

ATELIER 2 (Budget)

Le budget au long / court

LesAteliers

LA GESTION DE LA PLURIANNUALITE

Jérôme **NOIRET**, Directeur Général Adjoint, Département de la Somme

Les Assises de l'AFIGESE | Troyes 2023

Assises
de
AFIGESE



La nécessité d'anticiper au mieux

LesAteliers

- Des vaches grasses aux vaches maigres avec le risque financier d'un effet boule de neige : Autofinancement faible, emprunt élevé → dette croissante → annuité de dette accrue → épargne nette réduite → emprunt accru → dette croissante → annuité accrue → épargne réduite... et un risque politique d'une hausse fiscale contrainte ou de l'arrêt de certaines politiques facultatives
- L'explosion des dépenses de fonctionnement
- les évolutions législatives (Loi NOTRe oblige certaines collectivités à programmer les engagements budgétaires sur plusieurs années)
- Le développement des politiques achats
- Etc

Impose de mesurer, de planifier, de programmer
et de créer des espaces d'échanges entre les élus, les Directions opérationnelles et
la Direction des Finances

Une première approche d'une boîte à outils

De nombreux outils sont à disposition des collectivités afin de mieux appréhender les points d'atterrissage pluriannuels ou plus concrètement l'articulation entre les analyses financières prospectives et la programmation physico-financière.

Analyse financière rétro et prospective, Programmation pluriannuel des investissements, AP et AE/CP, etc

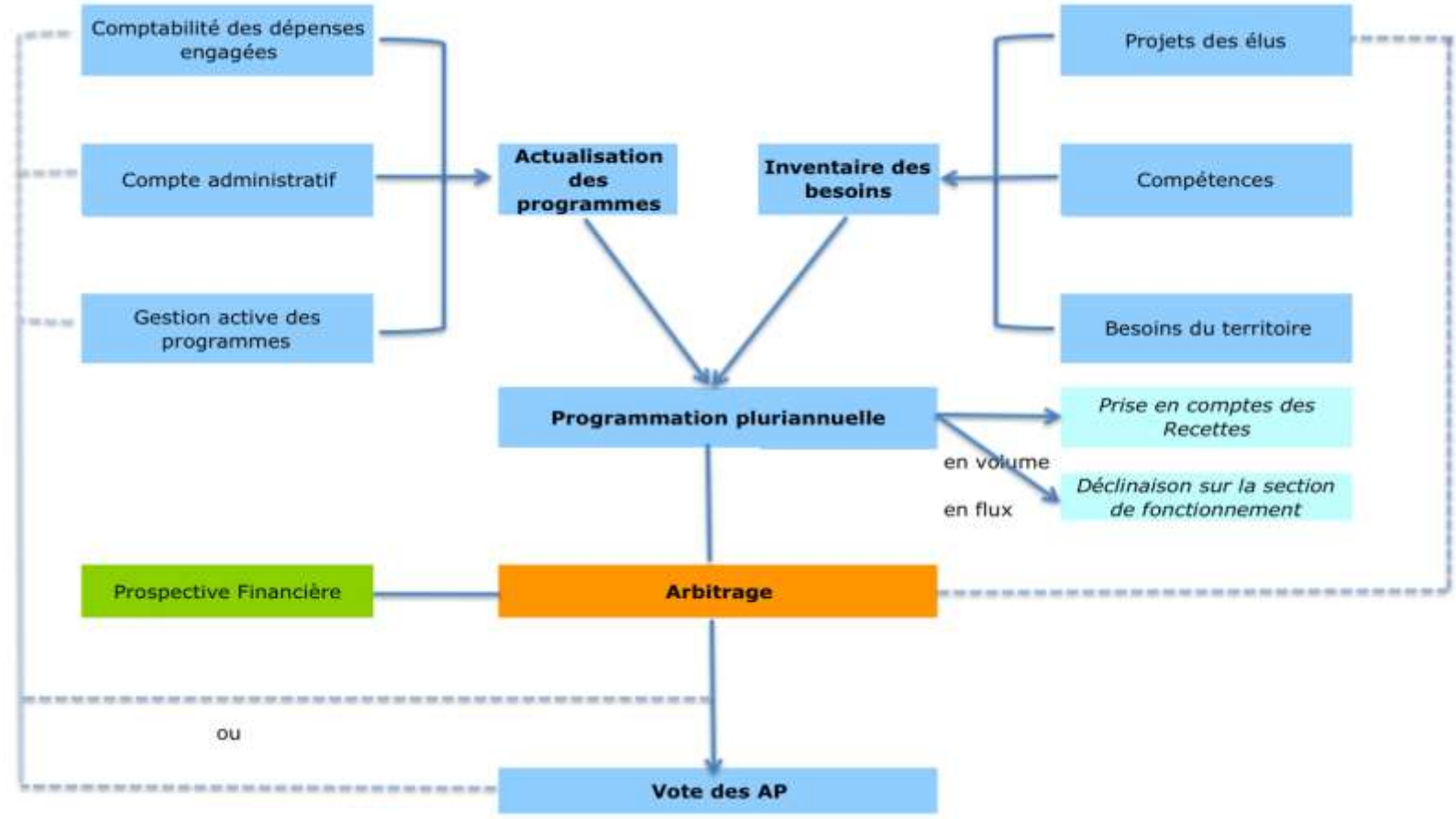
C'est une première approche qui va vous être présentée

