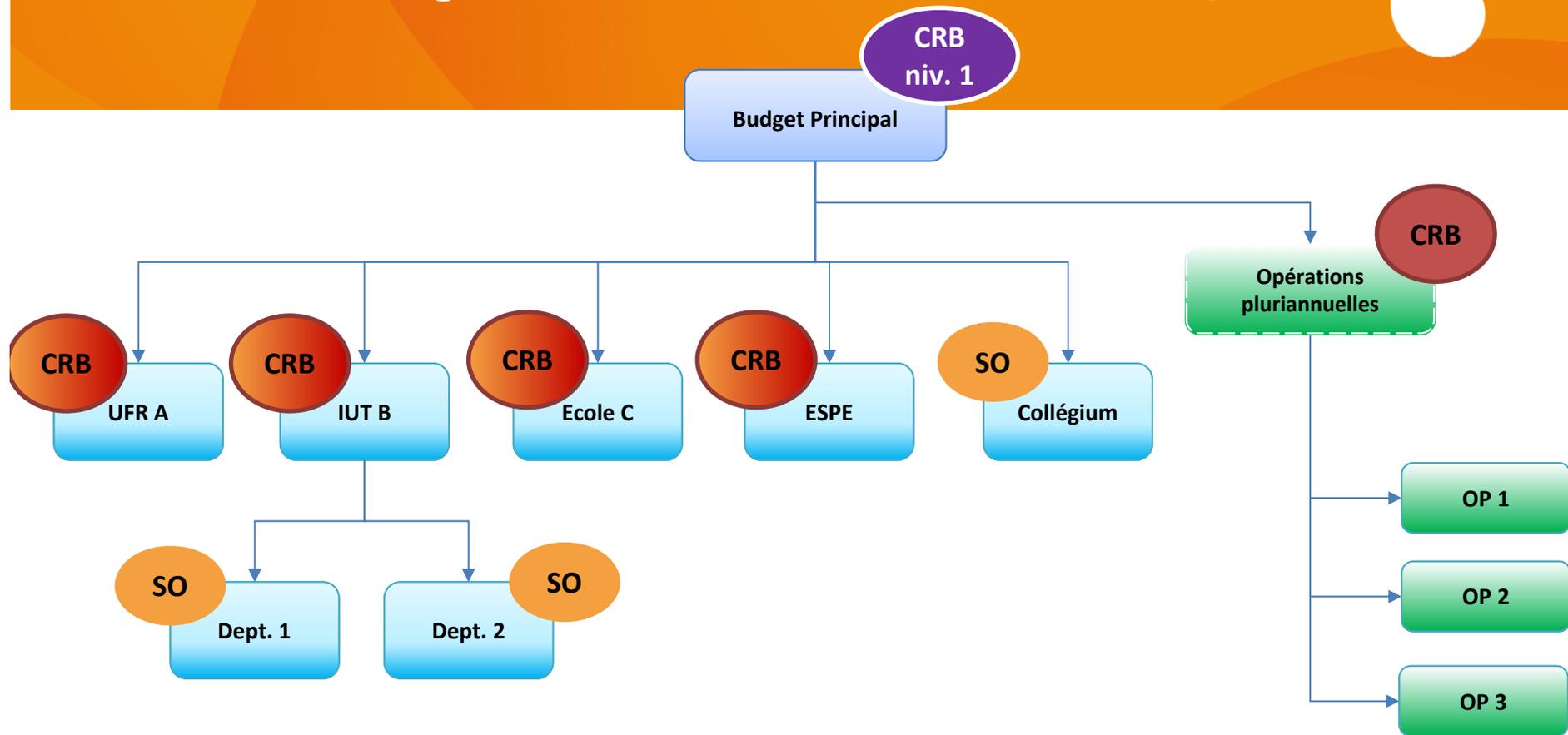
contrôle limitatif pluriannuel
uniquement sur les PFI (AD)



L'exemple de l'université de Lorraine

La structure budgétaire Formation

3/4



CRB avec contrôle limitatif par enveloppe
SO avec contrôle limitatif

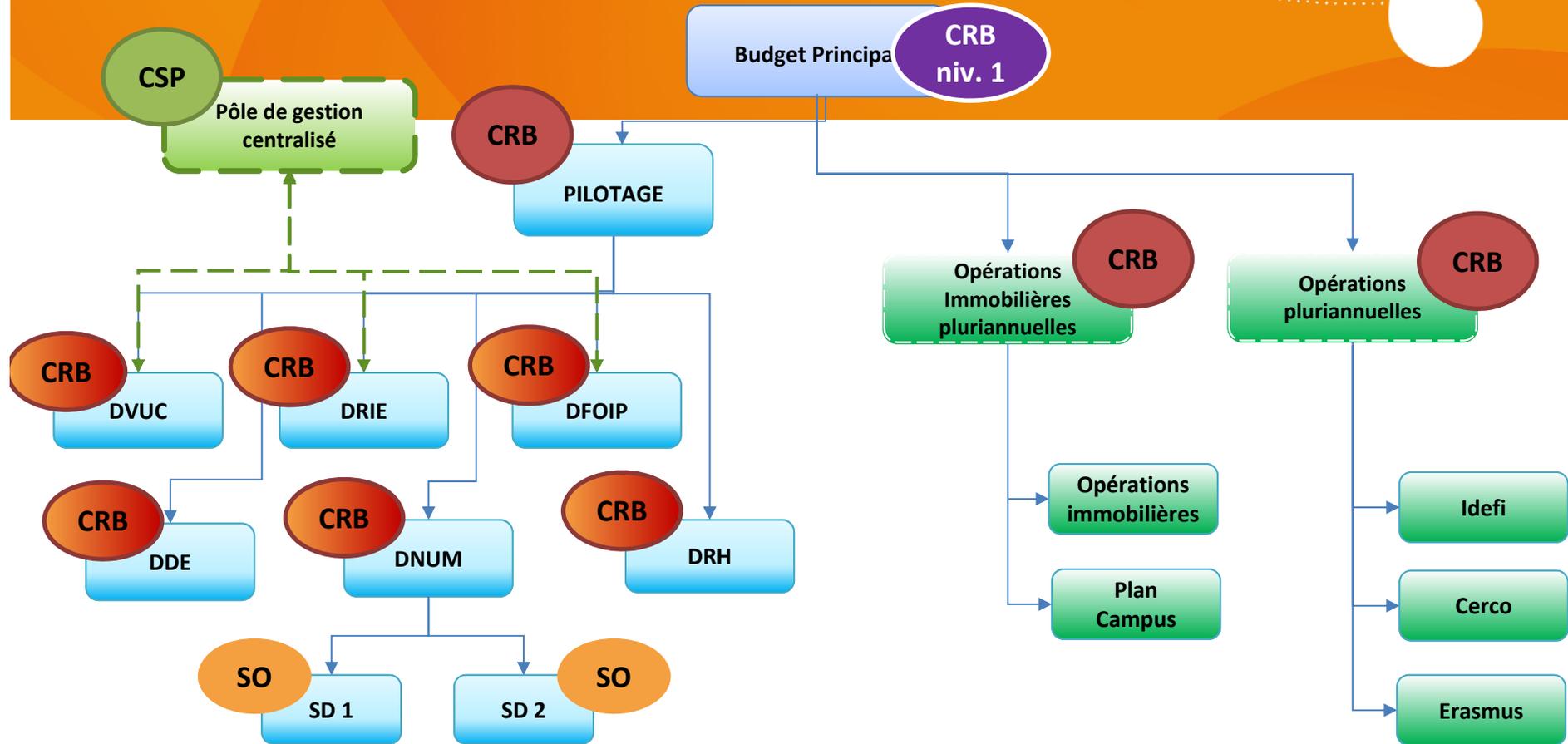
contrôle limitatif pluriannuel
uniquement sur les PFI (AD)



L'exemple de l'université de Lorraine

La structure budgétaire « Pilotage – Immobilier »

4/4



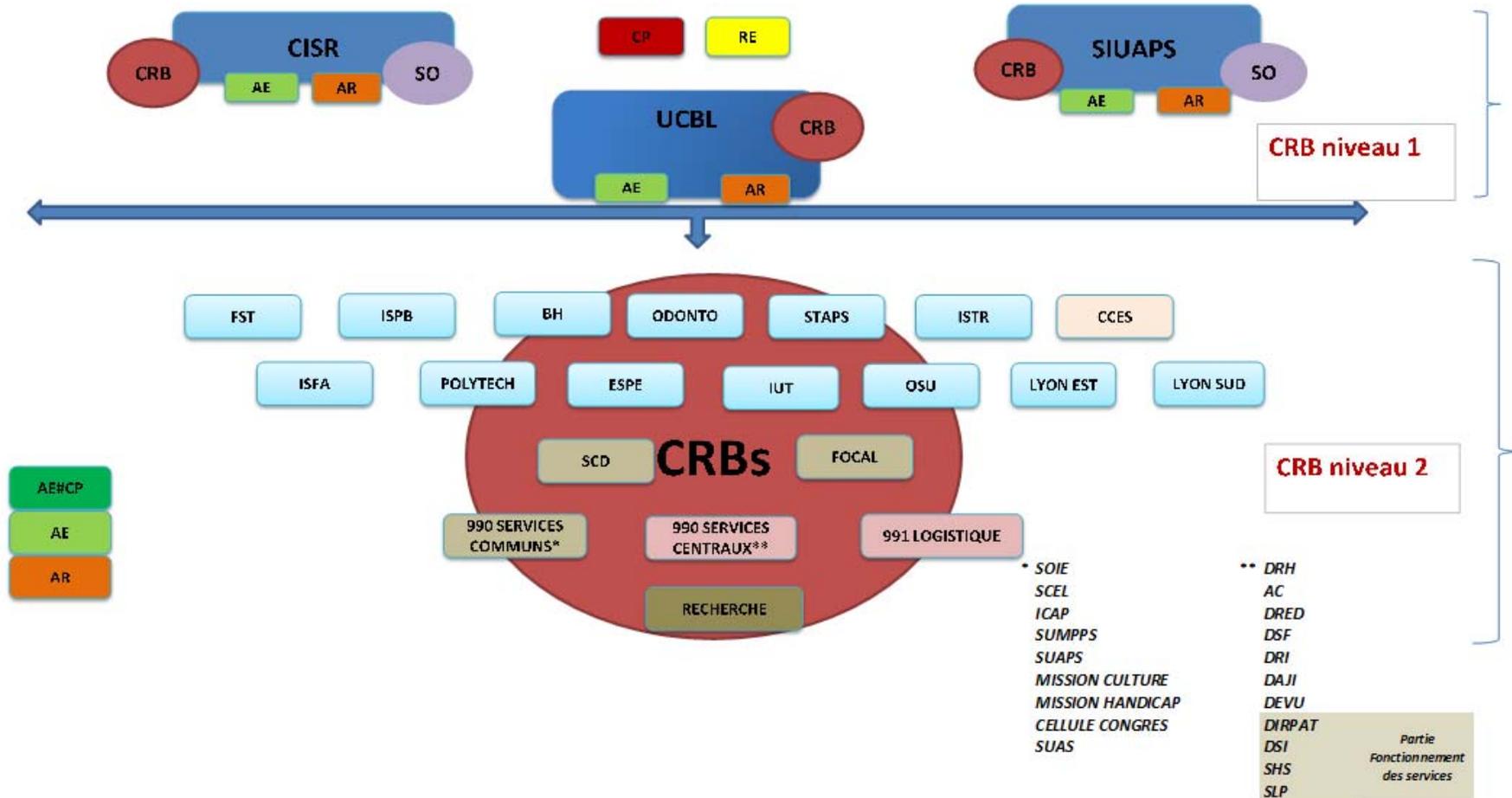
CRB avec contrôle limitatif par enveloppe
SO avec contrôle limitatif

contrôle limitatif pluriannuel
uniquement sur les PFI (AD)



L'exemple de l'université Lyon 1

La nouvelle organisation budgétaire



AE ou AD

SO s

Les choix d'organisation budgétaire de la vague 1

4/4



+ Les autorisations de dépenses (AD) :

- 2 établissements ont déployé les AD

+ Les Centres de services partagés (CSP) :

- 6 établissements ont déployé des CSP
- Quels domaines ? Comment ? Les freins ?

+ Le service facturier :

- Tous les établissements ont mis en place un SFACT

+ La dématérialisation des factures :

- 3 établissements ont mis en place la DEMAT



Les recettes fléchées : la grille d'analyse



A cocher si le critère existe

action précise et ciblée

justification financière de la consommation des crédits

si les deux critères généraux existent :

décalage de trésorerie sur l'exercice

impact sur l'équilibre budgétaire CP

plan de financement annexé au contrat

Volume en euros supérieur à : xxx (à compléter par chaque université pour un montant significatif)



Quelques seuils retenus par les universités pour les recettes fléchées



- + **Université de Nantes :** 1 000 000 €
- + **Université de Lorraine :** 1 000 000 €
- + **Université de Grenoble :** 500 000 €
- + **Université Lyon 2 :** 150 000 €
- + **ENSCM :** 100 000 €
- + **Université Lyon 1 :** *pas de seuil – en fonction de l'importance politique*



La fongibilité des crédits

GBCP

M9.3

3 sections étanches

Fonctionnement



Personnel



Investissement

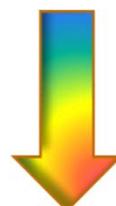
3 enveloppes
(Art 178)

Fonctionnement

(y compris intervention)



Personnel

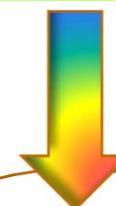


Investissement

OU

Contrats de
recherche
(art 179)

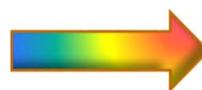
Personnel



Fonctionnement



Investissement



**Avis préalable du contrôleur budgétaire
Autorisation du CA**



La fongibilité des crédits



- + **Deux établissements ont mis en place la fongibilité des crédits :**
 - **L'université Grenoble Alpes (5 % de la masse salariale)**
 - **L'université Lyon 1 (0,5 % de la masse salariale)**



Les modalités de gestion de la recherche



Le choix de l'enveloppe contrats de recherche



- + Décret GBCP : **Le budget de l'établissement peut inclure une ou plusieurs enveloppes destinées à des projets de recherche.**
- + A l'intérieur, **la règle de limitativité des dépenses est différente**, elle porte sur les masses (personnel) et (fonctionnement + investissement) : la fongibilité entre les dépenses (AE, CP) investissement et fonctionnement est de facto totale.
- + **Intérêt et enjeu** :
 - ouvre la possibilité d'une **plus grande souplesse** de gestion pour les acteurs,
 - mais nécessite de **maîtriser et de sécuriser** l'impact niveau établissement.

