



AEF Dépêche n°578961 - Paris, le 23/01/2018 14:15:00
- Enseignement supérieur -

Compte : reception temps réel - (5697) - 193.54.39.199 - www.aef.info

Toute reproduction ou transmission de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel d'AEF.

Lever l'interdiction d'emprunt des universités : "Je ne vois pas cette demande évoluer favorablement" (G. Gaubert, DAF)

Par Anne Mascret



Guillaume Gaubert, directeur des affaires financières du MEN-MESRI

MENESR

des budgets, modèle d'allocation des moyens, modification du décret financier et capacité d'emprunt pour l'immobilier.

"La DAF du ministère doit devenir un prestataire de services pour vous : si nous y arrivons, alors je considérerai avoir réussi dans ma mission", déclare Guillaume Gaubert, DAF du MEN-MESRI, devant le réseau des DAF des établissements d'enseignement supérieur nouvellement constitué, qui organisait sa première journée d'étude à Paris, le 18 janvier 2018, avec une centaine de participants. Guillaume Gaubert expose son "programme de travail" : premier bilan de la GBCP, construction d'outils financiers nouveaux, contrôle interne... Avec Stéphane Calviac, sous-directeur du financement de l'enseignement supérieur à la Dgesip, ils répondent également aux interrogations du réseau : date de notification de la subvention pour charges de service public, pluriannualité

Les 3 missions de la DAF du MESRI

Guillaume Gaubert rappelle les "trois missions" de son service :

- Négociation du budget de la Mires et surveillance de l'exécution auprès de la direction du Budget ;
- Expertise, tutelle, surveillance financière sur l'ensemble du secteur, animation du réseau des contrôleurs budgétaires académiques ;
- Versement des subventions pour charge de service public des opérateurs (206 sur les 500 que compte l'État).

Guillaume Gaubert, DAF du MEN-MESRI, se réjouit de la constitution du réseau des DAF d'établissements d'enseignement supérieur : "La compétence et l'expertise sont plus intenses, plus diversifiées dans le réseau qu'en administration centrale. Cela va donner énormément d'occasions de travail sur toute une série d'axes", déclare-t-il. "Il manquait une association des

DAF", renchérit Stéphane Calviac, sous-directeur du financement de l'enseignement supérieur à la Dgesip. "À côté de l'équipe présidentielle qui a sa légitimité démocratique, il est important d'avoir une équipe solide autour du triptyque DGS/DRH/DAF. Nous saurons désormais à qui nous pouvons parler au-delà des réseaux constitués des DGS ou de la CPU."

Au menu de son "programme de travail", Guillaume Gaubert cite :

- "Échanger sur ce que sont vos missions", sachant qu'elles évoluent en fonction de l'organisation retenue dans chaque établissement. Stéphane Minaberry, DGS adjoint délégué au pôle Finances et achats de l'université de Bordeaux et président de l'association des DAF précise d'ailleurs que le réseau a lancé une "enquête exploratoire" pour identifier les périmètres de compétences et qu'il est "sollicité sur le travail concernant le référentiel métier de DAF", devant rapidement produire "une première trame".
- Faire un bilan des 2-3 premières années de mise en œuvre de la GBCP depuis 2017 (lire sur AEF) : "Qu'est-ce que ça a changé dans vos organisations ? La chaîne de la dépense a-t-elle changé ? Est-ce que ça a modifié quelque chose dans la façon de prendre des décisions financières ? Les concepts nouveaux sont-ils appropriés par vos gouvernances ?" Pour mémoire, ce sujet est au programme de l'IGAENR cette année (lire sur AEF).
- Construire des "outils nouveaux". Il cite l'exemple du "Guide sur la sécurisation financière des contrats de recherche" édité en 2017, qui est "utile" selon les premiers retours. "Il faut qu'on continue à l'élaborer avec des praticiens et à le faire évoluer. Nous devons l'étendre à la connaissance des coûts, travail mené par la Dgesip", ajoute-t-il. Il propose aussi de "monter un groupe de travail sur la mise en place du service recettes permis par la GBCP".
- Guillaume Gaubert souhaite aussi mettre l'accent sur "l'axe de contrôle interne budgétaire" : "Nous allons réunir un groupe de travail pour établir un vade-mecum et accompagner certains d'entre vous dans cette démarche d'analyse des risques financiers."
- Il déclare que l'application Oremis-RCE "doit permettre de calculer diverses composantes du GVT pour que ce sujet ne suscite plus de débat technique" entre l'administration centrale et les établissements. "Nous avons désormais un outil dont la méthodologie est aux règles de l'art. Cela va nous permettre de progresser dans l'élaboration de GVT à l'échelle des établissements."

Les deux responsables ministériels ont ensuite répondu aux questions des participants. Voici les principaux points abordés :

Faciliter la lecture de la SCSP. "Il serait intéressant d'objectiver et de permettre de discuter la SCSP (subvention pour charges de service public), et donc de ne pas avoir uniquement les grandes masses", lance le DAF de Paris-I, qui regrette de ne pas toujours pouvoir comparer les chiffres d'une année sur l'autre. Stéphane Calviac reconnaît que "c'est très complexe" : "On essaie d'avoir des libellés aussi clairs que possible. Mais c'est là une idée de groupe de travail à mettre en place pour recueillir des suggestions."