LesAteliers



Le schéma vertueux

LesAteliers



Un nécessaire diagnostic

Les Ateliers

- Mesurer les forces et les fragilités de la collectivité
- Adopter une vision long terme des dépenses et des recettes
- Préparer les grands axes du budget
- Faire face aux engagements contractuels
- Mesurer l'impact financier de la politique de la collectivité
- Identifier l'impact des investissements
- (re) orienter les choix de développement
- Analyser les contraintes d'une stratégie future (environnement par exemple)

Pour construire une prospective financière

LesAteliers

Elle permet de répondre aux questions concrètes suivantes :

- Quel est le volume d'investissement réalisable en maintenant les équilibres actuels ?
- A quelles conditions peut on réaliser les nouveaux investissements ?
- Les coûts induits en fonctionnement des nouveaux investissements risquent t-ils de grever mes niveaux d'épargne ?
- Comment faire face aux développements des nouveaux services rendus à la population ?
- Quelles sont les modalités de financement des nouveaux investissements ?
Quelles est la part de financement par ressources propres et définitives et quelle est la part d'emprunt ?

Pour répondre à des orientations politiques

Un exemple:

- Maintenir des finances saines et dynamiques pour pouvoir assumer vraiment les missions de solidarité, d'aménagement du territoire et d'éducation ce qui suppose de :
 - Maintenir une épargne brute de ... M€ ;
 - Maintenir un niveau de réserve de ... M€ ;
 - Stabiliser le niveau de la dette début de mandat / fin de mandat.



Un volume d'investissement réalisable / un volume d'investissement souhaité

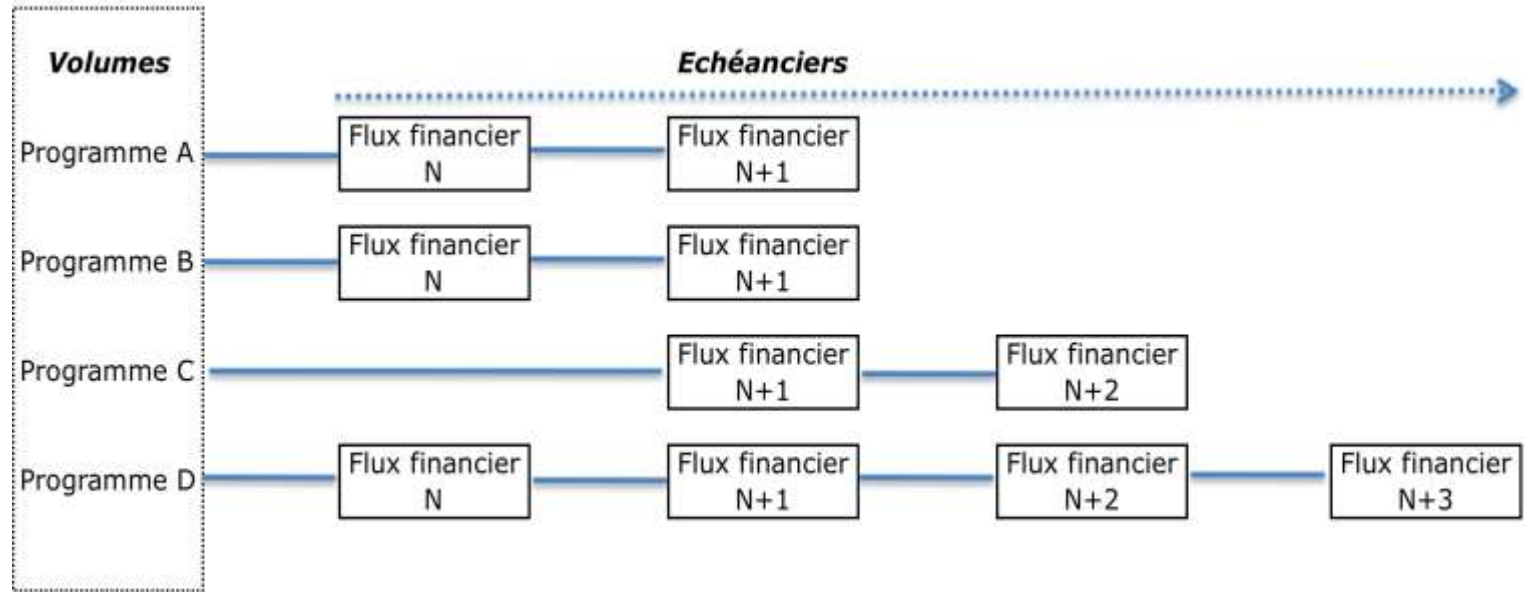
La programmation pluriannuelle afin de :