Proposition établissement : La possibilité offerte par le décret GBCP est mise en œuvre, avec les modalités suivantes :

- il est mis en œuvre une enveloppe contrat de recherche,
- regroupant l'ensemble des contrats de recherche (contrats à long terme et subventions) ;
- le pilotage budgétaire de cette enveloppe est placé sous la responsabilité de la Direction de la Recherche.



La fongibilité des crédits

GBCP

M9.3

3 sections étanches

Fonctionnement



Personnel



Investissement

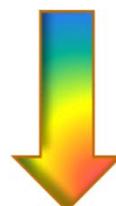
3 enveloppes
(Art 178)

Fonctionnement

(y compris intervention)



Personnel



Investissement

OU

Contrats de
recherche
(art 179)

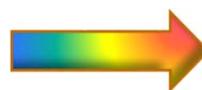
Personnel



Fonctionnement



Investissement



**Avis préalable du contrôleur budgétaire
Autorisation du CA**



L'autorisation de dépenses (AD)



L'autorisation de dépenses



Les opérations pluriannuelles



La GBCP introduit la possibilité de modéliser une activité ou un projet pluriannuel qui constitue un **ensemble cohérent** dont le financement et/ou le suivi **doivent être assurés distinctement**. Caractéristiques :

- Une durée déterminée dans le temps (un début, une fin), et pluriannuelle ;
- Un montant total déterminé (même si évaluatif) ;
- Le respect des règles d'annualité et de comptabilisation par exercice ;
- Nature d'activités : variées, non limitées à la recherche ou l'investissement.

Elles font l'objet d'une **programmation** et d'un **suivi** particuliers, par **opération**

- programmation des recettes, programmation des AE et des CP, sur plusieurs années avec respect des règles d'annualité et de comptabilisation par exercice ;
- Les réajustements sont possibles, ainsi que les reports pour les tranches annuelles non exécutées d'opérations en cours via la reprogrammation.

Le CA est tenu informé via le Tableau des opérations pluriannuelles.



Les opérations pluriannuelles



- + **Objectif établissement** : permettre les opérations pluriannuelles au-delà du périmètre des grands projets.

- + **Intérêt et enjeu** : les opérations pluriannuelles
 - ouvrent la possibilité d'une **plus grande souplesse** de gestion pour les acteurs,
 - permettent une **vision pluriannuelle**, pour **chaque opération**, et au **niveau global**,
 - mais nécessitent de **maîtriser et de sécuriser** l'impact sur le solde budgétaire, la trésorerie, voire le résultat niveau établissement.

- + **Proposition** :
 - Une opération est suivie dans sa globalité (totalité des recettes, totalité des AE et des CP),
 - Le suivi de chaque opération est réalisé via l'axe budgétaire « opération » (PFI dans SIFAC),
 - Les opérations recherche sont incluses dans l'enveloppe « contrats de recherche »,
 - Les opérations immobilières sont réunies dans un CRB spécifique,
 - Les autres opérations sont toutes regroupées au sein d'un même CRB.



La GBCP : une réforme organisationnelle



Rappel Le CSP



- + Ce sont des centres de gestion pour le compte des autres services. Ils agissent donc comme prestataires de services (contrat de services à envisager) avec les SO et/ou les CRB de leur périmètre.

- + Leurs compétences peuvent être variées :
 - Saisie des actes de gestion dans le SI (commandes, services faits, missions, recettes, etc...)
 - Rôle de mise en commun de compétences métiers particulières : achat, juridique, montage de projet, suivi budgétaire, etc...)

- + Ils ont vocation à rassembler des expertises variées de services différents

- + Il appartient à chaque établissement de déterminer le niveau et le nombre pertinent de CSP : recherche, patrimoine, formation continue, regroupement géographique, ...



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Dépenses



AVANT

66 antennes financières

1. Engagements (commandes d'achat) ou pré-engagements (demandes d'achat) financiers
2. Envoi des commandes au fournisseur
3. Réception des marchandises ou des prestations
4. Validation du service fait
5. Ordonnancement de la facture*

APRES

52 gestionnaires métiers (de service central, composante ou laboratoire hors PGF)

1. Pré-engagements financiers
3. Réception des marchandises et des prestations
4. Constatation du service fait

16 pôles de gestion financière (dont 2 DBF)

1. Engagements financiers
2. Impression, signature et envoi des commandes au fournisseur
- 4bis. Certification du service fait (2016)



*suppression de l'étape 5

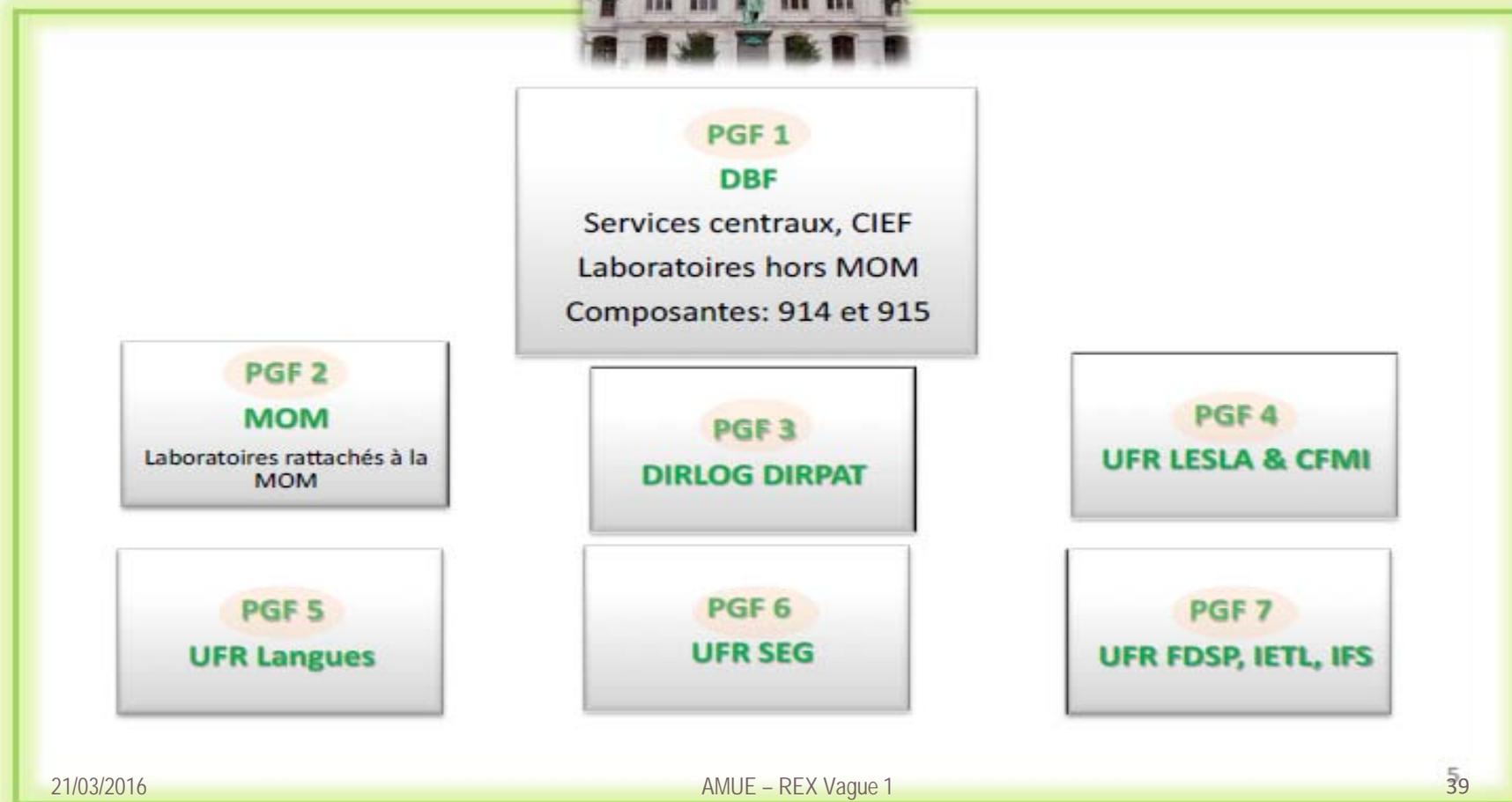
Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Dépenses



UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2

Les pôles de gestion financière (PGF) du campus Berges du Rhône



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Dépenses



UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2

Les pôles de gestion financière (PGF) du campus de Porte des Alpes



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Mission



UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2

LES CHANGEMENTS DU FLUX MISSION



AVANT

62 antennes financières

1. Saisie et mise à la signature des ordres de mission
2. Organisation du déplacement dans le respect de la délibération de l'Université Lyon 2
3. Engagements (commandes d'achat) ou pré-engagements (demandes d'achat) des billets et nuitées
4. Commandes sur les portails internet des fournisseurs
5. Validation du service fait
6. Ordonnancement de la facture*
7. Récupération des pièces justificatives
8. Saisie et traitement des états liquidatifs

APRES

55 gestionnaires métier (service, laboratoire, composante)

1. Saisie et mise à la signature des ordres de mission
3. Pré-engagements financiers (demande d'achat) des billets et nuitées
7. Récupération des pièces justificatives et transmission du dossier au pôle mission référant

9 pôles missions (intégrés aux PGF, dont 2 DBF)

- 1bis. Contrôle des ordres de mission
2. Organisation du déplacement dans le respect de la délibération de l'Université Lyon 2
3. Engagements financiers (commande d'achat) des billets et nuitées
4. Commandes sur les portails internet des fournisseurs
5. Validation du service fait
8. Saisie et traitement des états liquidatifs

*suppression de l'étape 6

AMUE – REX Vague 1

8

41





Les pôles missions du campus Berges du Rhône

UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2



POLE MISSION 1

(au sein du PGF 1 de la DBF)

Services centraux

Laboratoires (tous)

Composantes: 910, 913, 914, 915, 923

CIEF

POLE MISSION 2

(au sein du PGF 4
UFR LESLA & CFMI)

POLE MISSION 3

(au sein du PGF 5
UFR LANGUES)

POLE MISSION 4

(au sein du PGF 6
UFR SEG)





Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Mission



Les pôles missions du campus de Porte des Alpes

UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2





Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Recettes



AVANT

66 antennes financières

1. Contrôle du dossier et compilation des pièces justificatives
2. Elaboration du formulaire de demande de création de facture de vente ou de la facture de vente
3. Visa ordonnateur et mise à la signature
4. Prise en charge par l'agence comptable
5. Envoi de la facture au client
6. Recouvrement

APRES

52 gestionnaires métiers

1. Contrôle du dossier et compilation des pièces justificatives
2. Elaboration du formulaire de demande de création de facture de vente ou de la pré-facture de vente et transmission au pôle recettes référant.

3 pôles recettes ordonnateur

2. Elaboration de la pré-facture de vente (pour les services centraux) sur la base du **tableau de prévision / réalisation des recettes** (rôle d'alerte)
3. Visa ordonnateur et mise à la signature
5. Envoi de la facture au client

Pôle recettes de l'agence comptable

4. Prise en charge par l'agence comptable
6. Recouvrement
7. Consolidation du **tableau de prévision / réalisation budgétaire de la recette**

Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Flux Recettes



UNIVERSITÉ
LUMIÈRE
LYON 2

Les pôles recettes



POLE RECETTE DBF

FACTURATION ET VISA

Services centraux,
composantes, recherche*
(hors formation continue)

POLE RECETTE FORMATION CONTINUE

FACTURATION ET VISA

Services centraux et Université
de la Mode

VISA

Composantes **

POLE RECETTES RECHERCHE

FACTURATION

Recherche

POLE RECETTE AGENCE COMPTABLE

PRISE EN CHARGE ET LIQUIDATION
DIRECTE

*(selon critères en cours d'e
réflexion)

** Progressif:

01/09/2015: Périmètre SCFC

01/01/2016: FC LESLA et FC Langues

31/07/2016: FC de toutes les
composantes

13



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Service facturier



Réception des factures directement par le service facturier de l'agence comptable

Quelques exceptions :

- Factures de marchés de travaux,
- Factures de documentation du SCD...

