



SAP® Administration publique – université

Gérer la comptabilité de l'Université de Fribourg n'est pas une sinécure. Cela est dû au grand nombre de fonds à administrer et au fait que la Haute école, liée à l'Etat, n'administre de façon autonome qu'une partie de ses ressources et dépenses. L'ancienne solution informatique, maintes fois étendue pour tenir compte de ces spécificités, n'était définitivement plus en mesure de donner satisfaction. Dans le cadre d'un projet qui a impliqué l'ensemble des utilisateurs concernés et qui a été mené tambour battant par une équipe de trois personnes, le choix pour le remplacement s'est porté sur le logiciel R/3 de SAP qui a été mis en oeuvre en un temps record. Aujourd'hui la section financière des services administratifs de l'Université de Fribourg dispose d'un outil de gestion moderne qui lui permet de faire face avec toute la précision nécessaire aux multiples tâches qui lui incombent.



UNIVERSITÉ DE FRIBOURG



L'université de Fribourg, célèbre au delà des frontières suisses notamment pour ses facultés de théologie, de droit et pour son enseignement des sciences, se caractérise également par son bilinguisme français-allemand, bel exemple de cohabitation des cultures au centre de l'Europe. En 1996, la Haute école comptait environ 8600 étudiants (dont 16% d'étrangers), 160 professeurs et 350 chargés de cours. Ses cinq facultés mènent plus de 200 projets financés par le Fonds national suisse pour la recherche scientifique ainsi que par des tiers. Elle a signé 30 conventions internationales et participe à tous les grands programmes universitaires européens.

Gestion des finances dans l'environnement académique

Du fait de l'imbrication des finances de l'Université avec celles du canton, la comptabilité relève du véritable casse-tête chinois. En outre l'administration des fonds octroyés pour les multiples projets de recherche engendre un volume de travail très important. L'ancien outil, n'avait pas été conçu pour les besoins d'une telle administration. Diverses applications avaient en outre été développées sur PC et Macintosh, chacun se constituant peu à peu son

système de gestion personnel. Indépendamment de l'inefficacité causée par la saisie multiple et le manque d'uniformité, cette situation rendait toute vision globale impossible. En outre, le système ne permettait pas le transfert électronique des données avec les établissements financiers et péchait par manque d'ergonomie.

Le projet prend forme

Pour toutes ces raisons, la mise en place d'un nouveau système planait dans l'air depuis plusieurs années. En janvier 1995, un groupe de travail s'attela sérieusement à la tâche. Locomotives de ce projet: Gérard Python, chef de la section financière, et Jean-Pierre Gauch, responsable de l'informatique administrative. Un premier appel d'offres et des visites chez les fournisseurs potentiels permirent de se faire une idée des solutions existantes et de définir un budget pour lequel le feu vert fut accordé dans le courant de mai.

«Pour un comptable, l'expérience est à vivre une fois dans sa vie.»

Impliquer l'ensemble des utilisateurs

Dès le départ, toutes les personnes concernées furent impliquées dans le processus d'analyse et de décision. «Il était important que chaque utilisateur se sente concerné et associé à ce projet. Pas question de leur imposer une solution qu'ils n'auraient pas eux-mêmes choisis.» relève Jean-Pierre Gauch.

«Si l'on sait où l'on va, il n'y a pas de problème.»

Durant le second semestre de 1995, une analyse détaillée des flux d'information fut effectuée pour établir le cahier des charges transmis aux fournisseurs potentiels. L'atmosphère était franchement à l'ouverture: «nous étions prêts à tout refondre, à recommencer à zéro et à organiser notre travail différemment» affirme Gérard Python. Des scénarios furent préparés pour rendre les démonstrations de produits plus réalistes et les fournisseurs priés de répondre de manière précise à un questionnaire permettant de valoriser leur offre.

Uniformiser les plates-formes

Voici quelques critères de nature générale contenus dans ce document: architecture client-serveur, interface graphique, client Dos et Macintosh, multilinguïté, pérennité du produit, facilité d'interfaçage et impression décentralisée. Le système devait correspondre aux besoins spécifiques d'une administration. Il devait permettre d'analyser les données en profondeur, de les transférer dans un tableur et autoriser par exemple le calcul d'intérêts sur l'ensemble des comptes.

