

Définitions

Contrôle de gestion : Il faut dissocier « contrôle » de « sanction ».

CONTROLE DE GESTION : Le contrôle de gestion, pour qui, pour quoi ?

Objectifs :

Les SDIS sont confrontés depuis la départementalisation à une problématique forte en termes d'organisation et de management.

Ces établissements publics sont passés d'une gestion simplifiée à une gestion complexe comparable à la navigation et au pilotage d'un paquebot avec le même équipage que celui employé auparavant sur un caboteur.

Le pilote n'a plus la même vision de la marche du navire qu'auparavant et les circuits de commandement se sont complexifiés entre la direction générale et les ponts inférieurs. On constate des difficultés de communications descendante et montante au sein même de la structure.

C'est pourquoi, la nécessité de mettre en place aux côtés du capitaine du navire un « guetteur » appelé contrôleur de gestion ou évaluateur, s'avère indispensable puisque ce dernier va apporter au pilote des tableaux de bord contenant des indicateurs de suivi de l'activité, accompagné de seuils d'alerte permettant de prendre les bonnes décisions.

Au même titre que le conducteur d'un véhicule ne peut prendre la route que s'il connaît précisément sa destination, des objectifs annuels ou pluriannuels affichés et connus de tous optimisent le pilotage du SDIS.

Les objectifs annuels du SDIS sont ensuite déclinés en actions concrètes et simples à l'attention de tous les services et groupements, comme le fait de démarrer son véhicule, de le conduire ; de même les indicateurs associés permettent de mesurer la vitesse à l'instant « t », de connaître le niveau de carburant...

De cette manière, les indicateurs opérationnels, de gestion administrative et de management, pertinents, efficaces, servent à mesurer l'atteinte des objectifs au vu des actions engagées.

Le seuil d'alerte fixé pour chaque indicateur permet de réagir rapidement et de proposer l'action correctrice adaptée en cours d'année.

L'évaluation annuelle est l'aboutissement de la démarche en vue soit de corriger les actions pour les années à venir, soit de tendre vers une amélioration continue.

Cette démarche s'inscrit en cohérence avec la modernisation de la fonction publique et la gestion optimale du service public (LOLF).

Cibles :

Conseillers en gestion

Responsables administratifs et financiers

Equipes dirigeantes des SDIS

Références :

12ème rencontre à l'ENSOSP en juin 2010

Mise à jour : juin 2010

Contenu :

Sommaire

Une définition

Un outil de gestion des politiques publiques

Quel futur pour le contrôle de gestion dans un SDIS ?

De la possibilité d'envisager des indicateurs communs ?

Les différents travaux réalisables par le contrôle de gestion

Une définition

a) Définition du terme contrôle de gestion et plus particulièrement de « contrôle ». Il faut dissocier « contrôle » de « sanction ». Il s'agit de ne pas sous-estimer l'appréhension du contrôle de gestion par les services : il faut faire passer le message de « progresser ensemble » pour pouvoir améliorer la mission ou la politique. Eviter à tout prix le rapport de maître à élève.

b) CDG et évaluation des politiques publiques. Dissociation des disciplines : audit, CDG ; inspection ; évaluation...

Un outil de gestion des politiques publiques

a) La prise en compte de la dimension politique du CDG.

Une direction administrative et politique doit établir des arbitrages et trouver des compromis entre de multiples intérêts contradictoires. Cet exercice nécessite souplesse, zone d'ombre et/ou de non dit. Le contrôle de gestion doit aussi être un outil qui sert ce travail en donnant l'information nécessaire à l'établissement des compromis.

b) Le CDG ne peut être considéré uniquement comme un acte technique y compris dans sa mise en œuvre opératoire, car il produit de la transparence et modifie donc la régulation politique.

c) Qui doit être à l'origine du CDG dans un SDIS ? Assurément le politique en est l'amorce.

d) Qu'est ce qui fait que le CDG va démarrer dans une entité ? Qu'est ce qui pousse à la création du CDG ? (les freins ?) Chaque SDIS a son histoire et doit écrire son propre processus de mise en œuvre du contrôle de gestion.

e) La difficulté du contrôle de gestion n'est pas tant dans la compréhension des principes techniques, mais dans le portage du projet dans le temps et de son acceptation par les différentes parties prenantes.

Quel futur pour le contrôle de gestion dans un SDIS ?

a) Les démarches qualité et de certification ? Est-ce que cela entre dans les missions d'un CDG ?

b) Si oui, jusqu'où ? cependant, on peut se poser la question de la nécessité d'une certification alors que le suivi d'indicateurs de qualité s'impose.

c) Contrôle de gestion et éco-citoyenneté : l'efficacité rejoint l'environnement.

De la possibilité d'envisager des indicateurs communs ?

Par catégorie de Sdis, cela semble préférable

Pertinence au niveau national

Lien INSIS / DSC.

Les différents travaux réalisables par le contrôle de gestion (autres que les indicateurs).

a) Analyse du mode de production du service public – méthode ABC.

b) Le contrôle des satellites d'un SDIS :

Les associations subventionnées :

Jeunes sapeurs pompiers

Association d'action sociale

Union Départementale des Sapeurs Pompiers...

c) Analyse de dossiers ponctuels : voitures de fonction / services, carburant, péage...

d) Assistance lors des contrôles effectués par la CRC.

e) Dossiers particuliers.

G.DE BAGLION – SDIS61