

Élaborer et préparer un budget dans le secteur public

Public :

Agents des services financiers, budgétaires et comptables des organismes publics.
Responsables administratifs et gestionnaires participant à la préparation budgétaire.
Responsables de services chargés d'élaborer ou de justifier leurs besoins financiers.
Personnels des collectivités territoriales, établissements publics, régies et services publics industriels et commerciaux.
Agents nouvellement affectés à des fonctions budgétaires.

Prérequis : Une connaissance générale du fonctionnement de son organisme est recommandée. Aucune maîtrise approfondie d'une nomenclature comptable particulière n'est exigée.

Durée : 2 jours (14 heures).

Objectifs : À l'issue de la formation, les participants seront capables de :
Identifier les principes, les acteurs et les étapes du processus de préparation budgétaire dans leur organisme.
Comprendre la structure d'un budget et les principales catégories de recettes et de dépenses.
Construire des prévisions budgétaires à partir des besoins des services, des données disponibles et des hypothèses retenues.
Analyser les équilibres financiers et contribuer aux arbitrages budgétaires.
Formaliser, contrôler et présenter un projet de budget en tenant compte du cadre applicable à leur structure.

Programme :

Comprendre le cadre budgétaire et construire les prévisions

1. Comprendre les fondamentaux de la préparation budgétaire

- Le rôle du budget dans le pilotage financier et la mise en œuvre des orientations de l'organisme.
- Les principaux acteurs de la préparation budgétaire : direction, services financiers, responsables opérationnels et instances décisionnelles.
- Les principes budgétaires et leur application selon le statut de l'organisme.
- Les grandes étapes du cycle budgétaire : préparation, adoption, exécution et clôture.
- Les principales familles de cadres budgétaires et comptables : collectivités territoriales, SPIC, établissements publics soumis à la GBCP.
- Les documents budgétaires et financiers : présentation, finalités et articulation selon le référentiel applicable.

- L'organisation du calendrier de préparation budgétaire et les responsabilités des différents services.

Exercice pratique : identifier les acteurs, les documents et les principales échéances du processus budgétaire de son organisme.

2. Comprendre la structure et l'organisation d'un budget

- Les grandes catégories de dépenses et de recettes.
- La distinction entre charges courantes, dépenses d'investissement et opérations de financement.
- Les modalités de présentation budgétaire selon le cadre applicable : sections, enveloppes, comptes, chapitres ou autres regroupements.
- Les notions d'imputation budgétaire et comptable.
- Les opérations réelles et les opérations d'ordre, lorsqu'elles sont prévues par le référentiel.
- Les relations entre activité courante, investissements et besoins de financement.
- Les principaux points de vigilance pour assurer la cohérence des prévisions.

Atelier : analyser un budget simplifié et classer différentes opérations selon leur nature et leur traitement budgétaire.

3. Recenser les besoins et préparer les prévisions de dépenses

- Organiser la collecte des besoins auprès des différents services.
- Exploiter les réalisations budgétaires des exercices précédents.
- Identifier les dépenses récurrentes, les charges nouvelles et les dépenses exceptionnelles.
- Intégrer les hypothèses d'évolution des coûts : personnel, énergie, contrats, maintenance, prestations et fournitures.
- Prévoir les dépenses d'investissement et identifier les opérations pluriannuelles.
- Distinguer les besoins prioritaires des dépenses pouvant faire l'objet d'arbitrages.
- Construire un tableau de prévision des dépenses.
- Justifier et documenter les hypothèses retenues.

Cas pratique : élaborer les prévisions de dépenses d'un service à partir d'un historique budgétaire, de nouveaux besoins et d'hypothèses d'évolution des coûts.

4. Identifier et estimer les recettes prévisionnelles

- Identifier les principales catégories de ressources de l'organisme.
- Distinguer les recettes liées à l'activité, les contributions et financements publics, les subventions et les autres ressources.
- Analyser les réalisations des exercices précédents.
- Déterminer les hypothèses de prévision des recettes.
- Intégrer les évolutions d'activité, de tarification ou de financement.
- Identifier les recettes certaines, probables et incertaines.
- Prendre en compte les financements affectés à des opérations particulières.
- Évaluer les risques de surestimation et sécuriser les prévisions.

Exercice pratique : construire un tableau de prévision des recettes à partir de données financières et d'hypothèses d'activité.

Équilibrer, arbitrer et finaliser le projet de budget

5. Construire les équilibres budgétaires et financiers

- Comprendre les différents niveaux d'équilibre budgétaire et financier.
- Vérifier la cohérence entre les dépenses et les recettes prévisionnelles.
- Identifier les besoins de financement de l'activité et des investissements.
- Comprendre les notions de capacité d'autofinancement, d'épargne et de trésorerie selon le cadre applicable.
- Intégrer les amortissements, provisions et autres éléments spécifiques lorsqu'ils sont pertinents.
- Identifier les principales sources de financement des investissements.
- Apprécier les marges de manœuvre et les contraintes financières.
- Construire des hypothèses d'ajustement pour préserver les équilibres.