Courrier pour informer les fournisseurs (mention du n° de BC) + transmission d'un coupon rappel accompagnant les bons de commandes

- ☞ **Importance de la validation du service fait** : équivaut à donner l'ordre de payer (demande de bons de livraison complétés du montant)
- ☞ **Modification de la procédure d'ordonnancement** : la signature manuscrite des factures est remplacée par un bordereau récapitulatif global transmis par l'agent comptable à l'ordonnateur.
- ☞ **Transmission des pièces justificatives** : réflexion en cours (réactivité)
- ☞ **Contrôle** : périodique, a posteriori, par le gestionnaire ou responsable de la structure ou au moyen du workflow



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Nouveaux métiers des acteurs de la chaîne financière



3 objectifs :

- Professionnalisation des acteurs dans un processus plus complexe
- Transférabilité des compétences
- Complémentarité des missions : logique de cœur de métier

4 nouveaux métiers :

- Gestionnaire financier dépenses et recettes
- Gestionnaires chargé de voyage
- Gestionnaire métier (disparition du terme inapproprié d'antenne financière)
- Gestionnaire du service facturier



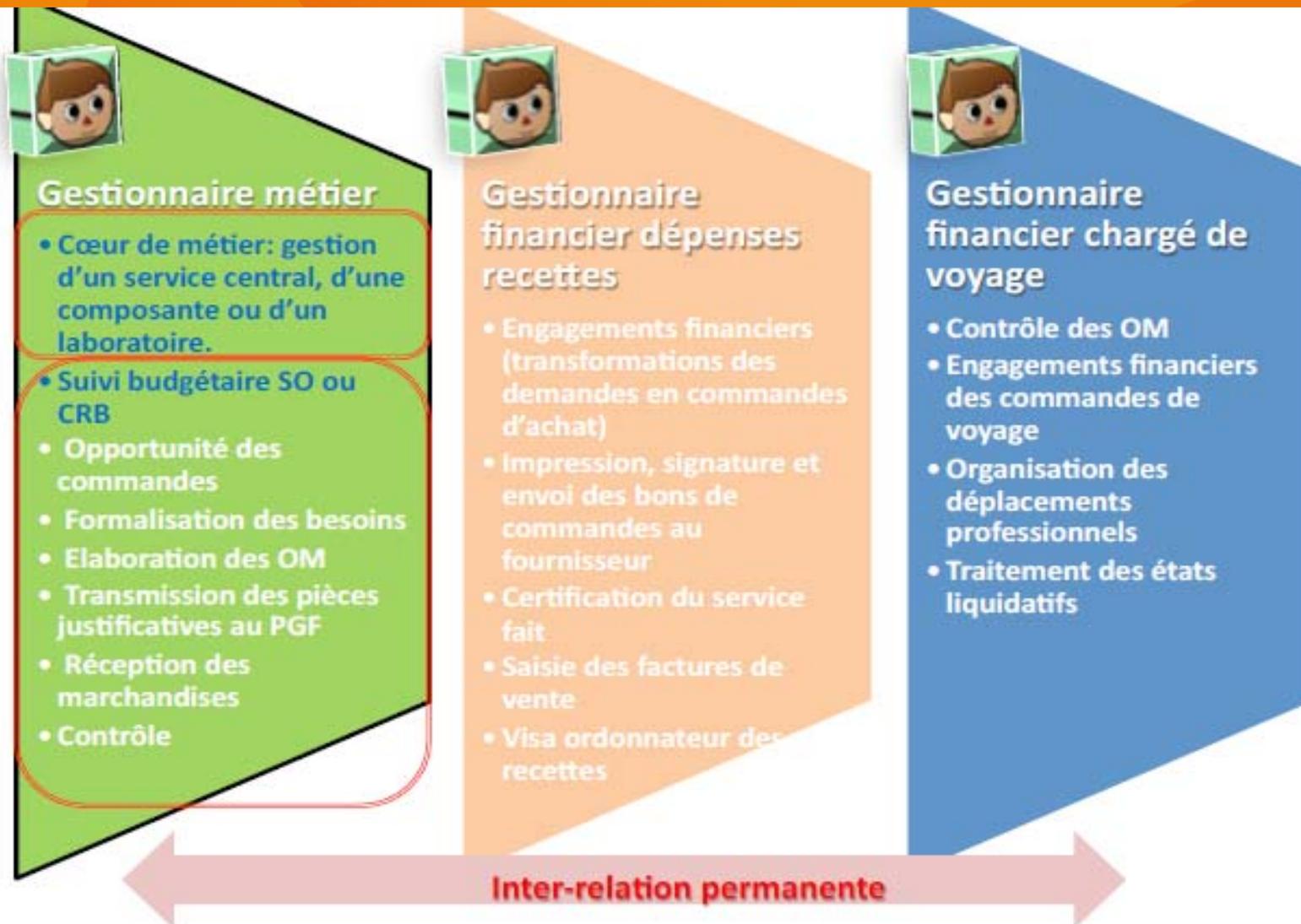
Un fonctionnement en réseau :

- Des réunions mensuelles d'échanges de pratiques des gestionnaires financiers
- Des réunions trimestrielles d'échanges de pratiques entre gestionnaires financiers et gestionnaires métiers (pour chaque site)
- Des listes de diffusion



Université Lumière - Lyon 2

Nouvelle organisation – Nouveaux métiers des acteurs de la chaîne financière



Elaboration du budget en mode GBCP : bonnes pratiques



Direction du budget, ministère des Finances et des Comptes publics



Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP)

Séminaire « Retour d'expérience fonctionnel »

SIFAC

21 mars 2016



Ordre du jour

Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

Analyse et vote du budget

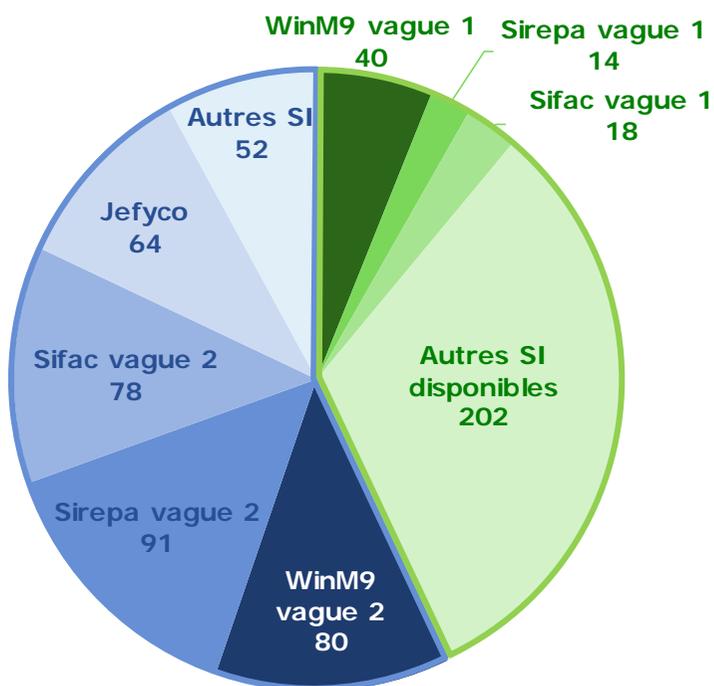
Réponses aux questions de la salle

Introduction

Démarrage des organismes en 2016

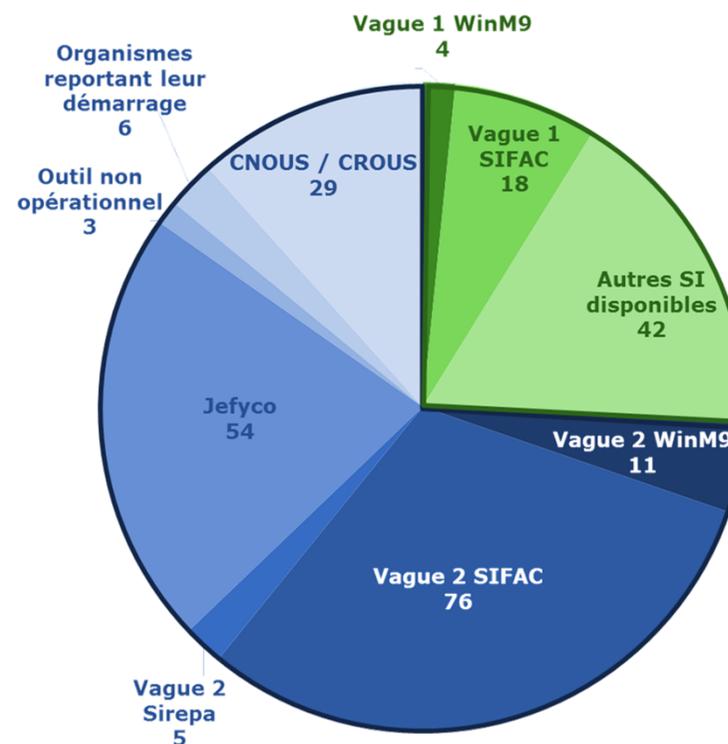
Démarrage des organismes

- ▶ **274 organismes** ont démarré en 2016
- ▶ **365 organismes** démarreront en 2017



Démarrage des organismes du MESR

- ▶ **64 organismes** ont démarré en 2016
- ▶ **184 organismes** démarreront en 2017



Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

- ▶ Evolution du périmètre budgétaire
- ▶ Méthodologie de construction budgétaire
- ▶ Positionnement des crédits
- ▶ Opérations pour compte de tiers

Analyse et vote du budget

Réponses aux questions de la salle

Elaboration du budget

Evolution du périmètre budgétaire



Mauvaise pratique

- ▶ Confusion entre les opérations budgétaires et non budgétaires

Rappels méthodologiques

	Impact en comptabilité budgétaire		
	RGCP	GBCP	Commentaires
<ul style="list-style-type: none"> ▪ provisions et reprises, amortissements ▪ VNC des actifs cédés ▪ variations de stocks ▪ production immobilisée ▪ pertes sur créances irrécouvrables ▪ charges à payer... 	✓	✗	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Seules les opérations pour compte propre générant un flux de trésorerie sont budgétaires. ▶ Les opérations sans flux de trésorerie relèvent exclusivement de la comptabilité générale.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ avances en recette ▪ avances en dépense 	✗	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sortir de la logique comptable « haut de bilan » et du rattachement à l'exercice pour coller aux flux de trésorerie.

- ▶ Evolution du traitement des indus et des IJSS :
 - RGCP : atténuation de charge si l'indu est constaté sur le même exercice
 - GBCP : recette budgétaire quel que soit l'exercice

Elaboration du budget

Méthodologie de construction budgétaire



Mauvaise pratique

- ▶ Construction du budget en AE/CP à partir des droits constatés :



→ Impossibilité d'en déduire les AE et mauvais calibrage des CP

Rappels méthodologiques

- ▶ Le **recensement** des **engagements juridiques existants** est un **préalable** à l'élaboration du budget
- ▶ Il faut ensuite **identifier** si de **nouveaux engagements** sont prévus (renouvellements attendus, nouveaux EJ, etc.)
- ▶ Le **caractère pluriannuel** ou non de chaque EJ doit être précisé
- ▶ Les **CP sont calibrés** en fonction des immobilisations et des charges attendues
- ▶ Ces prévisions sont ensuite complétées des **dépenses sans EJ préalable**

Elaboration du budget

Prévision des charges à payer



Mauvaises pratiques

- ▶ Demande de BR pour payer les régularisations des CAP de 2015 sur 2016
- ➔ Budget rectificatif inutile si le volume de CAP est stable dans le temps

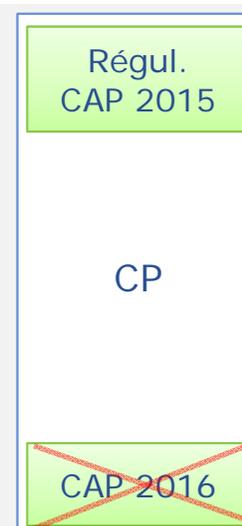
Rappels méthodologiques

Budget 2015 : modèle RGCP



- ▶ Les CAP de N sont régularisées en N+1 sur le budget d'extourne.
- ▶ Il n'y a pas de compteur de CP

Budget 2016 : modèle GBCP



- ▶ La régularisation des CAP de N-1 consomme des CP en N.
- ▶ Les CAP de N ne consomment pas de CP en N car elles seront décaissées en N+1

- ▶ **Il n'est pas obligatoire de faire un BR** car, à CAP constantes, les CAP de N-1 sur N s'équilibreront avec les CAP de N décaissées en N+1 (consommation de CP)

Elaboration du budget

Positionnement des crédits



- Mauvaise pratique

- ▶ Tronçonnage des AE et des CP entre les différents centres de responsabilité budgétaire (CRB) pour flécher la participation financière de chaque entité
 - ➔ Allongement des délais de traitement et difficulté de rapprochement de l'exécution avec les prévisions
-

Rappels méthodologiques

- ▶ Les **AE** doivent être positionnées au niveau du **service qui engage juridiquement la dépense** (notification du marché, signature du bail...) vis-à-vis d'un tiers extérieur
- ▶ Les **CP** positionnés au **niveau central** facilitent la gestion et le contrôle de limitativité
- ▶ La **programmation détaillée des dépenses et des recettes** (destinations / origines, opérations) suivant une maille infra-annuelle permet de piloter l'exécution et contribue au dialogue de gestion

Elaboration du budget

Opérations pour compte de tiers



Mauvaise pratique

- ▶ Comptabilisation des opérations pour compte de tiers dans le tableau des autorisations budgétaires
-

Rappels méthodologiques

- ▶ Les opérations pour compte de tiers répondent à trois critères cumulatifs :
 - L'**intervention d'un tiers** financeur
 - L'organisme n'a **aucune marge de manœuvre** dans la prise de décision
 - Le financement assuré par des **tiers financeurs**
- ▶ Il existe plusieurs types d'opérations pour compte de tiers. Par exemple :
 - La **TVA**
 - Certains **dispositifs d'intervention**
 - Les **conventions de mandat** pour le mandataire. Ces opérations suivent la même chaîne de la dépense que les opérations budgétaires (EJ / SF / DP) et doivent être pilotées
- ▶ Ces opérations doivent apparaître sur le **tableau d'équilibre financier** et le **tableau des opérations pour compte de tiers**

Ordre du jour

Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

Analyse et vote du budget

- ▶ Note de présentation du budget
- ▶ Analyse de la soutenabilité budgétaire

Réponses aux questions de la salle

Analyse et vote du budget

Note de présentation du budget



Mauvaises pratiques

- ▶ Elaboration d'une note ordonnateur omettant l'analyse des deux comptabilités :
 - Soit seuls les AE / CP sont présentés, notamment le tableau des autorisations budgétaires, au détriment des anciens concepts de comptabilité générale
 - Soit le tableau de situation patrimoniale est présenté et les prévisions d'AE / CP sont déduites de la comptabilité générale
 - Soit la budgétisation des CP est correctement expliquée et les AE négligées
 - Présentation partielle de la stratégie de l'organisme et de ses choix budgétaires
 - Risque d'incompréhension du budget par l'organe délibérant
-

Rappels méthodologiques

- ▶ 1 – Présentation des **autorisations budgétaires** (emplois AE / CP)
Ce sont les **moyens** de la stratégie de l'organisme
- ▶ 2 – Analyse des **prévisions budgétaires et comptables**
Il s'agit d'explicitier les **conséquences** des hypothèses budgétaires sur les ratios financiers (ΔT , résultat, CAF, ΔFR , RAP...) en s'appuyant sur l'ensemble des tableaux

Analyse et vote du budget

Analyse de la soutenabilité budgétaire



Mauvaises pratiques

- ▶ Erreurs d'appréciation sur la soutenabilité du budget
- ▶ Confusion de certaines notions (FR et trésorerie, RAP et CAP...)

