

Nouvel ouvrage publié par l'UVCW

L'UVCW a toujours été très active en matière de publications. Un nouveau livre vient de sortir de presse, consacré à la programmation budgétaire pluriannuelle.



ALAIN DEPRET
Secrétaire de rédaction

Ainsi, pour éviter des déficits publics excessifs, l'Europe a profondément modifié la préparation budgétaire au niveau de ses États membres, donc des entités fédérées en Belgique, ce qui vise directement les pouvoirs locaux. Une directive, en cours de transposition dans le CDLD et la loi organique des CPAS, prévoit désormais un cadre budgétaire pluriannuel pour les pouvoirs publics. Dès lors, depuis l'exercice 2015, les communes et provinces, de même que leurs entités consolidées, doivent réaliser des projections pluriannuelles et réaliser l'équilibre à l'exercice propre du solde ordinaire.

L'ouvrage entend donc fournir tous les outils nécessaires pour atteindre cet ambitieux objectif. De quoi répondre aux

exigences européennes, aux prescrits légaux en matière de plan de gestion et de plan de convergence, mais aussi et surtout fixer des prévisions réalistes sur base du contexte socio-économique actuel et des besoins avérés des entités concernées, selon leurs spécificités. Il se révélera utile auprès des services, mais également des grades légaux et membres du Comité de direction, chargés de l'audit et du contrôle interne des opérations comptables et budgétaires au sein des pouvoirs locaux et, enfin, des mandataires, qui doivent pouvoir comprendre les techniques utilisées en matière de projections budgétaires, afin de prendre les bonnes décisions sans mettre à mal leurs finances.

L'ouvrage a été écrit par Michel Cornelis, Directeur financier de la Ville de Wavre, Arnaud Dessoy, Responsable des études 'Public finance et social profit' chez Belfius Banque, et Carole Louis, Directrice au CRAC. Rencontre avec les auteurs à ce sujet.

UNE PROGRAMMATION BUDGÉTAIRE PLURIANNUELLE

Michel Cornelis, Directeur financier de la Ville de Wavre, et Carole Louis, Directrice au CRAC :
« Avec la programmation budgétaire pluriannuelle, gérer, c'est prévoir ».

Monsieur Cornelis, Madame Louis, une petite présentation s'impose...

Michel Cornelis : Je suis actuellement directeur financier de la Ville de Wavre. Spécialisé en stratégie et en gestion publiques, j'ai notamment participé à la réorganisation d'entreprises telles Belgacom (Plan PTS) et d'hôpitaux, le Grand Hôpital de Charleroi. Spécialiste de l'évaluation des politiques publiques, j'ai également été formateur à la Commission européenne. Praticien des finances publiques locales, j'ai développé des outils de prospective financière, connus sous l'acronyme d'IRMA (*Information Research Model for Anticipation*) pour la commune et le CPAS de La Hulpe,

ainsi que pour la Ville de Wavre. Je suis également régulièrement formateur pour l'UVCW.

Carole Louis : Économiste de formation, titulaire d'une licence en sciences économiques de l'ULB depuis 2004, je suis à la direction des services de l'Aide à la Gestion financière et des Études-Conseils au sein du Centre régional d'Aide aux Communes. Depuis septembre 2014, j'occupe le poste de conseillère CPAS à Profondeville. Par ailleurs, depuis 2014, je fais partie de l'équipe des formateurs pour l'atelier 'Élaborer une programmation budgétaire pluriannuelle', organisé par l'UVCW.

Quel est le contenu de cet ouvrage ?

C.L. : Il faut savoir que cette méthode de projections pluriannuelles est connue et utilisée depuis 1995 par les entités suivies par le CRAC dans le cadre des prescrits légaux en matière de plans de gestion. Ces tableaux de bord doivent être actualisés après chaque travail budgétaire et doivent attester d'une trajectoire budgétaire équilibrée. C'est ainsi que j'ai participé activement à la rédaction du chapitre « les conseils pour élaborer un budget et ses projections pluriannuelles », en essayant de mettre à profit mon expertise en la matière afin de présenter comment élaborer un budget pluriannuel et ce, au travers

Carole Louis,
Directrice au CRAC

Michel Cornelis,
Directeur financier
à Wavre

de la Déclaration de politique générale, le Programme stratégique transversal communal (PST) ou toute autre programmation stratégique.

