***Ville / Commune de*** .

**PLAN D’ACCOMPAGNEMENT**

Approuvé par le Conseil communal en séance du ….

**TABLE DES MATIERES**

[I. Considérations générales 3](#_Toc94531445)

[II. Préambule 4](#_Toc94531446)

[III. Renseignements généraux 5](#_Toc94531447)

[IV. Elaboration du Plan d’accompagnement 6](#_Toc94531448)

[IV.1. Comparaison entre les prévisions budgétaires et les droits constatés et engagements des comptes N-3 à N 6](#_Toc94531449)

[IV.2. Evolution des résultats depuis le compte N-3 6](#_Toc94531450)

[IV.3. Recettes du service ordinaire 7](#_Toc94531451)

[IV.4. Dépenses du service ordinaire 7](#_Toc94531452)

[IV.5. Service extraordinaire 10](#_Toc94531453)

[IV.6. Inventaire du patrimoine immobilisé du pouvoir local 11](#_Toc94531454)

[IV.7. Etat des fonds de réserves et provisions – validation de leur affectation 12](#_Toc94531455)

[IV.8. Situation de la trésorerie 12](#_Toc94531456)

[IV.9. Synergies et calendrier 12](#_Toc94531457)

[IV.10. Tableau de bord à projections quinquennales N+1 – N+5 13](#_Toc94531458)

1. Considérations générales

En date du 18 novembre 2021, le Gouvernement wallon a adopté le « Plan Oxygène » qui consiste à autoriser les communes à contracter annuellement un emprunt pour équilibrer les budgets pendant 5 ans (2022-2026), le remboursement de l’annuité s’étalant sur 30 ans.

Pour les communes utilisant la capacité qui leur est octroyée de contracter des emprunts sans présenter un déficit structurel, le bénéfice du Plan est conditionné à l’adoption d’un plan d’accompagnement démontrant la manière dont l’équilibre structurel à l’exercice propre et au global sera maintenu.

Au-delà du respect de l’ensemble des dispositions reprises dans les circulaires budgétaires, **le bénéfice de ces aides est conditionné à** :

* l’adoption de mesures permettant de couvrir l’augmentation de la charge de la dette liée à l’octroi des aides et d’assurer l’équilibre budgétaire moyennant celles-ci, en ce compris un juste financement des charges de pensions et la couverture des impacts nets de la crise Covid-19 ;
* l’examen de la dotation au CPAS qui sera réalisé par le crac, notamment au regard des réserves et boni éventuels de ce dernier ;
* la limitation des mises à disposition gratuites de personnel (à l’exception des mesures rendues nécessaires par la mise en œuvre de synergies) ;
* le maintien de la fiscalité au moins à son niveau en référence à l’année 2021 (hors exonérations liées à la crise Covid-19) ;
* l’évaluation de la mise en œuvre des réformes structurelles lors de chaque clôture de compte ;
* la nécessité pour les communes de poser les meilleurs choix et de définir une stratégie en termes de gestion de la masse salariale et des ressources humaines afin de contenir l’évolution de la croissance de la cotisation de responsabilisation, sans préjudice des profils de fonction indispensables;
* la nécessité de définir une stratégie en termes de réalisation d’actifs ;
* l’intégration et la mise en œuvre des **réformes structurelles** exposées ci-après :
  + - * mutualiser des coûts, des services et des ressources au sein de l’institution ;
      * mutualiser les services supports (à savoir notamment les services de ressources humaines, de maintenance, d’achats ou informatiques) et l’harmonisation des processus entre d’une part, la Commune et le CPAS (dans le respect de l’existence et des missions légales de chacun) et d’autre part, les Communes entre elles ;
      * identifier, parmi les services rendus à la population, ceux qui seront rendus par l’acteur le plus pertinent à l’échelon local afin d’en réduire la charge dans le chef de la Commune et d’ améliorer l’efficience (à savoir notamment les services d’accueil de la petite enfance gérés par des opérateurs communaux et intercommunaux, les maisons de repos, le service social communal par rapport au service social du CPAS et les éventuels double-emploi,…) tout en s’assurant de garantir une transparence identique en terme de gestion ;
* se soumettre, pour les communes sous plan de gestion, à un screening mené conjointement par une équipe multidisciplinaire composée du CRAC et du SPW IAS afin d’identifier et d’améliorer l’efficience du service public local ;
* investir dans la transformation digitale, à savoir :
* se doter d’une infrastructure informatique à jour, fiable et interopérable (dialogue avec différentes bases de données, lutte contre le hacking, plus de cybersécurité, matériel pour le télétravail, ...) ;
* se doter de matériel informatique et de logiciels à jour, robustes, fiables et qui communiquent facilement les uns avec les autres ;
* se doter d’une politique de gouvernance des données (gestion, données ouvertes, valorisation, …) ;
* mieux identifier les besoins ;
* tendre vers l’utilisation des logiciels libres ;
* se doter d’un politique de dématérialisation des processus.