Rappels méthodologiques

- ▶ Evolution de la doctrine :

Modèle RGCP L'équilibre budgétaire

- ▶ **Compte de résultat** positif
- ▶ Variation du **fonds de roulement** positive

Modèle GBCP La soutenabilité budgétaire

- ▶ Prise en compte de **l'ensemble des ratios financiers** (RAP, solde budgétaire, ΔT , ΔFR ...) pour juger la soutenabilité budgétaire

- ▶ Les **contrôleurs budgétaires émettent un avis**, qui doit être motivé s'il est négatif
- ▶ Ce sont les **tutelles** qui décident en dernier ressort de la soutenabilité du budget et qui le votent

Ordre du jour

Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

Analyse et vote du budget

Réponses aux questions de la salle

Ordre du jour

Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

Analyse et vote du budget

Préparation de la bascule

- ▶ Méthodologie générale
- ▶ Réalisation de l'état des lieux
- ▶ Elaboration de la stratégie de reprise
- ▶ Préparation de la reprise des données

Réponses aux questions de la salle

Préparation de la bascule

Méthodologie générale



- Mauvaise pratique

- ▶ Absence d'anticipation et de préparation des travaux de bascule
- ➔ Risque d'interruption de l'activité et des opérations courantes en début d'année (intérêts moratoires...)
- ➔ Retard du démarrage du SI GBCP

Rappels méthodologiques

- ▶ Les actions à réaliser pour préparer correctement les travaux de bascule sont les suivantes :

▶ Chantier 1 :

Réaliser l'état des lieux

▶ Chantier 2 :

Déterminer la stratégie

▶ Chantier 3 :

Préparer la reprise

Préparation de la bascule

Réalisation de l'état des lieux



- Mauvaise pratique

- ▶ Reprise de l'historique des pièces soldées
 - Augmentation de la charge de travail et risques d'erreurs
-

Rappels méthodologiques

- ▶ Pour réaliser l'état des lieux, il est recommandé :
 1. d'identifier les **sources disponibles** pour la collecte
 2. de définir les **éléments à reprendre**
- ▶ L'**accès aux historiques** doit pouvoir se faire en dehors du SI GBCP
- ▶ Il est nécessaire de recenser les masses financières contenues dans les **applications métier** pour identifier les futures **interfaces**

Préparation de la bascule

Elaboration de la stratégie de reprise



- Mauvaise pratique

- ▶ La stratégie de reprise des données est élaborée distinctement des possibilités de l'outil
 - ➔ Apparition de difficultés techniques non anticipées lors de l'intégration des données dans l'outil
-

Rappels méthodologiques

- ▶ Pour élaborer la stratégie de reprise, il est recommandé :
 1. de reprendre / créer les **référentiels GBCP**
 2. de déterminer les **modalités pratiques de reprise** en relation avec l'éditeur :
 - Intégration des données en masse (format à définir avec l'éditeur)
 - Ou : saisie manuelle des données collectées dans le SI GBCP
- ▶ Les **référentiels tiers** doivent être nettoyés (clients, fournisseurs) et les soldes repris

Préparation de la bascule

Préparation de la reprise des données



Mauvaises pratiques

- ▶ Travaux de reprise mal anticipés :
 - Comptes d'attente non apurés
 - Titres de recettes non émis ou non soldés avant le 31/12
 - Mandats non payés avant le 31/12
 - EJ non recensés et restes à payer non déterminés
- Augmentation de la complexité et de la durée des travaux de reprise des données
- Risque de prévisions budgétaires faussées
-

Rappels méthodologiques

- ▶ Pour préparer la reprise, il est recommandé :
 1. de sécuriser la reprise en identifiant les travaux à mener
 2. de dénouer, en dépense et en recette, toutes les opérations de 2016 qui peuvent l'être
- ▶ Les **titres de recette** doivent être émis et les **EJ** suivis au fil de l'eau
- ▶ Il est vivement conseillé de réaliser un **calendrier détaillé** des travaux
- ▶ Les **anciens objets de gestion** et les **comptes d'imputation provisoire** doivent être apurés au maximum

Ordre du jour

Introduction : démarrage des organismes

Elaboration du budget

Analyse et vote du budget

Préparation de la bascule

Réponses aux questions de la salle

Actualités

Suivi des organismes



4ème enquête de maturité à destination de tous les organismes soumis à la comptabilité budgétaire

Actions de terrain



Formations

- IGPDE les 08-09 juin et 23-24 novembre



Webconférences



Réponses aux questions
de la salle

Actualité de la facturation électronique



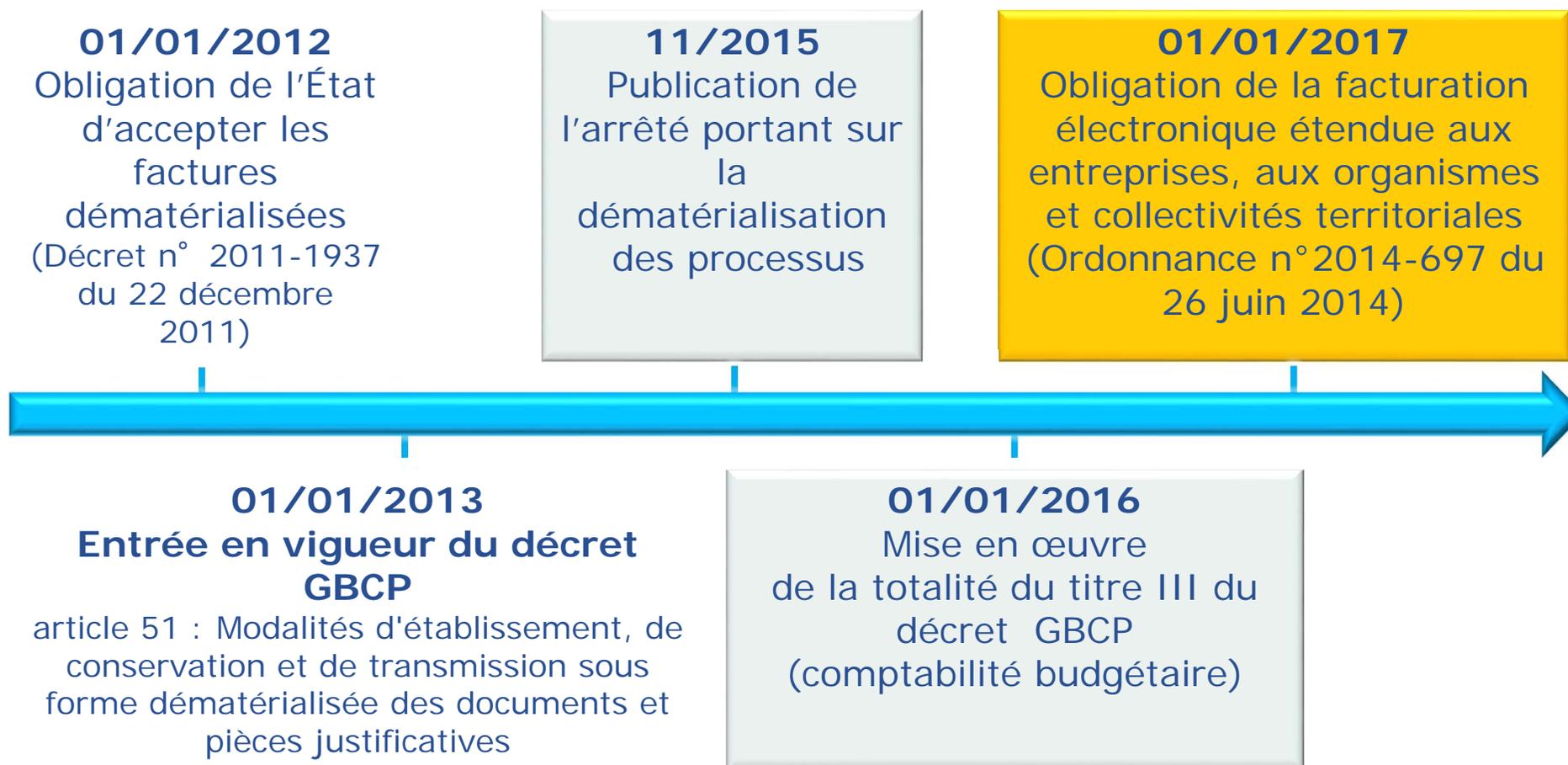
Agence pour l'information financière de l'Etat (AIFE)

Direction générale des finances publiques (DGFIP)



Facturation électronique

Contexte et enjeux : l'évolution du cadre réglementaire



Facturation électronique

Contexte et enjeux : la mise en œuvre de CPP 2017 (1/2)

Le projet de mise en place de « Chorus Portail Pro 2017 », solution technique mutualisée permettant le **dépôt**, la **réception** et la **transmission** des factures électroniques porte les enjeux suivants :

▶ **Pour les entreprises :**

- Simplifier le processus de la commande publique

▶ **Pour les administrations :**

- Eviter la multiplication des solutions (et le coût associé)
- Favoriser la concentration des moyens
- Sécuriser la mise en œuvre de l'obligation pour tous les acteurs à l'échéance de 2017.
- Limiter le risque technologique

Chorus Portail Pro 2017 sera **mis à disposition gratuitement des fournisseurs** et remplacera le portail Chorus Factures utilisé par les fournisseurs de l'Etat. Sa construction est confiée à l'AIFE qui assure l'urbanisation du Système d'Information Financière de l'Etat (SIFE).

Facturation électronique

Contexte et enjeux : une montée en charge progressive (2/2)

La solution mutualisée s'inscrit dans une trajectoire de généralisation progressive de la facturation électronique pour l'ensemble des **émetteurs de factures** à destination de l'**Etat**, **des collectivités locales** et de leurs **établissements publics respectifs** :



Rappel :

L'obligation **de réception électronique** s'applique à toutes les entités de l'Etat depuis 2012. Cette contrainte **de réception, mais aussi d'émission de factures électroniques**, s'étend aux collectivités territoriales et aux établissements publics à l'échéance **du 1^{er} janvier 2017**.

Facturation électronique

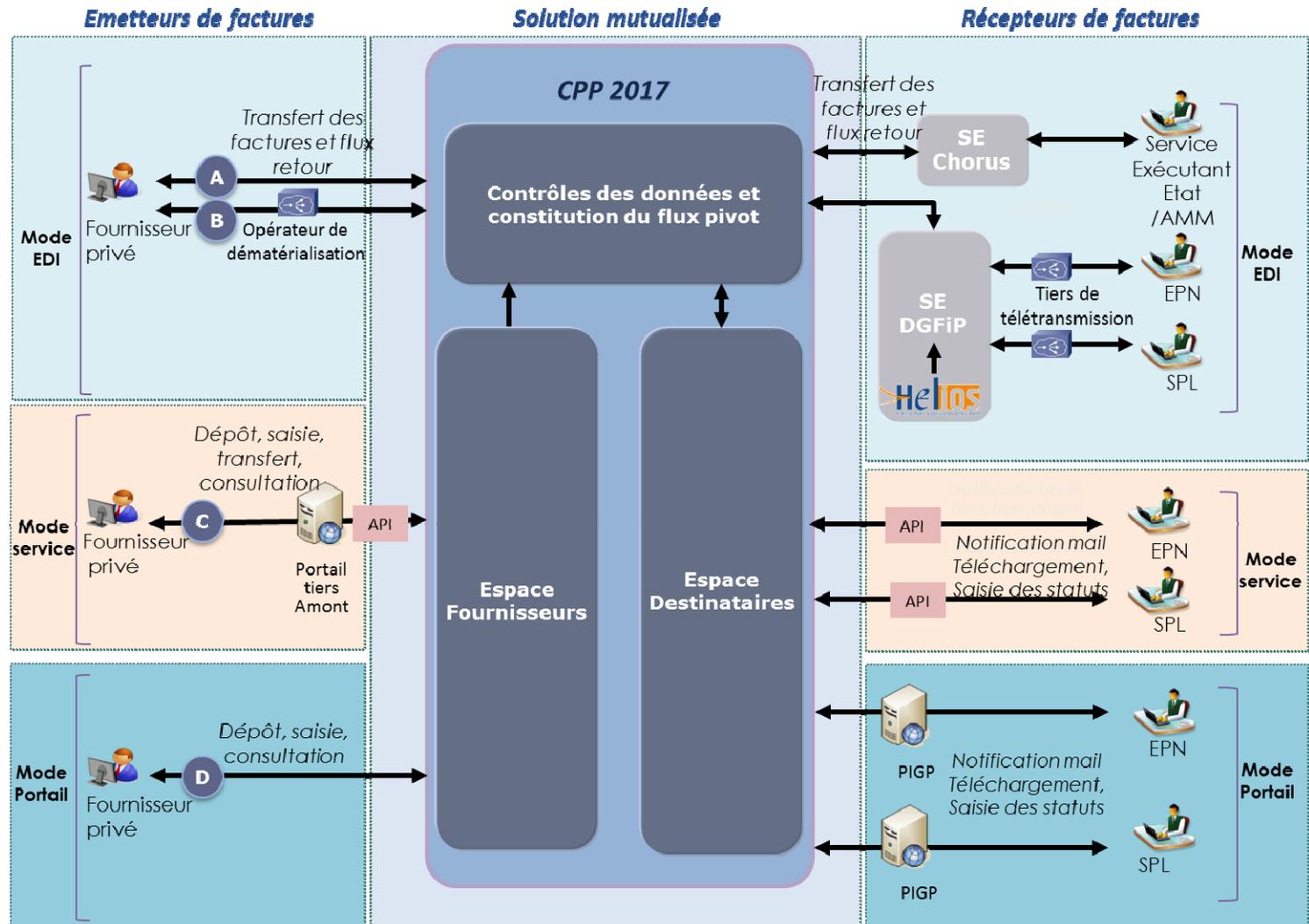
Grands principes de Chorus portail pro 2017 (1/2)

Les trois modes d'émission /réception des factures

1. Mode EDI (A et B) : échanges par flux en raccordement direct ou via un opérateur de dématérialisation

2. Mode Service (C) : accès aux fonctionnalités du portail dédié au travers d'un portail fournisseur déjà existant.

3. Mode Portail (D) : accès à la solution mutualisée au travers du portail.



Facturation électronique

Grands principes de Chorus portail pro 2017 (2/2)

1

Le fournisseur choisit son mode d'émission

- **Mode Portail** : dépôt (PDF signé ou non signé, PDF mixte, XML) ou saisie
- **Mode EDI** : transmission de flux au format structuré ou mixte (selon les formats définis lors de la concertation)
- **Mode service** : mise à disposition des services du portail sous forme d'API

2

L'entité publique choisit son mode de réception

- **Mode Portail** : visualisation et téléchargement
- **Mode EDI** : injection automatique du flux et visualisation de la facture via une feuille de style
- **Mode service** : mise à disposition des services pour les SI des entités publiques sous forme d'API

3

La solution mutualisée facilite le traitement de la facture en proposant un flux pivot unique

- **Le flux pivot est identique** quel que soit l'émetteur, le format de transmission et le destinataire.
- Ce flux contient **les données permettant la création d'une demande de paiement**, la facture sous forme de pièce jointe ainsi que, le cas échéant, les pièces justificatives complémentaires



Le fournisseur et l'entité publique choisissent indépendamment leurs modalités d'émission/réception

Présentation de la solution

Les paramétrages effectués par le destinataire

- ▶ La solution mutualisée prend en compte la diversité des entités publiques en terme d'organisation (traitement centralisé / décentralisé des factures) et les pratiques diverses en matière d'engagement préalable à la dépense.

