

## Prix de l'innovation Club Finances-Afigese (5/5) Eragny sur la première marche du podium grâce à son outil d'évaluation des coûts

### POURQUOI ?

Dans un contexte financier contraint, évaluer le coût réel d'une manifestation permet de décider de son maintien, de son évolution, voire de sa suppression.

### POUR QUI ?

Cet outil d'aide à la décision pour les élus permet aussi à la direction générale d'infuser une culture de la gestion auprès des services en mesurant une activité concrète.

### COMMENT ?

Présenté sous format Excel, le tableau réalisé en interne centralise les données. Il doit être complété par chaque service, avec l'objectif d'harmoniser l'évaluation des coûts.



Le Club finances de «La Gazette» et l'Afigese (Association finances, gestion et évaluation des collectivités territoriales) récompensent chaque année les collectivités faisant preuve d'innovation en matière financière ou de gestion. Nous vous présentons cette semaine le dernier des cinq lauréats, dans la catégorie «contrôle de gestion».

### Eragny (Val-d'Oise) 16 700 hab.

**F**ace aux budgets difficiles à boucler et aux moyens de plus en plus contraints, la réduction des coûts doit être intégrée par les agents territoriaux. Le contrôle de gestion d'Eragny, récompensé par l'Afigese (Association finances, gestion et évaluation des collectivités territoriales), a voulu se doter d'un outil spécifique pour infuser cette idée dans tous les services.

Avant de se lancer dans cette innovation financière, Valérie Mora, directrice des finances et du contrôle de gestion, et Maryline Moser, la directrice adjointe, coresponsables du projet, ont d'abord dû déterminer «les coûts non obligatoires» afin de permettre aux élus de connaître les incidences de leurs décisions. Cette étape n'allait pas forcément de soi: comme les informations étaient gérées par plusieurs services, elles ne remontaient pas jusqu'à l'organisateur. Il manquait les coûts transversaux et, notamment, ceux afférant à la masse salariale.

Pour fiabiliser la démarche, les deux agents ont restreint le pé-

mètre de diagnostic aux manifestations locales importantes: la fête des sports, le forum des associations, le salon du livre, le marché des jardins et saveurs, notamment. «Nous avons choisi de nous intéresser en priorité à ces événements se déroulant sur plusieurs jours ou faisant apparaître un nombre suffisant de participants, expose Maryline Moser. Notre idée était de sensibiliser au "tout a un coût", et de démontrer, par exemple, que la récupération de jours par le personnel a également un coût non négligeable, contrairement à ce que l'on peut penser.»

#### DIALOGUE RICHE ENTRE SERVICES

L'idée s'est rapidement portée sur la réalisation d'un outil informatique de type tableur, peu coûteux car ne nécessitant pas l'intervention d'un prestataire extérieur et qui soit parfaitement adapté aux attentes de la collectivité. La première étape a consisté à se rapprocher du service «communication», afin de cibler les services donneurs d'ordre de chaque manifestation. «Cet échange nous a enrichis», affirment

les deux agents de la direction des finances. Il a ensuite fallu contacter chaque service, afin de connaître les besoins pour la réalisation du tableau, désigner les agents qui seraient en charge du remplissage du support, puis identifier l'administrateur qui aiderait les agents en cas de difficulté, et se chargerait de la mise à jour annuelle.

La mise en place a nécessité neuf mois et favorisé le dialogue d'un bureau à l'autre. «Au départ, on n'avait pas intégré le bénévolat, mais c'est une donnée importante qu'il fallait prendre en compte, assure Valérie Mora. En effet, si ces personnes n'étaient pas là, il faudrait trouver une autre solution et connaître le coût que cela induirait.» Selon elle, il a aussi fallu que ce soit ergonomique, ludique, «clair pour les élus comme pour la

#### Coût

Aucuns frais supplémentaires, grâce à l'utilisation d'un logiciel tableur et à la mobilisation des ressources humaines internes.

#### Contact

Valérie Mora, directrice des finances et du contrôle de gestion, 01.34.48.35.05.



#### AVANTAGE

Cet outil peu coûteux valorise tous les services, et démontre l'importance du travail réalisé par le contrôle de gestion.



#### INCONVÉNIENT

Selon la version d'Excel utilisée, le tableau créé doit être retouché pour être utilisé par d'autres communes.



Le projet, qui a nécessité neuf mois de travail et favorisé le dialogue entre services, a permis à la ville de réaliser de substantielles économies. VILLE D'ERAGNY SUR OISE

direction générale, afin que ce que l'on voulait faire ressortir soit lisible, et que ce soit donc simple à remplir». Une autre précaution a été de convertir la présence d'agents en équivalents-temps plein, afin «de mieux préciser ceux que l'on mobilisait». Ont également été recensés: les types d'achat, les différentes activités du personnel nécessaires au déroulement d'une manifestation, ainsi que les types de recettes. Et, avant que les agents des services ne soient formés et que les élus ne soient initiés à la lecture des données, le contenu a été validé par la direction générale.

Le coût, le délai, la pertinence et l'efficacité sont les quatre critères qui ont été retenus pour évaluer le dispositif. Ainsi, il a été constaté que, construit et mis à jour en interne, l'outil n'a pas généré de frais supplémentaires, qu'aucune date n'ayant été fixée, le temps nécessaire au développement a été consenti, que la réalisation en interne répond aux besoins de la collectivité et à son mode d'organisation des manifestations, et enfin que, même si son application

récente ne permet pas encore une complète évaluation, les services ont rapidement pris en main le support lors de la formation.

#### 80 000 EUROS D'ÉCONOMIES

Les premières conclusions ont amené les élus d'Eragny à prendre des décisions: après révélation des coûts exacts, deux manifestations ont été supprimées, deux autres ont fusionné, et une réduction de durée a été appliquée sur une dernière. La mairie conteste avoir rogné sur la qualité mais avoir plutôt choisi d'accueillir plus de monde sur une durée plus courte. Pour 2016, l'économie est de l'ordre «de 80000 euros», selon son estimation. Un rapprochement avec des collectivités plus importantes est prévu pour un meilleur rayonnement, ainsi qu'une recherche de financements auprès de partenaires commerciaux et institutionnels. Le tableur offrant une comparaison d'un exercice à l'autre, l'objectif est de réduire la facture dans les années à venir, en élargissant l'étude aux plus petites manifestations. ● *Pascal Tessier*

### TÉMOIGNAGE

#### «Une initiative fédératrice et transposable à d'autres communes»



**LAURENT MAZIÈRE,**  
DGS du conseil départemental de  
l'Aisne, ex-président de l'Affigosa

«Les manifestations culturelles ou sportives sont une activité régulière des communes. Elles sont importantes en termes de visibilité et sont régulièrement conduites avec les associations ou d'autres partenaires. Mais, souvent, le caractère opérationnel l'emporte sur le coût de la manifestation, puisque l'on s'intéresse surtout à ce qui est visible.

Ce que l'on a apprécié à Eragny, c'est qu'à l'échelle d'une commune moyenne, on ait su créer un outil de gestion et de mesure du coût, qui permette de prévoir, de faire un bilan et d'engager un dialogue avec les partenaires, de décider de pérenniser ou d'envisager des évolutions dans un sens ou dans un autre. C'est une initiative assez originale car transposable à d'autres. Elle est fédératrice, en impliquant plusieurs services, et est, à ce titre, assez exemplaire.»