- Identifier les opérations à mettre en œuvre, les volumes financiers et les délais de réalisation : la programmation physico-financière
- Rechercher à faire coïncider le volume et le rythme d'exécution de ces opérations avec la capacité de paiement de la collectivité qui est définie par la prospective



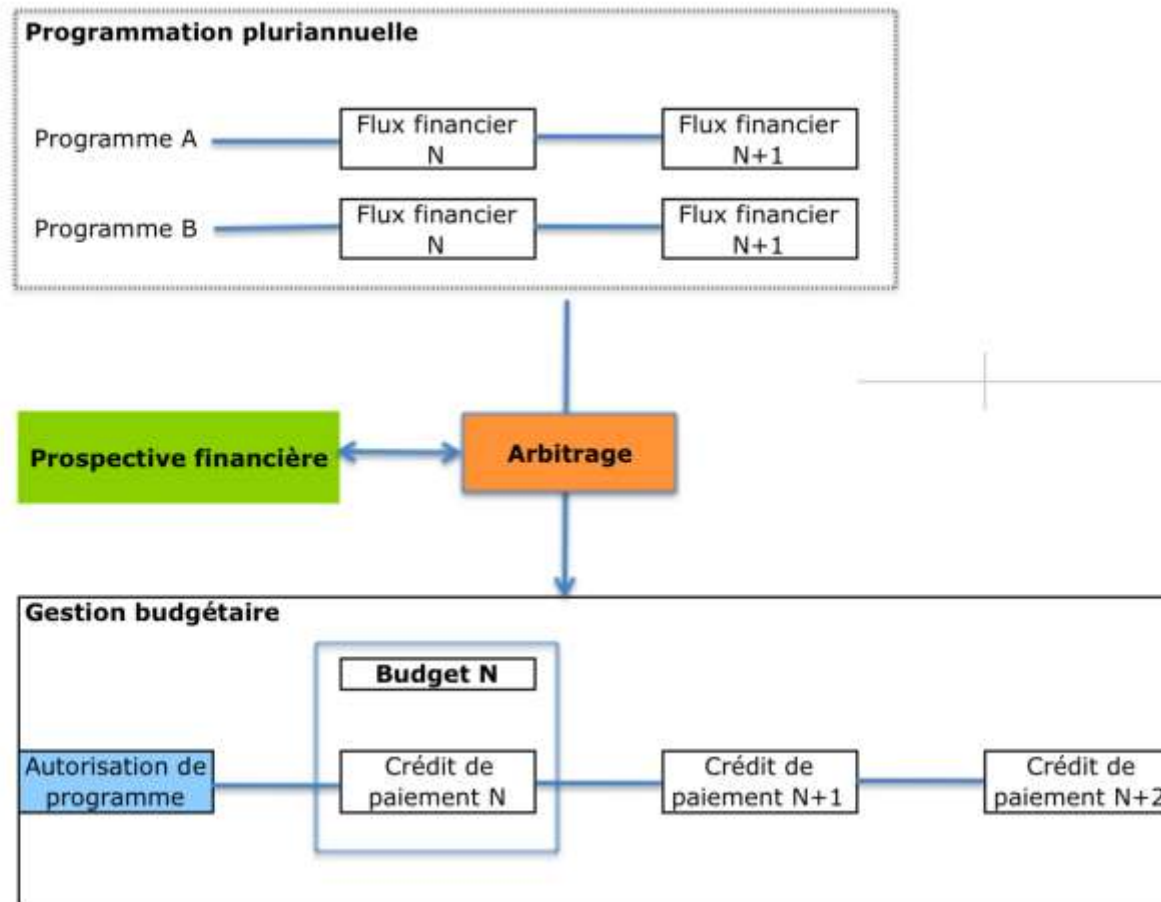
Des flux

Programmation pluriannuelle



A rapprocher d'une soutenabilité budgétaire

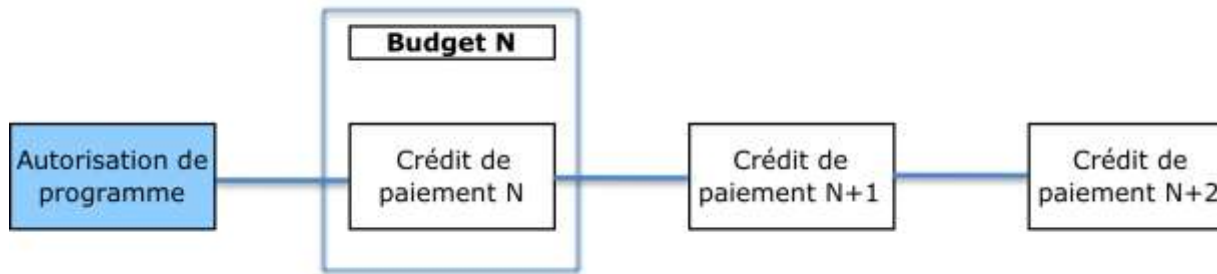
Articulation Programmation Pluriannuelle / Vote des AP



Un outil éprouvé pour gérer des programmes pluriannuels : les AP/CP

Comment rendre compatible un principe d'annualité, des dépenses qui s'exécutent au-delà d'un exercice et l'obligation de respecter la comptabilité d'engagement : les AP/CP.

La pluriannualité est gérée au niveau de l'autorisation de programme, l'annualité au niveau du crédit de paiement. De même ces définitions posent parfaitement le cadre de la tenue de la comptabilité des dépenses engagées. Les engagements juridique et comptable se font sur l'autorisation de programme et non sur le crédit de paiement.