- ▶ **Chaque entité publique a ainsi la faculté de rendre obligatoire pour les factures la concernant, les informations relatives :**
 - Au code service destinataire,
 - À la référence d'engagement

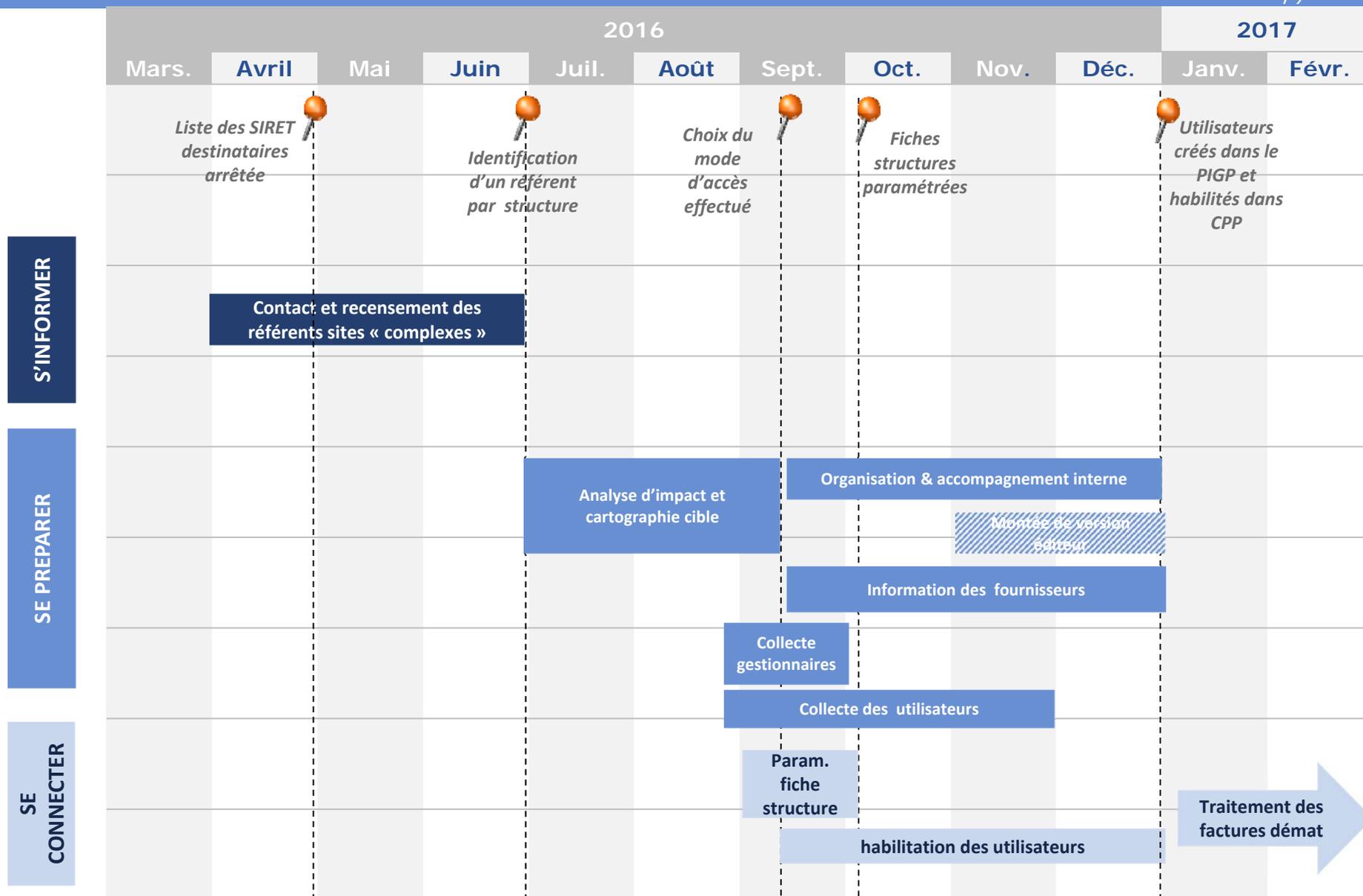
- ▶ Ces informations devront dans ce cas être portées sur la facture remise par le fournisseur.

- ▶ **Il sera possible de vérifier le caractère obligatoire de ces informations dans la solution mutualisée, via l'annuaire.**

- ▶ **La dématérialisation dépasse le seul sujet technique d'adaptation du système d'information**
- ▶ Elle s'insère dans les **processus** et l'**organisation** :
 - Quel sera le mode d'accès à la solution mutualisée (portail / EDI / API) ?
 - Quels seront les impacts sur l'organisation et les systèmes d'information ?
 - Qui sera le référent de la facturation électronique au sein de l'établissement ?
 - Qui sera habilité à se connecter à CCP 2017 ?
 - Quels seront les processus de traitement des factures dématérialisées (en réception et en émission) ?
 - Comment informer les fournisseurs des informations spécifiques à indiquer sur les factures (numéro d'engagement, code service etc.) ?
- ▶ Elle peut nécessiter de la **conduite du changement** pour faire évoluer les habitudes et les pratiques :
 - Communication interne
 - Communication externe (fournisseurs)
 - Formation des personnels et accompagnement du changement

Facturation électronique

Planning de déploiement d'un site complexe



▶ Le cadre réglementaire

- L'arrêté du 51 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)
- L'arrêté du 7 octobre 2015 relatif aux modalités d'établissement, de conservation ou de transmission sous forme dématérialisée des documents de comptabilité et des pièces justificatives des organismes publics.

▶ Les chantiers à conduire

- Le compte financier
- Les actes de gestion : certification du service fait, ordre de recouvrer et ordre de payer
- Les pièces justificatives et leur archivage

- ▶ **Vers une dématérialisation totale de la chaîne de la dépense et de la recette**

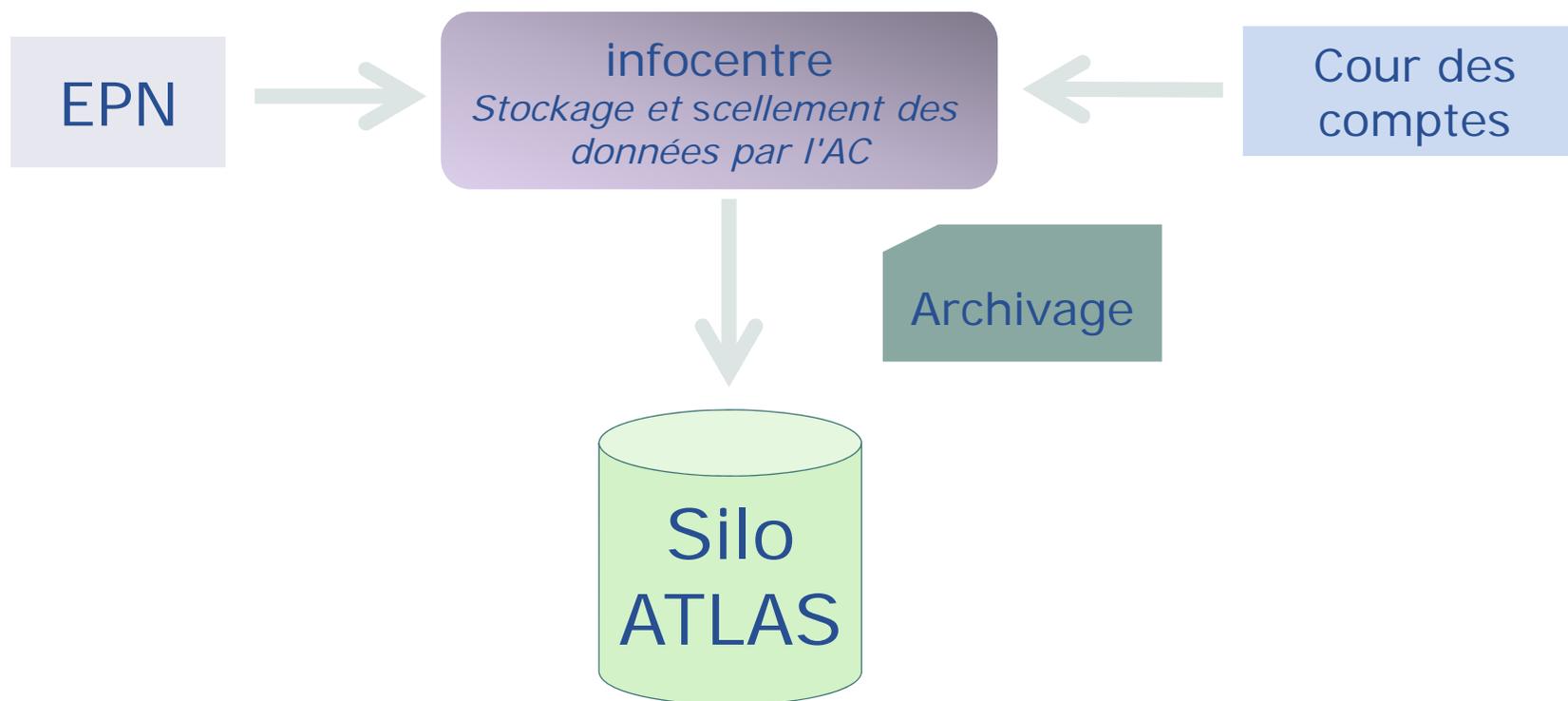
- ▶ **Cette dématérialisation étant facilitée par :**
 - Une sécurisation des process : gestion des habilitations au sein des systèmes d'information ;

 - Une garantie de traçabilité : piste d'audit fiable ;

 - Des outils qui permettent un archivage et une mise à disposition des pièces.

► Schéma retenu

- Echéance : compte financier de l'exercice 2016
- Schéma de dématérialisation du compte financier



Comment appréhender la soutenabilité budgétaire d'un établissement en mode GBCP



Thierry BERGEONNEAU, sous-directeur du budget de la mission recherche et enseignement supérieur, MENESR

Jean-Marc DUCLOS, agent comptable, université de Rouen

Roger ROUBILLE, chargé de domaine finances, Amue

Jean-Sébastien VALET, directeur général adjoint des services, directeur des affaires financières, université de Rouen





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



+ Critères de soutenabilité :

- Qualité de la programmation initiale (approche annuelle)
- Qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation (approche infra-annuelle)
- Soutenabilité de la gestion (approche pluriannuelle)
- « L'ordonnateur est garant de la soutenabilité de la programmation et de son exécution » (arrêté du 17 décembre 2015)





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



+ Le cadre de référence : arrêté du 17 décembre 2015



L'objectif de soutenabilité s'inscrit dans le cadre du contrôle interne budgétaire

+ Définition du contrôle interne budgétaire

- Ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité de la programmation et de son exécution
- Objectif : fournir une information financière fiable et pertinente, utile au pilotage





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



+ Critères de qualité :

- Réalité
- Justification
- Présentation de l'information
- Sincérité
- Exactitude
- Totalité
- Non-compensation
- Imputation
- Rattachement





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



+ Autres thématiques :

- Équilibre et soutenabilité
- Choix organisationnels et structuration des processus
 - La procédure budgétaire
 - Les flux dépenses / recettes et la trésorerie : le « nerf de la guerre » (la maîtrise du fait générateur)
 - La formalisation des dispositifs :
 - ✓ La pratique de la clôture intermédiaire
 - ✓ Éléments de mise en œuvre du contrôle interne budgétaire





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



- Une réalité: le passage au budget de trésorerie implique une cohésion des moyens et des actions entre la direction des affaires financières et l'agence comptable.
- A l'université de Rouen, les conditions sont réunies pour faciliter la soutenabilité budgétaire en matière d'organisation et de processus:
 - ✓ Une localisation physique des deux services sur le même niveau.
 - ✓ Une assistante de direction partagée entre les deux services.
 - ✓ Et donc, une communication et une interaction de tous les instants.
- Au niveau des relations avec les tiers qui est un élément fort de la soutenabilité budgétaire nouvelle, une organisation nouvelle tant en dépenses qu'en recettes:
 - ✓ Une comptabilité fournisseurs chargée des contrôles réglementaires de l'agent comptable et de certains contrôles de l'ordonnateur (contrôle de la politique d'achat de l'université et contrôle de la création des immobilisations à la commande).





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



- Une comptabilité clients structurée fortement au niveau de l'agence comptable:
 - Recrutement d'une responsable professionnelle du secteur.
 - Portefeuille clients pour les gestionnaires.
 - Participation du pôle Trésorerie.
 - Affectation mensuelle des recettes à classer et analyse mensuelle des postes non soldés et des rapprochements avec un lissage mensuel de certaines opérations de clôture (provisions pour créances douteuses).
 - Suivi attentif des encaissements des droits d'inscription: 19 points d'encaissements.
 - Interaction et communication forte avec les 3 services d'émissions de factures.





Appréhender la soutenabilité en mode GBCP



- L'Université de Rouen a rationalisé la gestion des recettes depuis quelques années:
 - Regroupement de l'émission des factures de recettes:
 - ✓ 3 structures réalisent cette opération:
 - le centre de formation continue,
 - le pôle financier Recherche rattaché à la direction de de la Recherche et de la valorisation,
 - la DAF qui est chargée des toutes les autres recettes de l'université.
 - ✓ L'organisation du circuit des factures au niveau de la FC et de la Recherche a été optimisé pour éviter la non-facturation.