Le CPAS relevant d’une Commune soumise ou tenue d’adopter un plan d’accompagnement doit également et pour lui-même adopter un plan d’accompagnement. Celui-ci est élaboré par les services du CPAS en collaboration avec la Commune, le Centre et arrêté par le Conseil de l’Action sociale et par le Conseil communal.

1. Préambule

Préciser le contexte socio-économique de la réalisation d’un plan d’accompagnement.

1. Renseignements généraux

Population : ………….……. habitants

Kilométrage de voirie : …………….…. km

Nombre d'écoles et d'implantations :

nombre d’élèves: ……..

nombre d’implantations :

* + enseignement fondamental ordinaire ;
    - * + enseignement secondaire ordinaire;
        + enseignement fondamental spécial;
        + enseignement secondaire spécial;
        + enseignement supérieur;
        + enseignement de promotion sociale;
        + enseignement artistique.

Directeur général :

Directeur financier (régional, local) :

Zone de Police □ monocommunale

□ pluricommunale

Zone de Secours

+ Appartenance à la Zone de Secours …………………..

Existe-t-il dans l’entité communale:

**Oui** **Non**

* Régie(s) *(à préciser)*: - communale(s) □ □
* autonome(s) □ □
* Centre sportif: - Hall omnisports □ □
* Piscine □ □
* Centre culturel □ □
* Bibliothèque communale □ □
* Crèche □ □
* Maison de repos et/ou de soins □ □
* Hôpital (communal ou intercommunal) □ □
* Centre de guidance □ □
* ILA □ □
* Centre pour réfugiés □ □
* Service de soins à domicile □ □
* Accueil Temps Libre □ □
* Autre(s) *(à préciser)* □ □

1. Elaboration du Plan d’accompagnement

Le plan doit attester du maintien de l’équilibre à l’exercice propre du service ordinaire et au global, en ce compris le remboursement des aides régionales ; il est assorti de projections quinquennales réalistes et cohérentes attestant de celui-ci.

Le plan d’accompagnement est élaboré par les services communaux en collaboration avec le SPWIAS et le Centre régional d’Aide aux Communes.

* 1. Comparaison entre les prévisions budgétaires et les droits constatés et engagements des comptes N-3 à N

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Budget final N-3** | **Compte N-3** | **Taux de réalisation (%)** | **Budget final N-2** | **Compte N-2** | **Taux de réalisation (%)** | **Budget final**  **N-1** | **Compte N-1** | **Taux de réalisation (%)** |
| Prestations |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Total recettes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Personnel |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Fonctionnement |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Total dépenses |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Exercice propre |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Exercices antérieurs |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Global |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Afin de réaliser un budget qui soit au plus près de la réalité, le Centre recommande aux Villes/Communes et à leurs entités consolidées sous plan de gestion, un pourcentage de concrétisation budget-compte situé entre 95% et 105% pour chaque catégorie de recettes et situé entre 95% et 100% pour chaque catégorie de dépenses, à l’exception des dépenses de personnel où un taux de 98% est préconisé.