Cas pratique : analyser un projet de budget présentant un besoin de financement et proposer plusieurs scénarios d'ajustement.

6. Préparer les arbitrages budgétaires

- Organiser le dialogue budgétaire entre les services et la direction.
- Hiérarchiser les demandes en fonction des priorités et des ressources disponibles.
- Distinguer les dépenses incontournables des dépenses arbitrables.
- Construire plusieurs scénarios budgétaires.
- Mesurer les conséquences financières des choix proposés.
- Analyser les écarts entre les demandes initiales et les enveloppes retenues.
- Préparer les tableaux de synthèse nécessaires aux décisions.
- Argumenter et présenter des propositions d'arbitrage.

Atelier : arbitrer entre plusieurs projets et besoins de fonctionnement dans une enveloppe budgétaire contrainte.

7. Formaliser et sécuriser le projet de budget

- Consolider les propositions budgétaires des différents services.
- Vérifier la cohérence des montants, des hypothèses et des imputations.
- Contrôler les principaux équilibres et les éléments de financement.
- Identifier les anomalies, incohérences et points de vigilance.
- Préparer les documents de synthèse et les éléments justificatifs.
- Comprendre les modalités de présentation, de validation et d'adoption du budget selon le statut de l'organisme.
- Assurer la traçabilité des hypothèses et des arbitrages.
- Organiser les dernières vérifications avant la finalisation du projet.

Exercice pratique : utiliser une grille de contrôle pour vérifier et sécuriser un projet de budget simplifié.

8. Anticiper l'exécution et améliorer le processus de préparation budgétaire

- Organiser le passage du budget prévisionnel à son exécution.
- Identifier les informations nécessaires au suivi des dépenses et des recettes.
- Définir les principaux indicateurs de suivi budgétaire.
- Repérer les écarts entre prévisions et réalisations.
- Comprendre les modalités d'ajustement budgétaire en cours d'exercice.
- Exploiter les résultats de l'exécution pour fiabiliser les prévisions futures.
- Identifier les bonnes pratiques de coordination entre les services.
- Formaliser des pistes d'amélioration du processus budgétaire.

Atelier de synthèse : construire un plan d'action pour améliorer la préparation budgétaire dans son organisme.

Méthodes pédagogiques :

La formation privilégie une approche pratique et participative, alternant :

- Apports méthodologiques et illustrations professionnelles.
- Analyse de documents budgétaires et financiers.
- Exercices de construction de prévisions.
- Études de cas et simulations d'arbitrages.
- Utilisation de tableaux de préparation budgétaire et de grilles de contrôle.
- Échanges sur les pratiques et les difficultés rencontrées par les participants.

Cas fil rouge : les participants préparent progressivement le budget d'un organisme public fictif, depuis le recensement des besoins jusqu'à la présentation du projet de budget.

Les données et les exercices peuvent être contextualisés selon l'activité de l'organisme bénéficiaire : collectivité territoriale, régie de transport, service public industriel et commercial ou établissement public.

Modalités d'inscription :

L'inscription est validée par un entretien téléphonique ou physique.

Modalités d'évaluation :

En début de formation : recueil des attentes et auto-positionnement.

Pendant la formation : exercices d'application, corrections collectives et évaluation progressive à partir du cas fil rouge.

En fin de formation : évaluation des acquis à travers une grille de contrôle d'un projet d'acte et un quiz de validation des connaissances.

Compétences développées

- Organiser les étapes de la préparation budgétaire.
- Construire des prévisions de dépenses et de recettes fiables et argumentées.
- Analyser les équilibres et les besoins de financement.
- Préparer et justifier des arbitrages budgétaires.

- Vérifier la cohérence et la fiabilité d'un projet de budget.
- Contribuer au dialogue budgétaire et à l'amélioration des pratiques de gestion.

Adaptation aux différents organismes publics

Le programme repose sur un socle méthodologique commun à la préparation budgétaire. Les références réglementaires, les documents étudiés, les modalités de présentation du budget et les exercices sont adaptés au statut juridique, à l'activité et au référentiel budgétaire et comptable de l'organisme bénéficiaire.

Cette contextualisation peut notamment concerner les collectivités territoriales, les régions et SPIC, ainsi que les établissements publics relevant de la GBCP.

La formation ne se substitue pas à une formation spécialisée consacrée à la maîtrise complète d'une nomenclature comptable particulière.