La bascule : facteurs clés de succès et points de vigilance



Oiasfi CHAABNIA, directeur des services financiers, université Claude Bernard Lyon 1

Fabienne DESNOUES, directrice du budget et des finances, université Lumière Lyon 2

Frédéric DRUE, agent comptable, université de Nantes

David GEORGEL, chargé de communication, direction de la communication, université de Lorraine

Pierre-Emmanuel JEUNEHOMME, directeur du budget et des finances, université de Lorraine

Christophe MARION, directeur du département expertise métier de l'Amue



L'organisation en mode projet (université Lyon 2)



- Désignation de deux référents GBCP (AC et DBF)
- Mise en place d'un comité stratégique
- + Définir les orientations
- + Rendre les arbitrages
- + Planifier et organiser le travail des groupes
- Groupes de travail
- Evolutions technico-fonctionnelles
- Suivi de la recette
- Gestion des missions
- Gestion des achats, etc.
- Chef de projet BASCULE SIFAC GBCP
- Plan de communication
- Plan de formation
- Calendrier de fin de gestion



Les données et le plan de bascule : la démarche (Université de Lorraine)



Le travail est organisé en sept étapes principales :

1. Compilation des dates connues
2. Constitution d'un fichier bascule
3. Estimation de la volumétrie
4. Liste des étapes et opérations
5. Définition des axes et étapes associées
6. Détail des opérations par étape
7. Constitution du tableau final



La démarche : les étapes principales



1. Compilation de toutes les dates connues :

1. Outil Sifac
2. Budget
3. Outil de préparation budgétaire
4. Formations
5. Calendrier de fin d'exercice
6. Congés et fermetures de l'établissement

2. Constitution d'un fichier pour la bascule :

1. Type de reprise
2. Organisation du travail
3. Modalités de reprise

3. Estimation de la volumétrie des données à reprendre



La démarche : les étapes principales



4. **Liste des phases et tâches à effectuer**
(résultant des points précédents)
5. **Définition des axes et phases associées,**
9 axes déclinés en phases ont été retenus :
 - **Axe 1** : Budget
 - **Axe 2** : « Budget-sifac » (outil interne pour l'élaboration du budget)
 - **Axe 3** : Outil sifac
 - **Axe 4** : Référentiels
 - **Axe 5** : Suivi des flux 2015
 - **Axe 6** : Flux 2016 (bascule)
 - **Axe 7** : Paie
 - **Axe 8** : Clôture
 - **Axe 9** : Formations



La démarche : détail des axes et phases associées

BUDGET	Elaboration du document budgétaire pour vote du budget au CA	PEJ
	Déversement du budget dans Sifac	VV
	Elaboration du PPI 2016	MR
BUDGET-SIFAC	Mise en production de l'outil	DY
	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2016	BB
OUTIL SIFAC	Installer le lot 0	PEJ
	Installer le lot 1 (dont création du bac à sable, VA, VSR, livraison et installation, mise à jour des tables)	VV
	Installer le lot 2	VV
	Intégration de la structure finale budgétaire et analytique (y compris les tables de correspondances)	DG
	ouverture de l'outil pour permettre l'exécution budgétaire en GBCP	PEJ
REFERENTIEL	Reprise des tiers	AC
	Reprise des PFI (y compris codification)	PEJ
	Reprise des OTP/éOTP	DY
	Reprise des marchés	CN
	Reprise des immobilisations	AC
SUIVI DES FLUX 2015	Nettoyage des flux de la dépense 2015 (ordonnateur)	DL
	Nettoyage des flux des missions 2015	DL
	Solde des prestations internes 2015	DL
FLUX 2016	Bascule des flux de l'engagement (dont reprise des services faits manuellement)	DL
	Reconstitution des AE antérieures à 2016 non retracées dans les engagements comptables pour CP 2016	CN
	Bascule des flux contrats et commandes de ventes	DL
	Bascule des flux missions (pas de missions à cheval sur 2 années)	DL
	Bascule des comptes d'immobilisation	AC
	Bascule des soldes comptables	AC
	Bascule des PNS	AC
PAIE	Intégration de la paie de décembre 2015	BB
	Intégration des charges à payer et provisions sur dépenses de personnels	BB
	Intégration de la paie 2016	VB
	Mise à jour d'Arena	VB
CLOTURE 2015	Mise à jour des données 2015 dans SBV	DL
	Calendrier d'intervention des CAC	PEJ
FORMATIONS		MR

6. Détail des opérations par phase, où chaque pilote doit détailler les opérations (ou tâches) nécessaires à l'aboutissement de la phase dont il est responsable

AXE	PHASE	RESPONSABLE	
1-Budget	1-Elaboration du document budgétaire pour vote du budget au CA	P.-E. JEUNEHOMME	
Prérequis pour réaliser l'étape :			
Disposer du fichier de données issu de budget-sifac : l'étape 2 de l'axe 2 doit être terminée			
DETAIL DES OPERATIONS (ou tâches)			
NUMERO	INTITULE	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN
1	Arbitrages	12/11/2015	27/11/2015
DESCRIPTION DETAILLEE : arbitrages du Président pour réaliser l'équilibre. Confection d'un pré-budget à présenter aux tutelles pour validation avant envoi aux Administrateurs			
NUMERO	INTITULE	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN
2	Finalisation des documents budgétaires pour envoi aux administrateurs	28/11/2015	03/12/2015
DESCRIPTION DETAILLEE : intégration des arbitrages et des modifications éventuelles demandées par les tutelles, édition du document définitif et reprographie			
NUMERO	INTITULE	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN
3	Envoi des documents pour vote	04/12/2015	04/12/2015
DESCRIPTION DETAILLEE :			
LIVRABLE : Document budgétaire 2016 pour vote du Conseil d'Administration du 15 décembre 2015			
COMMENTAIRES (besoins spécifiques, contraintes,...) : programmer les réunions d'arbitrage avec le Président et celles avec les tutelles, respecter le délai d'envoi aux administrateurs			



La démarche : la dernière étape



- 7. Après la remontée des fiches et la vérification des données, un tableau (voir exemple ci-après) récapitule l'ensemble des fiches permettant :**
- d'ordonner les tâches compte tenu des relations existant entre elles :
 - relations logiques,
 - relations d'ordre spéculatif (moyens, délais...)
 - de connaître le chemin critique :
 - durée d'exécution la plus longue,
 - délai d'exécution de l'ensemble,
 - surveillance du déroulement de l'ensemble des opérations.



La démarche : extrait du tableau final en cours de réalisation



Codif	Axe	codif	Phases	codif	Désignation des opérations	Tâches	Tâches antérieures	Date	Date de début au plus tôt	Date de début au plus tard	Date de fin au plus tôt	Date de fin au plus tard	Durée en jours ouvrés	Durée en jours ouvrés	Nombre de personnes	Responsable
BS	Budget Sifac	1	mise en production de l'outil	A	Rédaction du cahier des charges	BS1A	-		03/03			02/06				
BS	Budget Sifac	1	mise en production de l'outil	B	Développement de BS2015	BS1B	BS1A		03/06			30/09				
BS	Budget Sifac	1	mise en production de l'outil	C	Tests outil	BS1C	BS1B		01/10			06/10				
BS	Budget Sifac	2	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2016	A	Saisie du budget 2016	BS2A	BS1C		07/10	12/10		23/10				
BS	Budget Sifac	2	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2016	B	Contrôle des saisies	BS2B	BS2A		26/10			06/11				
BS	Budget Sifac	2	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2018	C	Pré-budget pour arbitrage	BS2C	BS2B	09/11								
BI	Budget	1	élaboration du document budgétaire pour vote du budget au CA	A	Arbitrages	BI1A	BS2C		12/11			27/11				
BS	Budget Sifac	2	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2016	D	Prise en compte des arbitrages	BS2D	BI1A		27/11			02/12				
BI	Budget	1	élaboration du document budgétaire pour vote du budget au CA	B	Finalisation du document budgétaire pour envoi au CA	BI1B	BS2D	03/12								
BI	Budget	1	élaboration du document budgétaire pour vote du budget au CA	C	Vote du budget 2016 par le CA	BI1C	BI1B	15/12								
BS	Budget Sifac	2	de la saisie à la génération du fichier de déversement du budget 2016	E	Génération du fichier de déversement	BS2E	BI1C	16/12								
BI	Budget	2	déversement du budget dans Sifac	A	Test déversement budget dans Sifac en pré-prod	BI2A	BS2E		16/12			18/12				
BI	Budget	2	déversement du budget dans Sifac	B	Déversement budget dans Sifac en prod	BI2B	BI2A	18/12								



Le travail du pilote



Il doit :

- + suivre l'avancement des étapes selon le planning établi dans le Gantt,**
- + prendre en compte le décalage des étapes dans le temps,**
- + calculer l'impact des retards sur l'ensemble du projet et notamment sur la date de fin initialement prévue,**
- + rendre compte au comité de pilotage GBCP.**



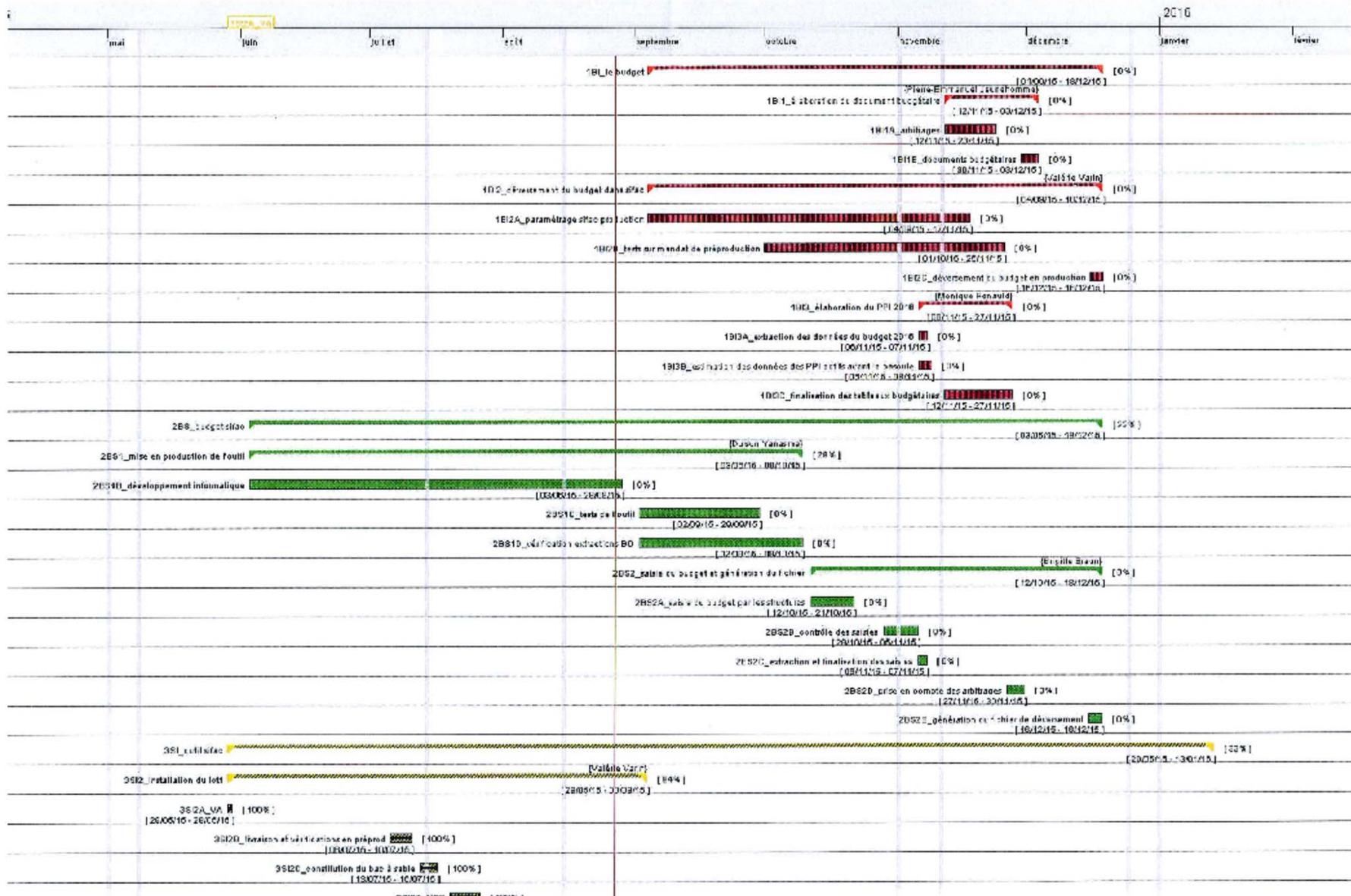
Diagramme de GANTT et réseau de PERT

- + Le diagramme de Gantt permet de visualiser dans le temps les diverses tâches composant un projet et de représenter graphiquement l'avancement du projet.
- + Un réseau PERT met en évidence les relations de dépendance entre les différentes tâches d'un projet.
- + Les principes de la méthode PERT : l'exécution de certaines tâches doit se faire dans un ordre donné compte tenu des relations existant entre elles. Elles sont de 2 ordres :
 - relations logiques = on ne peut commencer une tâche avant que l'autre ne soit terminée (ex : pas de saisie des marchés avant la livraison du lot 2 de Sifac),
 - relations d'ordre spéculatif = les contraintes (les délais, les moyens), (ex : prioriser la saisie des marchés faute de ressources pour les saisir).



