

Réorganisation de la direction des services comptables.

Conseil d'administration du 14 décembre 2020

Délibération 2020/12/CA-114

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L.712-1 et L.712-3 ;

Vu les statuts de l'Université Toulouse III – Paul Sabatier et notamment son article 30 ;

Vu l'avis du Comité Technique d'Etablissement du 4 décembre 2020 ;

Après en avoir délibéré, les conseillers adoptent la réorganisation de la direction des services comptables dont la mise en œuvre est prévue au 1^{er} janvier 2021, conformément au document joint à la présente délibération.

Toulouse, le 14 décembre 2020
Le Président,




Jean-Marc BROTO

Nombre de membres : 36
Nombre de membres présents ou représentés : 36

Nombre de voix favorables : 24
Nombre de voix défavorables : 1
Nombre d'abstentions : 11
Ne prennent pas part au vote : 0

Direction des Services Comptables ■ Projet de service et d'organisation

■ Présentation au Conseil d'administration du 14 décembre 2020

Anne FEVRIER
Agent Comptable
Direction des services Comptables



Éléments de contexte (1/2)

Première perception de l'environnement

- L'arrivée de l'agent comptable est quasi concomitante au déploiement du **plan d'action de la nouvelle équipe politique.**
- Les chantiers prioritaires engagés dans les domaines RH, finances et patrimoine vont nécessiter un positionnement de l'agent comptable au **meilleur niveau stratégique** possible et avec le plus d'anticipation possible.
- Il y aura un réel enjeu à ce que l'agent comptable soit identifié comme un **acteur porteur de plus-value** capable de trouver solution aux difficultés et sécurisation aux projets.

Éléments de contexte (2/2)

Premières orientations

Il y a une nécessité absolue de valoriser et sécuriser la comptabilité patrimoniale dans un contexte où la **cour des comptes**, annoncée en 2020, a repoussé sa mission, du fait de la COVID 19, à 2021.

La priorité devra être donnée :

- à la sécurisation et à la montée qualitative du **processus paye** ;
- à l'animation et amélioration de l'enregistrement et du suivi des **contrats de recherche** ;
- à l'animation, en lien avec la DFA, des **diverses composantes** dans le double objectif de fluidifier les dépenses (notamment accélération des certifications de service fait) et de favoriser l'enregistrement et l'encaissement des recettes ;
- au **recouvrement des créances** ;
- à l'**amélioration de la qualité comptable** par un apurement régulier des comptes d'attente et donc en amont une nécessaire implication plus forte des centres de responsabilité budgétaire.

Projet d'organisation (1/5)

Se déduit des constats, doit permettre l'atteinte des objectifs de la direction, doit viser la qualité de vie au travail (1/2)

- La Direction des Services Comptable (DSC) doit résolument entrer dans un mode de fonctionnement « plus ouvert » sur **l'environnement et les problématiques de l'université**.
- Son enjeu est d'intervenir, le plus en **amont** possible et en étant le plus **articulée** possible aux diverses composantes de la **DGS**, en **appui, sécurisation et accompagnement** des activités et projets de l'université.
- La DSC doit nourrir l'ambition d'être reconnue pour son **expertise** dans les domaines financiers et ainsi être entendue dans son **rôle de conseil**. Cela passe par une **capacité d'analyse et de reporting** à développer afin de donner une vision **patrimoniale** le plus en **pluri-annualité** possible.