M.C. : La programmation budgétaire pluriannuelle est une nouvelle approche très intéressante car elle permettra désormais de projeter les recettes et les dépenses dans l'avenir. Vous connaissez certainement cette devise : « gérer, c'est prévoir ». Une commune, un CPAS, une zone de police pourra donc trouver, dans ce livre, les renseignements nécessaires afin de concevoir une programmation pluriannuelle sur mesure. Il ne s'agit donc pas d'une recette toute faite, mais de la publication d'éléments nécessaires pour construire la meilleure programmation possible.

Il s'agit donc d'un ouvrage pratique, dans lequel le lecteur pourra puiser des outils indispensables...

M.C. : En effet. La théorie est très intéressante, mais, à un moment donné, il faut se retrousser les manches et se lancer dans la pratique. Il est donc bien question d'un guide pratique sur la manière de procéder. Dans la première partie de l'ouvrage, Arnaud Dessoy développe tout ce qui touche concrètement et de très près les finances des communes, des CPAS et des zones de police, mais aussi tout ce qui intervient au niveau externe, comme le niveau d'inflation, la démographie ou la situation économique générale...

C.L. : Mon chapitre se divise en deux parties. La première est consacrée au budget et permet de répondre essentiellement aux questions suivantes : quand élaborer un budget, quel calendrier fixer, comment s'y prendre pour réaliser un budget, quelle méthodologie adopter et

qui est concerné par ce travail d'élaboration budgétaire ? Quant à la deuxième partie, elle consiste à aborder la programmation pluriannuelle et explique ainsi comment projeter au mieux les données financières budgétaires par catégorie de recettes (prestations, transferts et dette) et de dépenses (personnel, fonctionnement, transferts et dette), et ce, toutes choses restant égales. Les deux parties visent essentiellement l'entité communale, mais peuvent tout aussi bien être appliquées aux provinces, CPAS, zones de police, ce chapitre abordant également les points d'attention à l'analyse budgétaire des « autres » pouvoirs locaux et entités consolidées.

M.C. : Dans la troisième partie, j'interviens pour expliquer comment construire un outil de prospective. Il y a d'abord les tableaux de bord unifiés, développés par le CRAC en relation avec la DGO5. Le CRAC nous propose certains pourcentages d'évolution pour les recettes et les dépenses, mais ces pourcentages sont malheureusement laissés à notre libre appréciation. Par conséquent, afin de paramétrer au mieux ces pourcentages, j'ai également travaillé dépense par dépense et recette par recette. J'explique en détail comment extraire l'information des logiciels comptables, comment la structurer, comment y associer des paramètres pour la faire évoluer à la hausse et à la baisse, pour regrouper ces informations afin de les injecter dans les tableaux de bord.

Existe-t-il, à ce jour, des outils de simulation standard ?

M.C. : Non, et je pense qu'il n'en existera jamais, tout simplement parce que chaque commune, chaque CPAS, est unique. La bonne nouvelle est que l'on

travaille sur base de plans comptables bien structurés et d'articles budgétaires qui se ressemblent mais, à un moment donné, il revient à chaque entité de structurer les informations recueillies, de réfléchir en profondeur à chaque dépense et à chaque recette. Mais je suis partisan d'utiliser un outil de simulation plus détaillé. Cet outil s'appelle IRMA. J'explique donc comment construire cet outil, muni d'un tableur pour, qu'au bout de quinze jours, il soit tout à fait utilisable.

L'outil IRMA a déjà été présenté souvent lors de formations organisées par l'UVCW. En existe-t-il d'autres ?

M.C. : Certaines communes reviennent en effet vers moi avec de nouveaux outils qu'elles ont développés. Il s'agit là d'un bon échange d'informations. Par ailleurs, certaines communes, comme Villers-la-Ville par exemple, ont développé un outil plus performant que le mien. Sur base de cet échange d'informations, j'ai donc pu améliorer IRMA pour développer un outil beaucoup plus perfectionné, que je mets d'ailleurs en application dans ma ville.

Quelles sont les finalités recherchées par cet ouvrage ?

