

La réforme GBCP comme tremplin vers plus d'efficacité budgétaire et de gestion

Gérard Bialek
Directeur commercial de Qualiac



Un nouveau cadre réglementaire de gestion budgétaire et comptabilité publique (GBCP) doit être mis en place au plus tard lors de l'exercice 2016 pour plus de 600 établissements publics nationaux. Cette réforme peut permettre une gestion plus efficace, à condition de soigner sa mise en œuvre dans les délais impartis.

PROPOS RECUEILLIS PAR LAURENT JANEYRIAT

La réforme de la GBCP doit entrer en vigueur lors du budget 2016. Comment les établissements publics doivent s'organiser pour mettre en œuvre sereinement cette réforme dans les délais impartis ?

Gérard Bialek : La sérénité n'est pas le meilleur mot pour les quelque 600 établissements nationaux concernés par cette réforme. Ils font désormais face à un problème de temps. Le décret daté du 7 novembre 2012 indique que cette nouvelle réglementation doit entrer en vigueur au plus tard pour le budget 2016. Cela implique une mise en œuvre à l'automne 2015. Même si des notes de cadrage ont été publiées (référentiels fonctionnels construits par l'AIFE en coordination avec la DGFIP et la DB), les instructions définitives ne seront communiquées que courant de l'année 2015, car cela nécessite encore quelques précisions en fonction de l'activité des établissements publics dont les profils très variés avec des missions très différentes induisent des schémas de gestion budgétaires-comptables distincts. Mais une grande majorité des EPN n'a pas commencé le travail concret de migration.

Notre préconisation auprès des établissements concernés, c'est de réfléchir dès à présent aux changements organisationnels qu'implique cette réforme, ce sont des changements profonds. Il faut ensuite définir une feuille de route, en coordination avec les tutelles et Bercy qui peut, grâce au groupe de travail mis en place à cet effet, aider les plus en retard. Enfin, il faut prévoir des moyens budgétaires réalistes pour 2015, arbitrage de chaque EPN avec son ministère.

Dans ce délai, quelle réflexion ces établissements doivent-ils mener et quels sont les arbitrages à effectuer ?

G. B. : La mise en place de la GBCP aura des impacts multiples, notamment sur la structure budgétaire, la gestion comptable, la dématérialisation des processus... Et finalement sur tout le SI. C'est une mutation profonde dans les pratiques et modes de gestion, validations, contrôles. Les établissements publics pourraient, comme exercice préparatoire, structurer le prochain budget 2015 sous la forme GBCP (nomenclature, organisation, etc.) pour ensuite définir l'organisation la plus adaptée à cette nouvelle façon de travailler. Cette impulsion doit donc venir du plus haut niveau (Conseil d'Administration) et les agents comptables doivent être impliqués. Ces derniers doivent être proactifs pour anticiper pleinement cette transformation car la pratique de leur profession va évoluer (le précédent décret date de 1962). Nous recommandons, par exemple, de créer au niveau des établissements une « task force » multi-disciplines, c'est-à-dire associant tous les métiers y compris leurs agents comptables. Cela permettra d'anticiper et de prendre conscience des changements générés par cette réforme. Cette « task force » doit être lancée et organisée avec le soutien de la Direction Générale.

Comment profiter de cette réforme pour concilier conformité et efficacité des systèmes d'information de gestion ?

G. B. : Nous sommes certes dans un contexte d'urgence. Vraisemblablement, aucune dérogation de date ne sera accordée. Mais il ne faut pas voir cette

“

Il faut définir les priorités à la fois budgétaires et organisationnelles pour transformer cette contrainte de temps en atout gagnant.

”

réforme comme une simple contrainte technique comme cela a été le cas par exemple au moment du passage à l'Euro et à l'an 2000. Bien au contraire, il faut profiter de cette réforme pour améliorer l'efficacité de son système d'information de gestion et choisir des outils qui permettront d'être encore plus efficace, notamment parce que la GBCP va favoriser la transversalité dans les entreprises, c'est une autre logique. Et surtout ne pas croire qu'il ne s'agit que d'une évolution réglementaire et faire un « copier-coller » de la structuration organisationnelle et budgétaires-comptable actuelle. Une migration douce par évolution simple des outils actuels est peu réaliste. Les établissements qui l'ont cru ont vite connu des déconvenues.

En fait, il est important d'inverser les priorités. Il faut choisir rapidement un ERP adapté mais surtout prévoir le temps de le mettre en œuvre. Il s'agit de sélectionner le nouvel outil en quatre mois (UGAP) et consacrer les 12 mois suivants à bien l'implémenter et aller au-delà d'une simple mise aux normes. Faire l'inverse aboutirait à un SI tronqué et simpliste. Il n'est pas question seulement de couvrir le cadre de la loi mais d'adresser le modèle économique, souvent très différent d'un établissement public à l'autre. Dès maintenant, il faut définir les priorités à la fois budgétaires et organisationnelles pour transformer cette contrainte de temps en atout gagnant.