



JOURNÉE DE
L'Inserm



**La simplification de la gestion
financière à l'Inserm**

par **Damien ROUSSET**

Directeur général délégué à l'administration

Introduction : quelques vérités toujours bonnes à rappeler

- La complexité à laquelle nous sommes confrontés au quotidien dans la gestion de la recherche, qui est une réalité, est souvent exogène (règlementation, règles imposées par les financeurs) et « l'administration » en souffre tout autant que les chercheurs.
- Pour ne pas que le fardeau se reporte sur les chercheurs, il est important de donner à « l'administration » les moyens de bien faire son travail :
 - cela implique par exemple de ne pas systématiquement mettre au second plan les fonctions supports dans les campagnes d'emploi (besoin de mettre des gestionnaires dans les labos ou à proximité des labos... mais aussi dans les DR et au siège)
 - cela implique de ne pas non plus sacrifier les coûts d'environnement des projets (hébergement, frais de gestion...) dans le financement sur projet

1. Un premier élan donné avec le contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2021-2025

1.1 Un axe de travail clairement identifié dans le contrat

Objectif 7 : « Accélérer la simplification de la charge administrative des laboratoires et la modernisation de la gestion financière »

Plusieurs mesures ciblent notamment la gestion financière dans une optique de simplification et de plus grande efficacité :

- Mettre en place des unités mixtes de support ou des plateformes de gestion pour l'appui aux laboratoires là où cela a du sens (action 39)
- Repenser la chaîne de la dépense et mettre en place dans toutes les délégations (et au siège) des services facturiers (actions 42 et 43)
- Migrer vers des applications de gestion mutualisées et plus modernes (action 40)
- Faire émerger des pôles de montage de projet dans les DR (action 41)

1. Un premier élan donné avec le contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2021-2025

1.2 Des réalisations concrètes déjà à mi-contrat

- Unités mixtes de support ou plateformes de gestion
 - ➔ nous avons désormais ce type de structure dans plus de la moitié des délégations (pas sur tous les sites)... avec des retours plutôt positifs des unités qui en bénéficient
- Services facturiers
 - ➔ effet très positif sur l'apurement du stock de factures au sein des DR qui ont expérimentées le dispositif... lequel sera généralisé à toutes les DR et au siège d'ici la mi-2024
- Applications mutualisées
 - ➔ utilisation depuis 2 ans de l'outil DIALOG pour les demandes de moyens des laboratoires (campagne d'emploi, équipement...) et participation auprès de l'Amue au développement de l'outil SIFAC+ qui sera le nouveau SIBC de l'établissement à compter du 01/01/2025
- Faire émerger des pôles de montage de projet dans les DR
 - ➔ déploiement en cours avec, sur plusieurs sites, une mise en commun de moyens

2. Une nouvelle impulsion souhaitée par l'Exécutif à la suite du rapport Gillet

2.1 La simplification de la gestion financière dans le rapport Gillet

La Partie 3 du rapport s'intitule « Simplifier pour donner plus de temps et de sens à la recherche ». L'approche est plus large, et pas nécessairement focalisée sur la seule gestion financière, mais plusieurs propositions concernent la sphère financière :

- Mutualiser les outils de gestion financières (SIFAC cité en ex.) ou à défaut partager les informations nécessaires au pilotage des unités (p. 56)
- Développer des infrastructures partagées d'appui à la recherche dans les sites (p. 57)... ce qui rejoint le mouvement engagé vers des unités mixtes de support ou des plateformes de gestion
- Rapprocher les cadres de gestion entre tutelles et encourager la délégation de gestion à une des tutelles (p. 58)

... sans oublier l'indispensable renforcement des compétences (p. 60)

2. Une nouvelle impulsion souhaitée par l'Exécutif à la suite du rapport Gillet

2.2 Les suites du rapport

- Expérimentation de solutions « locales » autour de 17 sites pilotes (14 pour l'Inserm) : des feuilles de route en cours de définition, propres à chaque site... mais avec, sur la gestion financière, des orientations souvent conformes aux pistes évoquées dans le rapport Gillet (plateformes de gestion partagées, promotion voire généralisation du principe du gestionnaire unique, partages des données nécessaires au pilotage des unités)
- Des chantiers nationaux qui démarrent à peine, mais dont on peut attendre de vrais progrès. Dans le domaine de la gestion financière, on peut citer :
 - ➔ l'allègement de la liquidation des frais de mission (mise en place d'une indemnité forfaitaire journalière)
 - ➔ la simplification du financement sur projet par le rapprochement et la simplification des règles d'éligibilité et de justification des dépenses... voire l'abandon de la justification des dépenses dans une logique de financement forfaitaire (*lump sum*)

Focus sur le *lump sum*

Mode de financement de la recherche déjà expérimenté par l'UE sur certains appels à projets... et qui pourrait aussi être testé au niveau national dans le cadre de la dynamique de simplification post rapport Gillet.

- Le principe : le budget du projet financé est validé par les experts qui l'ont examiné pour le financeur... ou déterminé sur une base forfaitaire en fonction de l'appel à projets dans le cadre duquel il s'inscrit. Par la suite, le financeur ne demandera plus de justifier de l'utilisation de ces crédits... mais du fait que le projet a été mené à bien.
- Avantages : totale liberté dans l'utilisation du financement (les crédits sont en particulier totalement fongibles) et aucun justificatif de dépense à fournir.
- Contraintes : exigence du financeur et/ou nécessité pour l'établissement (pour réduire le risque) de séquencer le projet (*workpackages*) + obligation de justifier de la progression du projet (livrables à fournir pour chaque *workpackage*) pour débloquer la suite du financement

En guise de conclusion : rappel de nos échanges de l'an dernier

- Notre première richesse c'est l'humain : ce sont ses agents qui font l'Inserm ... ses chercheurs, mais aussi ses personnels en charge des fonctions support.
- Nous avons besoin, dans nos laboratoires et nos délégations de gestionnaires suffisamment nombreux et bien formés (*bis repetita*) ... et pour cela il nous faut rester attractifs au plan RH.
- Nous continuons à travailler sur ces problématiques d'attractivité. Ainsi, nous allons procéder dans les jours qui viennent à une refonte du régime indemnitaire de nos personnels ITA en mettant en place des plancher d'attribution pour l'IFSE de certaines catégories de personnels, en ciblant dans un premier temps les métiers les plus en tension.

Et maintenant place au sondage

Question 1 : À propos du dispositif *lump sum* tel qu'il vient de vous être présenté, diriez-vous plutôt que...

a) c'est à première vue une vraie simplification

b) je préfère encore le système actuel, basé sur la justification des dépenses, qu'un système où j'aurai à justifier régulièrement de la progression de mon projet de recherche

c) ça ne change pas grand-chose, car le vrai problème c'est la trop grande place prise par le financement sur projet dans le financement de la recherche

Question 2 : Le principe du gestionnaire unique, qui veut qu'une seule tutelle gère l'ensemble des crédits d'une unité (y compris les dotations versées par les autres tutelles) c'est...

a) beaucoup plus simple dès lors qu'on a plus qu'un seul interlocuteur, et un seul logiciel de gestion financière à manipuler

b) une fausse bonne idée, car le fait d'avoir plusieurs tutelles permet de profiter des souplesses que chacun des différents cadres de gestion peut offrir

c) plutôt une source d'inquiétude, car cela risque de nous éloigner trop fortement des autres tutelles