C.L. : Nous avons essayé de fournir les outils nécessaires qui permettront d'établir au mieux cette programmation afin non seulement de répondre aux exigences européennes, aux prescrits légaux en matière de plan de gestion et de plan de convergence, mais aussi et surtout de fixer des prévisions réalistes sur base du contexte socio-économique actuel et des besoins avérés pour chacune des entités concernées, selon leurs propres spécificités. Ces prévisions ainsi affinées permettront de définir plus facilement les objectifs prioritaires de

la mandature en fonction des moyens budgétaires disponibles et suffisants, de la dépendance par rapport aux décisions d'autres niveaux de pouvoir et de la conjoncture économique.

En quoi cet ouvrage est-il indispensable pour nos membres, selon vous ?

C.L. : Ces prévisions budgétaires pluriannuelles, qui ne sont actuellement pas soumises à la tutelle, sont par contre dès à présent également exploitées par le Gouvernement wallon afin de déterminer en termes SEC la trajectoire des pouvoirs locaux wallons et comme information statistique à transmettre à l'Union européenne. Grâce à cet ouvrage, ces outils sont désormais accessibles à toute personne qui est susceptible de travailler dans le cadre de la programmation budgétaire pluriannuelle.

Que pensez-vous du fait que l'Union soit à la base de la rédaction d'ouvrages de ce type ?

M.C. : L'UVCW joue ici un rôle très important au niveau du partage des

connaissances. Vous disposez d'un service de formations très utile, bien structuré, bien développé et qui veille à donner des formations au goût du jour. Le fait qu'il y ait publication de livres permet aussi de diffuser l'information et de partager les connaissances au sein de toute la Wallonie. Les écoles et les universités ont beaucoup de choses à nous enseigner au niveau théorique mais, dans la pratique, je pense que toutes les compétences se trouvent chez nous et l'UVCW joue un rôle de catalyseur et de diffuseur de ces connaissances, ce qui est indispensable en Wallonie.

Auriez-vous, en guise de conclusion, un message à faire passer à nos lecteurs ?

M.C. : Les grades légaux ont un rôle extrêmement important, celui de fournir des chiffres de qualité et de veiller à ce que les objectifs soient bien atteints. Pour ce faire, il faut aligner les chiffres pour que le rêve ne se transforme pas en cauchemar. Il faut donc se lancer dans cet outil de simulation avec les conseils d'experts. Ce livre n'est peut-être pas

une bouée de sauvetage, mais il est en tout cas un phare qui peut aider les directeurs financiers et les directeurs généraux à voir un peu plus clair dans les informations et dans les conseils à donner à leur collègue et à leur bureau permanent.

C.L. : Je conseillerais de lire notre ouvrage avec le plus grand intérêt car cela permettra avant tout de réaliser des budgets proches des résultats des comptes. Des budgets qui tiennent compte des éléments connus au moment de la réalisation de la programmation pluriannuelle. Il permettra aussi à une entité de voir quels sont les moyens financiers dont elle dispose pour mettre en œuvre ses politiques, sans pour autant devoir prendre des mesures drastiques, afin de maintenir un équilibre à terme et sans en affecter le personnel de l'entité et/ou le citoyen.

Pour commander l'ouvrage :
www.uvcw.be/publications/commande/14



oodrive
Trusted Cloud Solutions

AdBackup

PROTÉGEZ LES DONNÉES IMPORTANTES POUR VOTRE STRUCTURE

Le partenaire privilégié du secteur public depuis plus de 15 ans

Une centaine de communes et de CPAS nous font déjà confiance, ainsi qu'un réseau de partenaires étendu. Notre solution AdBackup permet de sécuriser vos données informatiques et vous assurer leur restauration en cas de perte ou de crash informatique.

Une gamme complète adaptée à tout type d'environnement : Du physique au virtualisé, du serveur au laptop. Son interface web et ses notifications quotidiennes permettent une gestion simple et efficace de vos backups. Un support technique est à votre écoute, de l'installation à la gestion quotidienne de vos sauvegardes.

Ils nous font confiance :

Découvrez toutes nos solutions
www.oodrive.be
 02/306.86.96

SWITSE • FRANCE • BELGIQUE • ALLEMAGNE • HONG-KONG • ESPAGNE • BRÉSIL