Projet d'organisation (2/5)

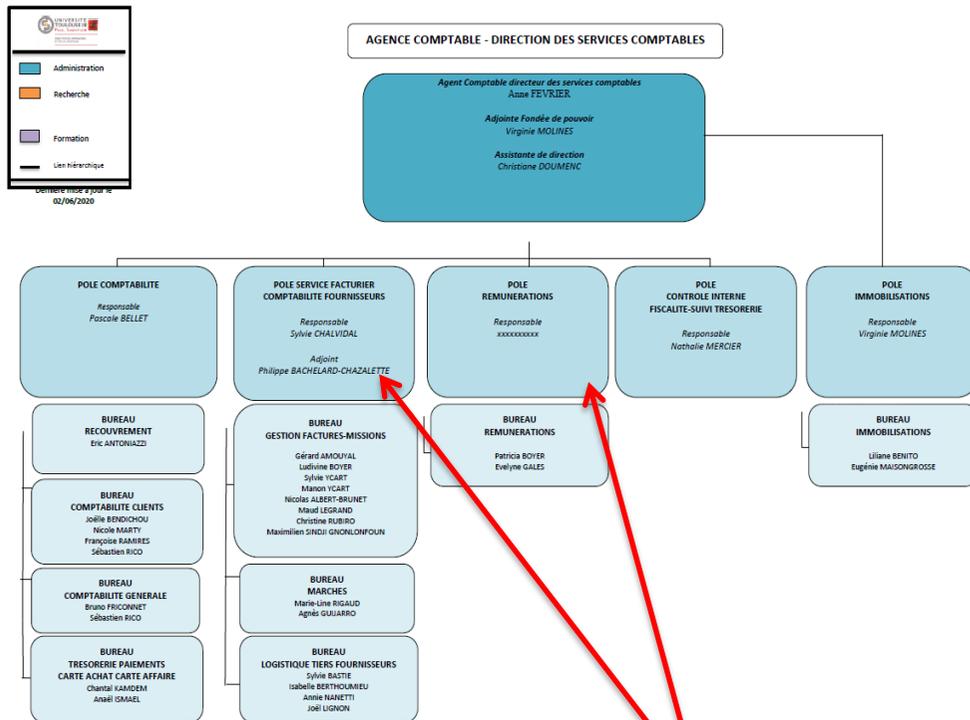
Se déduit des constats, doit permettre l'atteinte des objectifs de la direction, doit viser la qualité de vie au travail (2/2)

- Les enjeux et défis à relever vont nécessiter une réorganisation de la DSC. Cette **réorganisation devra être porteuse de sens, apporter plus de transversalité, de complémentarité entre les équipes, et ainsi, leur ouvrir des perspectives et améliorer leur intérêt et leur qualité de vie au travail** .
- Cette réflexion, qui aurait dû trouver sa place dans le cadre du projet plus global « PRIS²ME » dorénavant abouti pour les domaines de le DGS, visera à donner une **plus grande visibilité** aux activités de la DSC en affichant des « portes d'entrées » plus claires pour les usagers du système.
- La réorganisation devra être **cohérente** avec l'organisation en place dans les équipes de la DGS. Elle devra se nourrir de la **démarche qualité** et des travaux en processus déjà engagés.

~

Projet d'organisation (3/5)