Un "indice de positionnement relatif entre établissements". "Nous n'avons plus de modèle d'allocation des moyens", déclare Stéphane Calviac, précisant d'ailleurs que "cela fait longtemps que les modèles ne servent plus à allouer les moyens", la dotation de l'année n étant égale à celle de l'année n-1. "Pour autant, nous essayons de convaincre [Brigitte Plateau] qu'il nous faut un outil de critérisation." Il évoque un "outil - et non un modèle" - permettant de calculer un "indice de positionnement relatif entre établissements", avec des "critères simplifiés". Un tel outil permettrait par exemple de justifier "pourquoi donner un peu plus à X qu'à Y" et de "caractériser la position



d'un établissement lors des négociations entre un président et le cabinet de la ministre". "C'est un chantier, on y travaille. J'espère qu'on pourra prochainement vous présenter les résultats. Quand nous serons solides, nous essaierons de le porter auprès de la CPU."

Modification du décret GBCP. Interrogé sur la "complexité de la GBCP" et la difficulté à acculturer les équipes de gouvernance, Guillaume Gaubert l'admet : "C'est un décret jeune, qui n'a que 5 ans. Il ne faut donc pas s'interdire de le modifier. On pourra travailler sur la complexité, on ne pourra pas l'éliminer. Par ailleurs, si vous avez outils pédagogiques pour les administrateurs, cela nécessite d'être mutualisé."



Budget pluriannuel. À Stéphane Minaberry qui voudrait une "vision pluriannuelle de la SCSP", Stéphane Calviac répond avoir cette demande "bien en tête". "Le problème est que nous sommes soumis au principe d'annualité budgétaire. On pourrait vous indiquer l'évolution raisonnable de la SCSP. Mais on ne pourrait guère faire mieux que de vous dire d'utiliser le même niveau que l'année précédente. Je ne sais pas si nous pouvons vraiment aller au-delà", poursuit le sous-directeur. Guillaume Gaubert complète : "Au niveau du ministère, nous élaborons des budgets pluriannuels depuis 2006, reconstruits tous les 2 ans. Jamais aucun n'a été respecté et celui de 2019 sera assez largement rebattu." Face à la "très grande fragilité du processus de construction du budget pluriannuel de la Mires", il conclut que "quand bien même [il] aurait des chiffres sur 3 ans, il serait très complexe de passer à l'échelle des établissements".

Date de notification de la SCSP. Interpellé par l'UTT sur la date tardive de notification de la SCSP - 21 décembre cette année -, alors même que les rectorats demandent aux universités sous PREF (plan de retour à l'équilibre financier) d'élaborer des budgets pluriannuels, Stéphane Calviac dit avoir "bien conscience que c'est très tardif". "Cette année, j'ai demandé à mes équipes que les moyens nouveaux soient donnés au 30 octobre. Cela implique des arbitrages du cabinet en amont. En revanche, pour la totalité des moyens, on peut difficilement le faire avant d'avoir saisi le Cneser. Or on n'est jamais à l'abri d'une surprise dans la loi de finances..."

Capacité d'emprunt pour l'immobilier ? Interrogé enfin sur la possibilité d'ouvrir de nouveau aux universités la capacité d'emprunt - interdite par la loi de programmation des finances publiques 2011-2014 (lire sur AEF) -, Guillaume Gaubert est très clair : "Je ne la vois pas évoluer favorablement. On peut toujours imaginer des formes d'ingénierie financière plus compliquées pour masquer de l'endettement. Mais c'est coûteux et ça ne refléterait pas la réalité de votre situation financière." Cette demande a récemment été formulée par la CPU (lire sur AEF).

Évolution du décret financier. "Oui, il faut s'attendre à des évolutions réglementaires", répond Guillaume Gaubert, interpellé sur une évolution possible du décret financier (lire sur AEF), notamment "sur la partie d'appréciation d'équilibre budgétaire". "On est en discussion avec la direction du Budget sur ce point. On a une réglementation financière aujourd'hui qui n'est pas en ligne avec la GBCP, avec les nouveaux outils et les nouveaux concepts. S'en tenir au résultat ne reflète pas la situation financière des universités. Il faut s'interroger sur les indicateurs. Je reviendrai vous en parler dès lors qu'on aura finalisé cette négociation avec le ministère chargé des Comptes publics. Mais ça va aller dans le sens d'un enrichissement de l'analyse financière, l'approfondissement du dialogue avec le rectorat, la dimension pluriannuelle et la diversité des indicateurs."

Frédéric Dehan : Le DAF est "un manager" qui "doit proposer des hypothèses de construction budgétaire à la gouvernance"

"Le rôle de DAF (directeur des affaires financières) ne doit pas se cantonner à un simple rôle de supervision de l'exécution budgétaire. C'est un manager, il propose des hypothèses de



construction budgétaire à la gouvernance de son établissement", déclare de son côté Frédéric Dehan, DGS de l'université de Strasbourg et nouveau président de l'ADGS. Il a présenté devant le nouveau réseau "les attentes des DGS auprès de la fonction financière" (lire sur AEF). Pour lui, les DAF doivent être "**impliqués dans les bons cercles**, être associés, sans le filtre systématique du DGS".

Il appelle de ses vœux "une **professionnalisation** des équipes dédiées à la fonction financière (directions financières, agences comptables), une montée en compétences sur des métiers parfois nouveaux (comptabilité analytique) et un effort de **repyramidage**".

Enfin, il s'interroge sur la "**frontière entre ordonnateur et comptable**", estimant que la fonction financière doit "être appréhendée globalement". Pour lui, "ce distinguo doit s'estomper, a fortiori avec la mise en œuvre de la GBCP".