* 1. Evolution des résultats depuis le compte N-3

|  | **Compte n-3** | **Compte n-2** | **BI n-1** | **MB n-1** | **BF n-1** | **Compte n-1** | **BI n** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Prestations |  |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |  |
| **Sous-total** |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvement |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Recettes** |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Personnel |  |  |  |  |  |  |  |
| Fonctionnement |  |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |  |
| **Sous-total** |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvement |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total Dépenses** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Exercice propre** |  |  |  |  |  |  |  |
| Exercices antérieurs |  |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |  |
| **Résultat Global** |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. Recettes du service ordinaire

Pour chaque groupe économique, il vous est demandé de décrire les mesures envisagées, leur calendrier de mise en œuvre ainsi qu’une estimation de la hausse des recettes attendues chaque année jusqu’en 2027 y compris.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description de la mesure** | **Impact chiffré 2022** | **Impact chiffré 2023** | **Impact chiffré 2024** | **Impact chiffré 2025** | **Impact chiffré 2026** | **Impact chiffré 2027** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

+ un inventaire des taxes locales, redevances et principes de facturation des services rendus sera dressé + listing des taxes qui ne sont pas self supporting ;

+ une chronologie de l’enrôlement des taxes locales à fixer au début de l’exercice.

* 1. Dépenses du service ordinaire

Pour chaque groupe économique, il vous est demandé de décrire les mesures envisagées, leur calendrier de mise en œuvre ainsi qu’une estimation de l’impact financier de celles-ci attendu chaque année jusqu’en 2027 y compris.

* + 1. Personnel
       1. Description des mesures

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description de la mesure** | **Impact chiffré 2022** | **Impact chiffré 2023** | **Impact chiffré 2024** | **Impact chiffré 2025** | **Impact chiffré 2026** | **Impact chiffré 2027** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

*Préciser les paramètres socio-économiques de l’évolution des DOP*

* + - 1. Evolution de l’effectif en ETP de 2017 à 2022

Fournir un état des lieux ainsi que l’évolution du nombre total d’ETP/an et par statut de 2017 à 2022 (soit en ETP payés tels que repris aux comptes ou en ETP budgétés pour les budgets/MB).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Catégories** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| Personnel statutaire |  |  |  |  |  |  |
| Personnel contractuel non subsidié |  |  |  |  |  |  |
| Personnel contractuel subsidié |  |  |  |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |  |  |  |

* + - 1. Mise à disposition IN et OUT
* nombre d’ETP détaché complété de la charge salariale y relative ainsi que les rémunérations s’y rapportant (IN) (préciser si à titre gratuit + justifications) ;
* nombre d’ETP mis à disposition du CPAS avec prise en charge du traitement en dépenses de fonctionnement (OUT) (préciser si à titre gratuit + justifications) ;
* état des lieux quant à la cession de points APE ;
* nombre d’ETP sous contrat « saisonnier » / « spécifique » (moniteurs de plaines, …).
  + - 1. Masse salariale

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Evolution masse salariale** | **B Final N-1** | **BI N** |
| Masse salariale (art. budg 111-01, 02 - 112-01,02 - 113-01, 02 – 113-21[[1]](#footnote-1)) |  |  |
| Moins dépenses liées aux mandataires (si inscrit aux art. budg. 112-01 - 113-01 -113-21) |  |  |
| **Moins forfait APE** |  |  |
| Moins remboursement des charges relatives au personnel détaché OUT (380-06) |  |  |
| Plus DOF (ou DOT) relatives au remboursement du personnel détaché IN[[2]](#footnote-2) |  |  |

* + - 1. Pourcentage d’absentéisme/statut (préciser si personnel normé ou non)
      2. Financement des pensions du personnel
* Préciser le montant des cotisations solidarité et de responsabilisation + projections + commentaires ;
* Préciser le mode de financement (fonds de pensions + fonds ouvert/fonds fermé + projections + commentaires) ;
* Préciser s’il y a un Pilier2 pour les contractuels + commentaires ;
* Reprendre les données N-4 + projections de la cotisation de responsabilisation ;
* Préciser le taux de statutarisation.
  + - 1. Financement des pensions des mandataires
      2. Mouvements du personnel

Les mouvements de personnel devront être définis à l'aide du tableau "plan de mouvement du personnel" annexé au budget. L'impact de ce plan d’embauche devra être estimé en année en cours et en année pleine.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Nombre ETP** | **Date** | **Impact en année n** | **Impact en année pleine** |
| Départs |  |  |  |  |
| Remplacements |  |  |  |  |
| Engagements |  |  |  |  |
| Nominations |  |  |  |  |
| Promotions |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  | **0,00 €[[3]](#footnote-3)** | **0,00 €** |

+ postulats pour les 5 prochaines années.