L'organisation actuelle



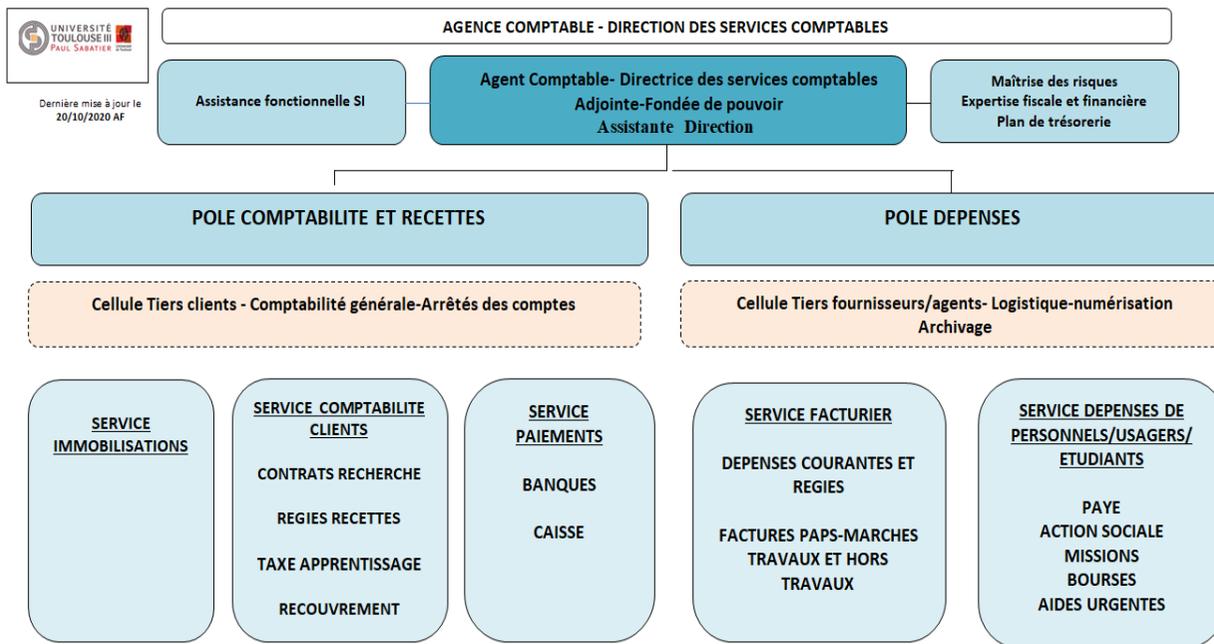
- L'organigramme actuel de la DSC est révélateur d'une organisation historique très «personne dépendante».
- Les 5 pôles qui la compose sont de taille (de 0,8 ETP à 16 ETP) et d'enjeu très différents.
- L'organisation est insuffisamment porteuse de sens et ne révèle pas assez les activités logées dans une agence comptable d'université.

En 4 mois la DSC a enregistré le changement d'agent comptable et le départ de 2 cadres A sur 4 (le responsable du pôle service facturier et le responsable du pôle rémunération) ce qui crée les conditions d'une évolution de l'organisation par un repyramidage efficient.

Projet d'organisation (4/5)

L'organisation future

Projet de macro-organigramme de la DSC



👍 La nouvelle organisation intègre l'évolution des outils et des métiers. Elle est profilée pour s'adapter à la stratégie de l'université et notamment celle de la croissance de ses ressources propres.

- Demain la DSC sera organisée en 2 pôles spécialisés. On trouvera à la tête de chaque pôle un responsable de pôle assisté d'un adjoint.
- Le fondé de pouvoir de l'agent comptable portera la responsabilité du pôle comptabilité et recettes. Le responsable du pôle dépense est en cours de recrutement.
- Les adjoints de chacun des pôles sont déjà présents dans l'organisation. Ils auront demain un champ de responsabilité plus étendu ce qui contribue à la valorisation de leur parcours. L'adjoint du responsable du pôle dépense sera en responsabilité hiérarchique directe du service facturier. Le responsable de pôle à recruter portera lui en direct le service paye.

Projet d'organisation (5/5)

Un projet partagé, un projet accompagné à l'occasion d'échanges réguliers favorisant la connaissance des femmes, des hommes et de leur environnement

- **Séance plénière** du 14 septembre permettant, en effectif complet :
 - de partager un **premier bilan à 3 mois** de l'arrivée du nouvel agent comptable
 - d'ouvrir sur les **grandes lignes du projet d'organisation**
- **Rencontres et ateliers thématiques en petits groupes** pour faire le point sur la réglementation, les pratiques et les possibles simplifications ou améliorations des processus de travail
- Banalisation de 2 après-midi par mois pour permettre aux collaborateurs d'être reçus, à leur initiative, par l'agent comptable et leur responsable pour faire le **point sur leur situation personnelle** et projeter leur activité et plan de carrière
- Approfondissement des **organigrammes fonctionnels nominatifs** et partage du **plan d'action**=> journée du 19 novembre 2020

~

La nouvelle organisation, dont la mise en œuvre est prévue au 1^{er} janvier 2021, sera **évaluée à 6 mois.**