PLAN DE BASCULE GBCP

U.L.



au 27/08/15 114

1
PROJET
GBCP

28518_DEV.INFORM.	03/06/15	30/09/15
03/03/15	Fin réelle	
2851C_TESTS	02/09/15	09/10/15
02/09/15	Fin réelle	
2851D_VERIF.BO	02/09/15	23/10/15
Début réel	Fin réelle	

2
BS 2016

3512B_UV.VERIF.PPROD	06/07/15	10/07/15
06/07/15	Fin réelle	
3512C_BACASABLE	13/07/15	16/07/15
13/07/15	Fin réelle	
3512D_VSR	20/07/15	28/07/15
20/07/15	Fin réelle	
3512E_INSTALL_PROD	01/09/15	03/09/15
Début réel	Fin réelle	

3516A_PREPA.OUV.EXE	03/09/15	09/10/15
Début réel	Fin réelle	
3516B_COPE_C.BUD.	03/09/15	09/10/15
Début réel	Fin réelle	
3516C_CREAT.CFI	03/09/15	09/10/15
Début réel	Fin réelle	

3
FIN
PARAMETR
SIFAC

3513A_ARBORESCENCES	22/06/15	20/07/15	01/07/15	15/09/15
22/06/15	20/07/15	01/07/15	Fin réelle	
3513B_MISEenQUALITE	15/09/15	30/09/15		
Début réel	Fin réelle			

3513D_TABLE_PASSAGE	15/09/15	30/09/15
Début réel	Fin réelle	

4RE4A_DEF.CODIF.	15/07/15	04/09/15	07/09/15	30/09/15
15/07/15	Fin réelle	Début réel	Fin réelle	
4RE2B_FICHER_PR	01/09/15	04/09/15	07/09/15	02/10/15
Début réel	Fin réelle	Début réel	Fin réelle	
4RE2E_RECODIF.EOTP	07/09/15	30/09/15	07/09/15	02/10/15
Début réel	Fin réelle	Début réel	Fin réelle	

4RE2C_RECODIF.PR	01/10/15	02/10/15
Début réel	Fin réelle	

4
FICHIERS
ARBO+PFI
+EOTP
TERMINEES

3513C_INTEGRAT.SIFAC	24/07/15	18/09/15
Début réel	Fin réelle	
4RE2J_CHGT_EOTP_BS	05/10/15	09/10/15
Début réel	Fin réelle	
4RE2G_CHGT_PR_SIFAC	05/10/15	09/10/15
Début réel	Fin réelle	

5
INTEGRAT
FICHIERS
DANS S ET BS
TERMINEE

2852A_SAISE_BI	07/10/15	23/10/15
Début réel	Fin réelle	
2852B_CONTROLE	26/10/15	06/11/15
Début réel	Fin réelle	
1818A_EXTRACT_2016	06/11/15	09/11/15
Début réel	Fin réelle	
1818B_ESTIM_PFI_ACTIV	06/11/15	10/11/15
Début réel	Fin réelle	
68A2A_AE_MATRICE	21/09/15	25/09/15
Début réel	Fin réelle	
68A2B_EXPLOIT.	28/09/15	31/10/15
Début réel	Fin réelle	

2852C_FINALSAISIES	06/11/15	09/11/15
Début réel	Fin réelle	
1818A_ARBITRAGES	12/11/15	27/11/15
Début réel	Fin réelle	
2852D_PenC.ARBIFR.	27/11/15	02/12/15
Début réel	Fin réelle	
1818C_FIN_TABLEAUX	12/11/15	03/12/15
Début réel	Fin réelle	
1818B_DOC.BUDG.	30/11/15	03/12/15
Début réel	Fin réelle	

6
FIN
ELABORATION
BUDGETAIRE
VOTE

3516D_OUV.PER.BUD.	15/12/15	18/12/15
Début réel	Fin réelle	
2852E_FICHER_DVST	16/12/15	18/12/15
Début réel	Fin réelle	
1818E_TESTS_PREPROD	01/10/15	16/12/15
Début réel	Fin réelle	
1818C_DVST_BI_PROD	16/12/15	18/12/15
Début réel	Fin réelle	

7
FICHER
INTEGRE
SIFAC

3513B_TESTS_AMUE	16/11/15	20/11/15
Début réel	Fin réelle	
3513C_VSR_BACASABLE	30/11/15	11/12/15
Début réel	Fin réelle	

7PA1_PAIE_12/15	30/11/15	08/01/16
Début réel	Fin réelle	

3513D_UV.INSTALL	11/01/16	13/01/16
Début réel	Fin réelle	

8
INSTALL.
LOT 2
TERMINEE

4RE2J_CHT.EOTP_SIFAC	13/01/16	25/01/16
Début réel	Fin réelle	

9
FICHIERS FLUX
ET MARCHES
TERMINEES

4RE4A_IDENT.MARCHE	21/09/15	02/10/15
Début réel	Fin réelle	
4RE4B_PRIORISATION	05/10/15	30/10/15
Début réel	Fin réelle	
4RE4C_CONSO.AE_CP	02/11/15	12/01/16
Début réel	Fin réelle	

3FL1_NETT.FLUX_DEP.	01/12/15	11/01/16
Début réel	Fin réelle	
3FL2_NETT.FLUX_MISS.	16/12/15	11/01/16
Début réel	Fin réelle	
3FL3_DESAFF.RA	15/12/15	18/12/15
Début réel	Fin réelle	
3FL4_SOLDE_P1	01/12/15	22/12/15
Début réel	Fin réelle	
8CL1_CLOT.2015	01/09/15	15/01/16
Début réel	Fin réelle	

4RE4D_SAISE_SIFAC	13/01/16	26/02/16
Début réel	Fin réelle	

68A1_BASCULE_EJ	11/01/16	29/01/16
Début réel	Fin réelle	
68A4_REPRISE_MISS.	15/12/15	29/01/16
Début réel	Fin réelle	
68A3_REPRISE_RECETT	14/12/15	29/01/16
Début réel	Fin réelle	
68A2C_FICHER	28/09/15	31/12/15
Début réel	Fin réelle	

10
BASCULE ET
SAISE
TERMINEES

3516E_OUV.SIFAC	26/01/16	01/02/16
Début réel	Fin réelle	

11
OUVERTURE
SIFAC

12
FIN DE
BASCULE ET
SAISE

CONCLUSION



- + Les opérations à réaliser et les relations de dépendance constituent le chemin critique.
- + C'est le chemin dont la succession des tâches donne la durée d'exécution la plus longue et fournit le délai d'exécution de l'ensemble.
- + La surveillance du chemin critique est primordiale. Elle permet de repérer les retards dangereux et donc l'influence sur le délai global et d'alerter les responsables.



Communication & GBCP à l'Université de Lorraine

Avril / Mai : Les concepts, l'annonce du projet

Juin / Juillet : Les principes fondamentaux



factu-1
l'info de l'université de lorraine

NOTRE ÉTABLISSEMENT | NOS FORMATIONS | NOS LABORATOIRES | NOS CAMPUS | AUTOUR DE NOUS

DOSSIERS | Journées Arts & Culture | Égalité - Diversité | Lorraine Université d'Excellence | Entrepreneurial | Portraits | Innovation pédagogique

ESPACE INTERNE |
Gestion budgétaire et comptable publique : un plan de formation ambitieux

Rédaction publiée | Nouvelle contribution | Modifier

Publié le 24/04/2015

La mise en œuvre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) à l'horizon 2016 implique une information et une formation des différentes catégories de personnels impliqués. Des gestionnaires financiers aux administrateurs de l'établissement, tous les personnels concernés ont commencé à être sensibilisés. Au total, ce sont plus de 700 heures de formation qui sont programmées jusqu'à l'horizon 2016.

Plus de 100 gestionnaires financiers suivent en ce début d'année un cycle de formation aux concepts et aux outils de la gestion budgétaire et comptable publique. L'objectif de cette formation est de les préparer à saisir le budget 2016. Ce travail mené de front avec les responsables administratifs se poursuivra avec deux séances consacrées à l'élaboration concrète du budget 2016 et à l'outil de saisie du budget.

Un plan de formation à effet multiplicateur

En 2014, l'établissement a nommé deux référents pour représenter l'établissement au niveau national. Ainsi, Pierre-Emmanuel Jeunehomme et Monique Renaud, directeur et directrice adjointe de la direction du budget et des finances (DBF) ont pu dès 2014 bénéficier d'une formation complète sur cette réforme.

Ils ont à leur tour formé une équipe principalement composée d'agents de la DBF lors du premier semestre 2015. Cette équipe a par ailleurs bénéficié d'une formation de formateurs afin d'accomplir pleinement sa mission, celle de transmettre à leur tour les notions qui accompagneront cette réforme. C'est dans ce cadre que va pouvoir dès septembre commencer un cycle de formation des gestionnaires financiers de l'établissement qui devrait dans la foulée commencer à saisir le budget 2016 et ses nouvelles modalités.

La formation des décideurs politiques

Septembre : le plan de formation

Octobre / Novembre : mise en œuvre, outils



factu-1
l'info de l'université de lorraine

NOTRE ÉTABLISSEMENT | NOS FORMATIONS | NOS LABORATOIRES | NOS CAMPUS | AUTOUR DE NOUS

DOSSIERS | Journées Arts & Culture | Égalité - Diversité | Lorraine Université d'Excellence | Entrepreneurial | Portraits | Innovation pédagogique

ESPACE INTERNE |
Le premier budget de l'Université de Lorraine aux normes de la Gestion Budgétaire et Comptable Publique

Rédaction publiée | Nouvelle contribution | Modifier

Publié le 17/11/2015

L'Université de Lorraine vient d'adopter son premier budget présenté selon les normes de la Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP). La forme et le contenu du budget ont ainsi fortement évolué. L'attention est portée d'une part sur l'articulation du budget avec les choix stratégiques, et d'autre part sur les conséquences des décisions budgétaires de l'ordonnateur en termes d'équilibres financiers, de situation patrimoniale et de dépenses sur l'année à venir mais aussi les suivantes.

Vers une meilleure appréhension de la dimension pluriannuelle

Les points de comparaison sont différents à partir des budgets présentés jusqu'à présent. Les notions de recettes, autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiements (CP) ne correspondent pas aux concepts habituels usuels de produits et charges. Par ailleurs le budget présente un changement de périmètre avec l'intégration de l'EHM au 1^{er} janvier 2016.

Le plafond des crédits de paiements 2016 s'élève à 573,9 millions € (79% en masse salariale, 14% en fonctionnement, 7% en investissement). La masse salariale s'élève au total à 452,8 millions €, soit + 14,9 millions € par rapport à 2015 (au 2^{ème} Budget Rectificatif), une principale facture d'évolution vient de la prise en compte de la masse salariale des personnels EHMI (11,2 millions €), l'évolution du Fonds pour l'insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP) (+ 1 million €), et les évolutions en cours ou à venir des Régimes Intercommunaux, et un Glissement Vieillesse-Technicité (GV7) non totalement couvert par les efforts consentis par ailleurs de millions de la masse salariale. Le montant total subordonné des recettes est de 572,8 millions €, dont 92,4% de financements publics. Les recettes générées par l'activité des composantes de formation et les entités de recherche représentent respectivement 6% et 0% du total des recettes.

De nombreux T22 opérationnels poursuivront pour un montant total d'environ 200 millions d'euros (dont 53 millions € au 3^{ème} de 2016, globalement équilibré au niveau et en CP). Le montant des crédits réservés à l'activité de recherche, d'après son budget prévisionnel, s'élève à 100 millions €. Le montant des dépenses budgétaires de recherche, d'après son budget prévisionnel, s'élève à 100 millions €. Le montant des dépenses budgétaires de recherche, d'après son budget prévisionnel, s'élève à 100 millions €.



factu-1
l'info de l'université de lorraine

NOTRE ÉTABLISSEMENT | NOS FORMATIONS | NOS LABORATOIRES | NOS CAMPUS | AUTOUR DE NOUS

DOSSIERS | Journées Arts & Culture | Égalité - Diversité | Lorraine Université d'Excellence | Entrepreneurial | Portraits | Innovation pédagogique

ESPACE INTERNE |
De nouvelles modalités de gestion budgétaire pour les universités à l'horizon 2016

Rédaction publiée | Nouvelle contribution | Modifier

Publié le 29/09/2015

Est le RGCP devenu la GBCP ? Le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 modernise le règlement général de la comptabilité publique (RGCP) de 1962. Dès 2016, l'Université de Lorraine se conformera à la Gestion budgétaire et comptable publique.

- RGCP : règlement général de la comptabilité publique
- GBCP : gestion budgétaire et comptable publique

Certains articles du décret sont entrés en vigueur en 2013. Mais c'est à partir de l'année 2016 que les dispositions ayant le plus fort impact sur notre établissement s'appliqueront. C'est à cette date que l'université devra être capable de structurer son information financière en différents comptabilités : budgétaires, générales et analytiques.

Une modernisation de la gestion budgétaire et comptable publique

Ce décret s'inscrit dans une dynamique globale de modernisation. Il entraîne une responsabilisation des acteurs en privilégiant une logique de résultats plutôt qu'une logique de moyens. Il prévoit également la mise en œuvre d'une culture de pilotage au sein des établissements. Il s'applique à un large périmètre d'organismes publics (EPA, EPSCP, EPST), les collectivités territoriales, les établissements publics de santé...

Vers une vision plus complète de la situation budgétaire

Le budget sera préparé de manière fondamentalement différente de ce qu'il est aujourd'hui. Les nouvelles dispositions permettront d'apporter davantage d'éléments d'analyse du budget. Par exemple, il sera désormais beaucoup plus simple de recenser les engagements pluriannuels pris par l'établissement (marchés de travaux, dépenses des contrats de recherche...).

L'Université de Lorraine s'engage

Décembre : le premier budget GBCP

Plan de formation (Lyon 2)



- + Déployé de septembre à décembre
- + Public cible : Responsables administratifs et financiers, gestionnaires financiers des composantes de formation, unités de recherche, divers services centraux et généraux
- + L'étude de cas pratiques a été fortement appréciée notamment dans le cadre des formations sur l'élaboration budgétaire.