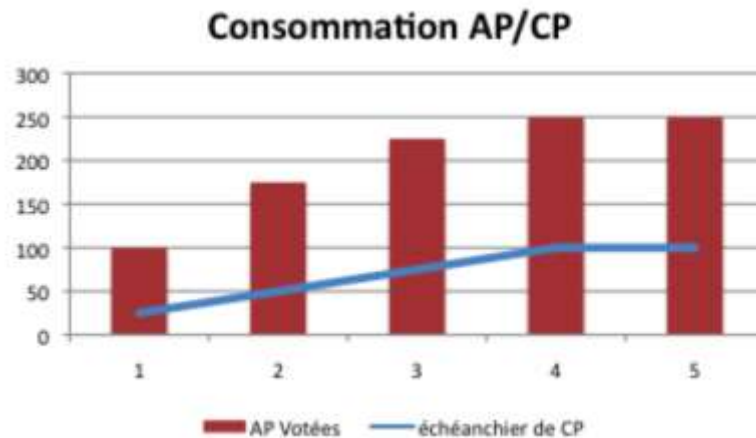
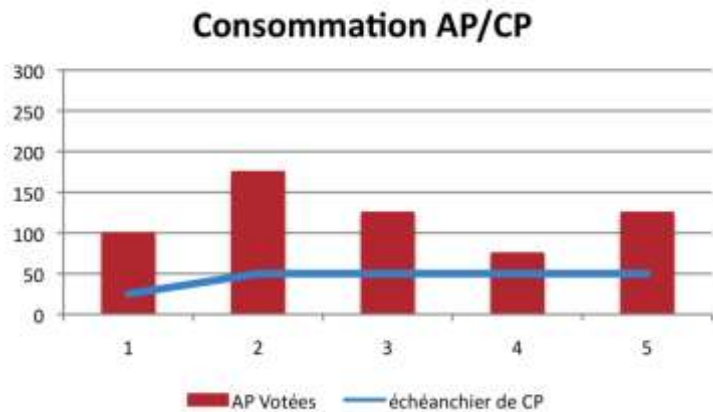
Les avantages de la gestion en AP/CP

- Mieux visualiser le coût d'une opération étalée sur plusieurs exercices
- Améliorer la lisibilité des finances et d'améliorer la réalisation, en faisant coïncider les budgets votés et les budgets réalisés (limitation des reports)
- Faciliter la stratégie financière en adossant la prospective sur des éléments concrets
- Etablir une relation tripartite entre les élus, la direction des Finances et les directions opérationnelles
- Poser les premières pierre d'une segmentation budgétaire par politique publique



Mais des risques

- la défaillance du système d'informations financières,
- l'ouverture excessive d'autorisation pluriannuelle



- l'accumulation de crédits de paiement sur un seul exercice.

