



VEILLER



COMMUNIQUER



CONSEILLER

### Préambule

Le contrôle de gestion est le « processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont utilisées de manière efficace et efficiente pour atteindre les objectifs fixés ».(1)

## LE CONTRÔLE DE GESTION : BUDGET DE FONCTIONNEMENT ANNUEL ET CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

### 01 Veiller et contrôler le processus

#### Le trésorier s'assure que :

- La **démarche budgétaire** est initiée par la gouvernance, centrée sur le projet éducatif et basée sur l'activité. Elle est décrite dans le mémento du président d'Ogec p.33 (2) et le guide Indices prévisionnel (3).
- Le **calendrier budgétaire** de l'Ogec et le « **qui fait quoi et quand** » (tableaux ci-après) sont mis en place en début d'année pour définir les rôles de chacun ainsi que les dates des réunions clés.
- Les **hypothèses**, les leviers et les indicateurs du budget sont cohérents avec le projet (tableau ci-après).
- **Les postes clés du compte de résultat sont travaillés sur la base de l'activité et non par application d'un taux d'évolution** : effectifs, ressources (tarifs, forfaits, repas de restauration, etc.) et charges (salaire par personne, coût d'achat, budget base zéro sur les frais généraux, etc.) (2).
- Les **tarifs** de scolarité, de restauration, d'étude, de garderie et d'hébergement sont réétudiés. Le trésorier les compare aux établissements voisins (Indices).
- Les recherches sur des **foyers de perte** sont effectuées.
- **Les budgets de frais généraux** sont évalués avec les besoins exprimés à partir d'une « **base zéro** » par roulement au moins une année sur deux et non systématiquement à partir des dépenses de l'année précédente.
- **Les contrats des fournisseurs** sont revisités à échéance : le trésorier s'intéresse au processus des **misés en concurrence** pour le choix des fournisseurs importants. (Exemple la restauration scolaire ► voir le mémento (4)).

## 01 Veiller et contrôler le processus (suite)

- Le budget est justifié par rapport aux **indicateurs Indices** (CAF, taux de personnel, entretien des locaux, pédagogie...) (5).
- Le **suivi du budget et l'analyse des écarts** sont effectués : arrêté comptable intermédiaire par trimestre ou au moins une fois par an, fin février, pour une comparaison du réalisé avec le budget et la mise en place des actions correctrices.

## 02 Communiquer et alerter le conseil d'administration

### Le trésorier :

- **Soutient le chef d'établissement qui présente le budget** au bureau et au conseil d'administration puis il l'expose à l'assemblée générale. Il fait le rapprochement avec le projet éducatif de l'établissement, commente les hypothèses, informe sur les tarifs et les points saillants, etc.
- **Éclaire** l'interprétation des chiffres avec les indicateurs Indices (CAF, taux de personnel, entretien des locaux, pédagogie...) et les comparaisons aux années antérieures, aux moyennes et aux références institutionnelles (5).
- Veille aux points d'alerte **de contrôle budgétaire** et aux arrêtés comptables intermédiaires (1 minimum, 3 conseillés par an).
- **Alerte** sur les dérives : les effectifs, les dépassements de coûts, les tarifs et les remises, les forfaits, et **informe** aussi sur le suivi des actions correctrices ainsi que sur les points d'amélioration.

## 03 Conseiller et prescrire

### Le trésorier :

- Participe à la **validation du budget** en conseil d'administration (CA).
- Participe à la **décision de diffusion ou non** des budgets aux responsables de service.
- Propose **les paliers de délégation d'engagement des dépenses** et les délégations de signature qui seront votés par le conseil d'administration (voir la fiche 5 sur le contrôle interne).
- Soutient et propose **des actions nouvelles ou correctrices** en lien avec le chef d'établissement (et son service de gestion) sur les leviers suivants : effectifs, tarifs, forfaits, organisation, frais fixes, financement, etc. suite au contrôle semestriel ou trimestriel du budget.
- Propose des **bonnes pratiques** de mise en concurrence (6).