Plan de communication (Lyon 2)



- + Objectifs
- + Cibles
- + Outils
- + Calendrier
- + *Un rythme et un niveau d'information soutenus sont essentiels pour retenir l'attention de la communauté et lui faire mesurer la taille du chantier et la nécessaire implication de tous.*
- + *Communiquer sur les atouts, informer, former, accompagner pour que la communauté à des niveaux ciblés ait le bon niveau de compréhension.*



Pastille GBCP (Lyon 2)



Le plan de formation de l'Université de Lorraine

Intitulé de la formation	Calendrier	Sessions	Jours par session	Heures par jour	Formateurs	Total en heures	Stagiaires	Formateurs disponibles
Référents et formateurs								
Concepts et impacts organisationnels	octobre 2014	3	2	7	1	42	63	2
Exercices pratiques	à mars 2015	4	1	7	1	28	43	
Formation de formateurs (techniques d'animation d'une formation)	mars 2015	1	2	7	1	14	14	1
Personnes en responsabilité								
Concepts clés et enjeux	mai/juin	3	1	3	2	18	136	VP Finances
Comprendre et construire un budget (1/2)	2015	7	1	3	2	42	148	2
Comprendre et construire un budget (2/2)	Sept	7	1	3	2	42	148	2
Gestionnaires								
Formation des formateurs	à partir de septembre 2015	1	4	7	1	28	14	1
Formation aux concepts		1	1	3	1	3	106	2
Préparation du budget		5	1	3	2	30	114	5
Prise en main outil budget-sifac		3	1	3	2	18	174	2
Formations Processus et évolutions applicatives : Flux de la dépense	Janvier-Février 2016	3	1	3	1	9	500	2
Formations Processus et évolutions applicatives : Flux de la recette	Mars-Avril 2016	3	1	3	1	9	500	2
Formations Processus et évolutions applicatives : Consultations budgétaires	Février-Mars 2016	3	1	3	1	9	500	2
Formation outil 2ème partie (ateliers de pratiques sur poste)	Mars à juin 2016	40	1	3	2	240	500	8
Conseil d'Administration								
Concepts clés et enjeux	sept. 2015	1	1	3	3	9	30	VP Finances
Lecture des documents budgétaires	déc. 2015	1	1	3	3	9	30	VP Finances

Le calendrier de clôture (Lyon 2)



- + Calendrier anticipé élaboré et transmis dès le mois de juillet 2015.
- + Les acteurs qui conduisent les actes de gestion sont les mêmes que ceux qui participent à la bascule.
- + Plus tôt les flux sont arrêtés et stabilisés, meilleure sera la prévision en AE et CP pour 2016 car fiabilisation possible des restes à payer impactant 2016.
- + S'attacher à suivre les préconisations du guide de « clôture des comptes des organismes publics ».



Extrait du calendrier (Lyon 2)



Opérations	Exercice 2014 (pour information)	Exercice 2015
Flux dépenses :		
- Demandes d'achat	01/12/2014	16/11/2015
- Commandes d'achat	03/12/2014	20/11/2015
- Attestation de service fait (MIGO)	07/01/2015	11/12/2015
- Transmission des factures fournisseurs	09/01/2015	23/12/2015
Flux missions		
Flux recettes, etc.		



Points forts (Lyon 2)



- + Pilotage soutenu / outil de pilotage quotidien (**en pièce jointe**)
- + Grande cohésion d'équipe et volonté forte de réussir
- + Forte réactivité et investissement de l'équipe
- + Travail déjà amorcé de mise en qualité des données (bases , référentiels)
- + Réajustements des procédures et formalisation de certains flux/procédures existants
- + Ce projet a ouvert des échanges entre les services
- + La bascule nous a obligés à mettre en place les rôles organisationnels (rôle structure).



Points faibles (Lyon 2)



- + Fonction GPEC (DRH) pas assez mobilisée
- + Tout a reposé sur un cercle restreint de personnes
- + Manque de centralisation – émiettement des ressources
- + Une forme d'hostilité /



Pistes d'amélioration (Lyon 2) ?



- + La prise en charge des RECETTES des OPA a été sous-évaluée – mal anticipée
- + Définition des critères retenus pour les recettes fléchées
- + Définition de leur mode de gestion (cf instructions DGFIP)
- + Organisation du flux – réorganisation
- + Etre plus vigilant sur la qualité de saisie des données dans Sifac
- + Assurer des contrôles périodiques sur les flux. Ceux existant ne sont pas suffisants.
- + Eviter que certains flux restent trop longtemps "en cours de traitement".



En conclusion : l'accompagnement Amue

Carole-Laure BESSON, consultante Sifac, Amue

Nathalie COMBES, consultante Sifac, Amue

Gérard GERVAIS, consultant Sifac, Amue

Christophe MARION, directeur du département expertise métier de l'Amue



Bascule de la vague 2 Sifac GBCP

amue 
MUTUALISATION + SOLUTIONS

Mise à disposition de votre « Sifac GBCP » personnalisé



	Vague 2 Sifac GBCP		
	Vague 2A (32)	Vague 2B (22)	Vague 2C (22)
<u>Date limite</u> de remise des fichiers de personnalisation	19/12/2015	29/02/2016	31/03/2016
<u>Date limite</u> de validation des fichiers de personnalisation	15/01/2016	20/03/2016	25/04/2016
Mise à disposition de la base Sifac GBCP personnalisée	7 mars 2016 pour le 1 ^{er} 30 avril 2016 pour le 32 ^{ème}	2 mai 2016 pour le 1 ^{er} 3 juin 2016 pour le 21 ^{ème}	6 juin 2016 pour le 1 ^{er} 5 juillet 2016 pour le 22 ^{ème}



Un espace documentaire dédié à la GBCP



Espace Sifac ▾ : .../Documentation SIFAC/02 Documentation utilisateurs/19_GBCP

Nom ▲	
 ..	
 01 Formation	
 02 Documents utilisateurs	
 03 Administration Exploitation	
 04 Deploiement	
 05 Accompagnement	



Une base de formation et de tests anticipée



- + L'ensemble des établissements de la vague 2 disposeront d'une base Sifac avec la solution GBCP dès juillet

- + Objectifs :
 - Tests de bascule sur l'environnement de l'établissement
 - Prise de connaissance en réelle de la solution de bascule
 - Anticipation des travaux et des correctifs à apporter sur les données / flux à basculer

 - Formation des utilisateurs



Un programme de Web Conférences enrichi des retours d'expérience de la vague 1



- + 4 Web Conférences dédiées à la vague 2 tenues depuis le début de l'année 2016 :

 [2016_05 Vague 2 Planning et éléments techniques](#)

 [2016_06 Vague 2 Vision globale des changements dans Sifac GBCP](#)

 [2016_07 Vague 2 Mise en qualité et bascule des tiers fournisseurs et clients](#)

 [2016_08 Vague 2 Qualité comptable, calendrier de fin de gestion et impacts au niveau de la Bascule](#)

- + 2 Web Conférences/semaine d'ici le Club Utilisateurs mi-mai
- + L'ensemble des Web Conférences sont enregistrées et disponibles dans un fichier central :

 [Sifac Enregistrements WebConf GBCP.xlsx](#)



Une forte participation aux Web Conf. , mais ...



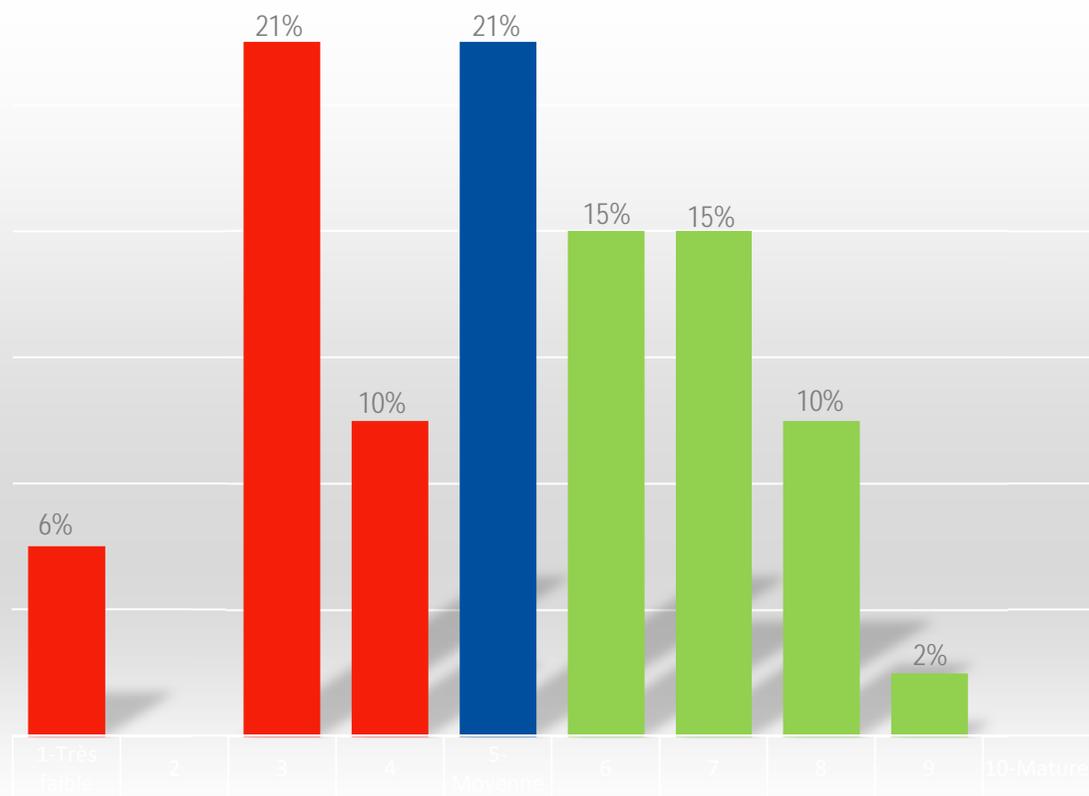
- + Entre 100 et 150 inscrits

- + Mais ...
 - Quelques établissements absents
 - et une représentation parfois insuffisante pour certains établissements

- + La présence des chefs de projet et/ou de leur adjoint est importante pour la réussite de la bascule



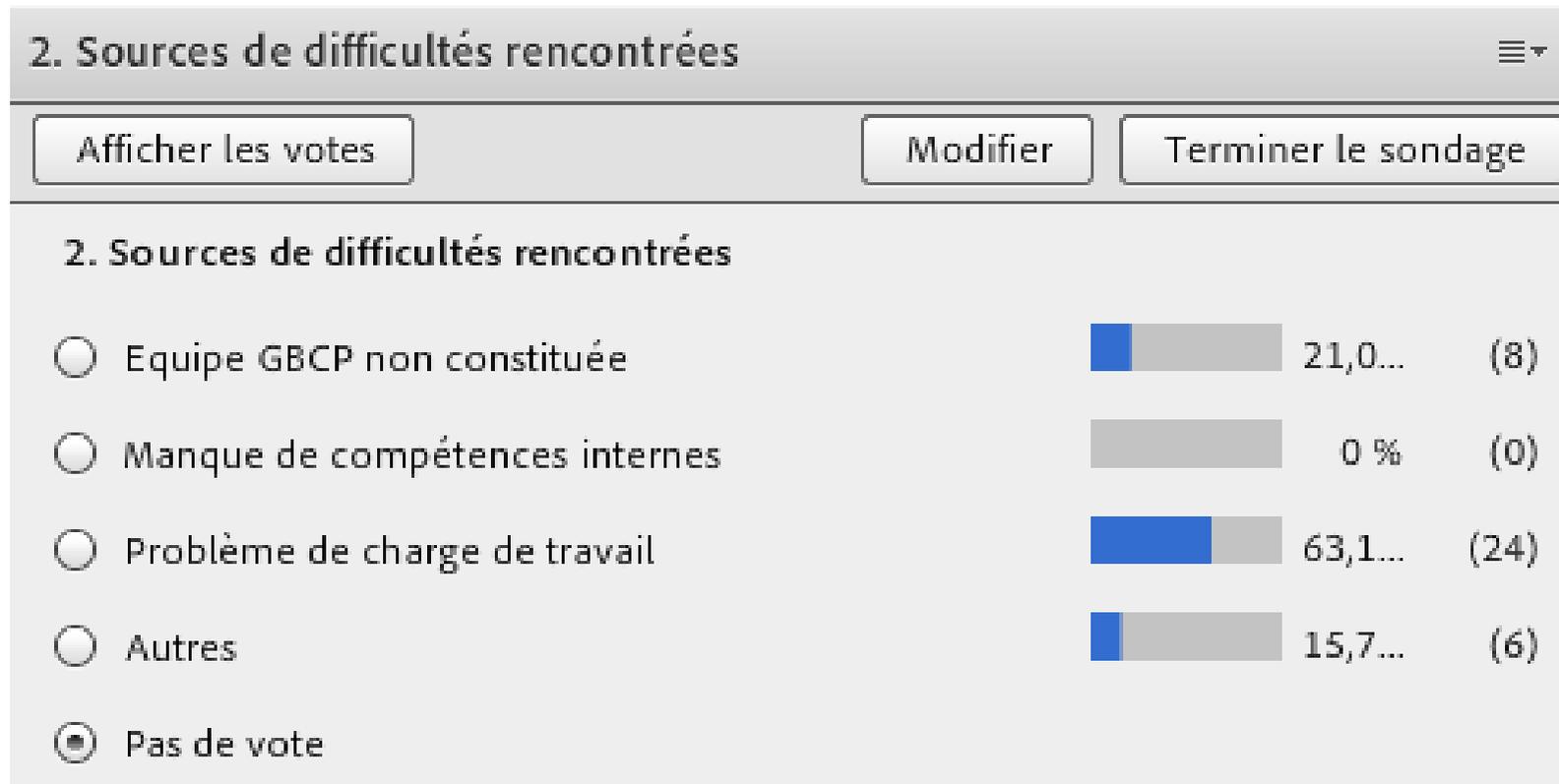
Degré de maturité estimé des chefs de projet pour la bascule GBCP - Vague 2 Sifac GBCP -



- 47 réponses sur les 76 établissements de la vague (62%)
- **37%** estiment leur maturité en deçà de la moyenne
- **21%** estiment leur maturité moyenne
- **42%** estiment leur maturité au-delà de la moyenne



Sondage sur le degré de maturité (suite)



Les formations de formateurs GBCP



Une journée de formation pour chacun des 4 modules suivants (delta Sifac / Sifac GBCP) :

- + Budget
- + Marchés
- + Conventions
- + Trésorerie



Le Club U Sifac 2016



+ Club U Sifac 2016

+ 3 jours les 10-11-12 mai à Montpellier

+ 2 jours dédiés à la GBCP

>>>> Les inscriptions sont ouvertes <<<<



Quelques mots clés de la réussite de votre projet GBCP



Préparation

Organisation en mode PROJET

Equipe PROJET

Communication

Professionalisation

Anticipation

Formation

Comité de pilotage GBCP

Planification



Un accompagnement métier en plusieurs temps



- Questionnaire de maturité
- Web-conférences
- Club U SIFAC
- Les formations existantes... Et à venir !
- Des ateliers d'échanges délocalisés
- Un accompagnement individualisé



The background is a solid orange color with several overlapping, semi-transparent orange circles of varying sizes. White dotted lines form curved paths across the page, with small white plus signs (+) placed at various points along these paths. The text "Merci de votre attention" is centered in the upper half of the image.

Merci de votre attention

dem@amue.fr