Des listes de critères semblables furent établis pour tous les domaines: créanciers, débiteurs, facturation, gestion des stocks, etc. La demi-douzaine de fournisseurs potentiels se réduisit rapidement à deux et, en juin 1996, décision fut prise d'acquiescer au logiciel R/3 de SAP. Tout ce travail d'analyse et de sélection fut accompli par le personnel des services administratifs de l'université, sans assistance externe aucune.

Troika en place

Pour la mise en service de l'application, par contre, le recours à un consultant externe devenait incontournable. Le choix se porta finalement sur Saphir Consulting, société de services locale spécialisée dans l'introduction de l'outil SAP. Son directeur, Roger Fragnière, devint rapidement la troisième locomotive attelée au

convoi et cette synergie de trois personnalités fortes et complémentaires constitua certainement le facteur principal de la réussite du projet.

«Il était important que chaque utilisateur se sente concerné et associé à ce projet.»

Implémentation express

Au moment de la décision, six mois à peine restaient à disposition pour effectuer la mise en marche, une gageure vu l'ampleur du projet. Les serveurs ne furent installés qu'en octobre. Mais le démarrage devait impérativement se faire à début 1997: impensable de repousser le tout d'une année ou de passer au nouveau système en cours d'exercice comptable. Pas question non plus d'écrire une seule ligne de programme: c'est par paramétrisation que se fait l'adaptation du produit R/3 aux spécificités des utilisateurs. «Mener un projet de cette importance, créer des outils correspondant aux besoins des utilisateurs, c'est extraordinaire!» relève Jean-Pierre Gauch. Et Gérard Python affirme: «Pour un comptable, l'expérience est à vivre au moins une fois dans sa vie. Elle m'a permis de mieux connaître toutes les implications, les inputs et outputs de la section financière.» L'opération ne se déroula pourtant pas sans difficultés. Pour des raisons indépendantes, la connexion informatique avec le service d'assistance de SAP ne put pas être établie à temps. «Il faudrait refuser d'aborder un tel travail sans disposer au préalable de cette ressource» ironisent les protagonistes.

«Créer des outils correspondant aux besoins des utilisateurs, c'est extraordinaire!»

Le 27 janvier 1997, l'exercice 96 clôturé, l'exploitation des modules FI (Comptabilité), SD (vente), MM (achats et stock), TR (gestion de la trésorerie) et FM (gestion des fonds) pouvait commencer.

Les débiteurs apprécient les factures

Trois mois plus tard à peine, le nouveau système était déjà entré dans les moeurs et fonctionnait sans problèmes dignes d'être relevés. L'économat, chargé de la distribution du matériel et des consommables, a vu son efficacité exploser. Dans ce service, la facturation, qui

nécessitait des semaines, n'est plus qu'une affaire d'heures. La qualité des nouvelles factures a même entraîné des compliments de la part des débiteurs.

À la section financière, la charge de travail supplémentaire a été importante même après l'implémentation, notamment pour former les utilisateurs. L'introduction de R/3 a modifié les méthodes de travail des personnes concernées. Mais, dès le départ, le contrôle des crédits d'exploitation et des budgets s'est considérablement simplifié. Toutes les informations sont désormais stockées en un seul endroit et immédiatement disponibles. La double saisie est abolie et la sécurité est nettement meilleure.

Ouverture

À présent, il s'agit de mettre le système à disposition des autres instituts qui pourront consulter eux-mêmes leurs comptes. Autre tâche à réaliser: intégrer les parties de la comptabilité gérées conjointement avec l'Etat.

Concernant les difficultés d'une mise en oeuvre de R/3, Jean-Pierre Gauch est laconique: «Si l'on sait où l'on va, il n'y a pas de problème; mais il ne faut pas avoir peur de changer sa manière de travailler». Gérard Python, de son côté, n'est pas avare de conseils aux candidats potentiels: «Il faut se limiter. Si l'on supprime tout ce qui n'est pas utile dans le cas particulier, l'utilisation devient simple. C'est vraiment la qualité du travail d'analyse et de préparation qui détermine en première ligne la réussite d'un tel projet».

Caractéristiques du système

■ matériel

- utilisateurs: 10
- serveurs: 2 serveurs Alpha de Digital avec Windows NT
- base de données: Oracle
- postes: PC avec Windows 95
- consultant: SAPHIR Consulting

■ modules R/3

- FI (comptabilité)
- TR (gestion de la trésorerie)
- FM (gestion des fonds)
- SD (vente)
- MM (achats et gestion des stocks)