**+ Le calendrier budgétaire**

< N >			< N+1 >								
 Hiver			 Printemps			 Été			 Automne		
D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
Modifications structurelles à prévoir			Budget d'orientation			Budgets d'exécution			Réel et contrôle budgétaire		
Étape 0			Étape 1			Étape 2			Étape 3		
<p><b>RÉFLEXIONS ET ANALYSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur les alternatives stratégiques pour l'année N+1 (*)</li> </ul> <p>Étudiée par le bureau et le conseil d'administration</p>			<p><b>PREMIÈRE APPROCHE BUDGÉTAIRE N+1</b></p> <p><b>APPROCHE SOMMAIRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Traduction financière d'orientations sur le fonctionnement et les investissements</li> </ul> <p>Étudiée et arrêtée par le conseil d'administration</p>			<p><b>BUDGET N+1</b></p> <p><b>APPROCHE DÉTAILLÉE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Affinement du budget d'orientation N+1 en fonction des données connues révisées ou prévisionnelles de l'année scolaire N</li> <li>• Budget de fonctionnement par secteur</li> <li>• Budget d'investissement</li> </ul> <p>Arrêté par le conseil d'administration en juin</p>			<p><b>BUDGET N ACTUALISÉ (ex - BUDGET N+1)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si significatif, actualisation du budget avec les effectifs réels scolarisés en septembre</li> </ul> <p>Approuvé par l'assemblée en novembre</p>		

\*Mises en place par un plan pluriannuel à 5 ans minimum

**+** Qui fait quoi et quand ?

QUOI ?	QUI ?	QUAND ?	COMMENT ?	POURQUOI ?
<b>Préparation et mise à jour du plan pluriannuel sur 5 ans à partir du projet d'établissement : réflexions et analyse</b>	<p><b>ÉQUIPE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef d'établissement</li> <li>• Président</li> <li>• Trésorier</li> <li>• Comptable ou attaché de gestion</li> </ul>	<b>1<sup>ER</sup> TRIMESTRE SCOLAIRE</b>	Définir les besoins N+1 par ordre de priorité et les financements possibles (schéma directeur, budget de fonctionnement).	<p>Ne pas faire du coup par coup, planifier, vérifier si l'Ogec a les moyens de mettre en place les projets.</p> <p>L'Ogec est garant des équilibres financiers à moyen et long terme.</p>
<b>Préparation des budgets annuels de fonctionnement et d'investissement initiaux N+1</b>	<p><b>ÉQUIPE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef d'établissement</li> <li>• Président</li> <li>• Trésorier</li> <li>• Comptable ou attaché de gestion</li> </ul>	<b>2<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE SCOLAIRE</b>	À partir de l'exercice clos N-1, de l'exercice en cours (N), de données prévisionnelles (effectifs, tarifs, etc.). <i>Voir les principaux paramètres ci-après.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligation statutaire de l'Ogec</li> <li>• Mission du Chef d'établissement</li> <li>• L'Ogec est garant des équilibres financiers à court terme</li> </ul>
<b>Vote des budgets annuels N+1</b>	<p><b>CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'OGE (CA)</b></p> <p>En présence du chef d'établissement</p>	<p><b>3<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE SCOLAIRE</b></p> <p>Les budgets définitifs sont votés au plus tard en juin.</p>	-	Obligation statutaire à porter au registre des délibérations.
<b>Approbation du plan pluriannuel et des budgets annuels de fonctionnement et d'investissement</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L' OGE (AG)</b>	<b>AVANT LE 30 NOVEMBRE DE CHAQUE EXERCICE</b>	-	L' AG approuve les plans et les budgets arrêtés par le CA de l'Ogec (idem pour les dépenses extraordinaires "projets lourds d'investissement").
<b>Contrôle budgétaire</b>	<b>ÉQUIPE</b>	<b>CHAQUE TRIMESTRE</b>	Analyse des écarts	Maitrise de l'activité
<b>Contrôle interne</b>	<p><b>GOUVERNANCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• chef d'établissement</li> <li>• CA</li> </ul>	<b>JUILLET AU COURS DE L'ANNÉE</b>	Procédures délégations	Maitrise du fonctionnement de l'activité

**+ Les principaux paramètres du budget de fonctionnement**