* + 1. Fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement devront être stabilisées grâce, entre-autres, aux investissements liés à l’informatisation et à la digitalisation et celles relatives aux fournitures énergétiques contenues en lien avec les investissements économiseurs d’énergie.

* + - 1. Description des mesures

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description de la mesure** | **Impact chiffré 2022** | **Impact chiffré 2023** | **Impact chiffré 2024** | **Impact chiffré 2025** | **Impact chiffré 2026** | **Impact chiffré 2027** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

*Préciser les paramètres socio-économiques de l’évolution des DOP*

* + - 1. Programme d’économies d’énergie
      2. Informatique
    1. Transferts

Une liste des entités consolidées où figurent à tout le moins le CPAS, les Régies ordinaires et autonomes, les asbl, les Zones de Police et Zones de secours et autres entités bénéficiant d’interventions à charge du budget communal/provincial sous forme de subsides ou en nature, doit être dressée dans le cadre du plan d’accompagnement.

Les mesures appliquées par les Communes doivent l’être, mutatis mutandis, par leurs entités consolidées, dont les Cpas. La fixation des dotations communales constituera en outre un principe fondamental.

L’évolution de ces dotations devront être justifiées par des projections quinquennales réalistes, attestant de l’équilibre budgétaire.

Un plan d’accompagnement spécifique sera réalisé par le CPAS. La dotation communale devra évoluer en cohérence avec l’évolution du coût net de l’aide sociale et de l’intégration socioprofessionnelle, voire de politiques considérées comme prioritaires pour la Commune et le Cpas, moyennant la fixation d’un coût net maximum.

* + - 1. Description des mesures

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description de la mesure** | **Impact chiffré 2022** | **Impact chiffré 2023** | **Impact chiffré 2024** | **Impact chiffré 2025** | **Impact chiffré 2026** | **Impact chiffré 2027** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

* + - 1. Evolution des dotations communales allouées aux entités consolidées :
* de N-3 à N
* de N à N+5
  + 1. Dette

Pour les dépenses de dette, devra être intégrée la charge des nouveaux emprunts en tenant compte de la durée de ceux-ci, mais aussi du calendrier de réalisation des investissements prévus.

* + - 1. Evolution de la charge de dette

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Charge de la dette** | **N-4** | **N-3** | **N-2** | **N-1** | **BI/MB N** |
| Total des dépenses ordinaires hors prélèvements |  |  |  |  |  |
| Le total des dépenses de dette |  |  |  |  |  |
| **Evolution en €** |  |  |  |  |  |
| **Evolution en %** |  |  |  |  |  |
| Le total des dépenses de dette en % des dépenses totales |  |  |  |  |  |

* + - 1. Etat des ouvertures de crédits non consolidées/à consolider dans l’année
      2. Liste des participations et garanties
  1. Service extraordinaire
     1. Calcul balise d’emprunts

Les communes sous Plan d’accompagnement peuvent emprunter au même rythme que celles qui ne le sont pas (soit un maximum de 1.200€/habitant sur toute la législature 2019-2024.

| **Balise 2019-2024** | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Commune de XX** | | | | | | |
| **Montants investissements par emprunts : respect balise d'emprunts** | **C 2019** | **C 2020** | **C 2021** | **C 2022** | **C 2023** | **BI 2024** |
| Commune/Ville/Province | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Hors balise (productifs et mises aux normes) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| **Total Commune** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** |
| CPAS | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Hors balise (productifs et mises aux normes) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| **Total CPAS** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** |
| RCA - RCO | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Hors balise (productifs et mises aux normes) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| **Total** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** |
| autre institution | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Hors balise (productifs et mises aux normes) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| **Total** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** |
| **Total investissements par emprunts en €** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0,00** |
| **Nombre d'habitants** | **x** | **x** | **x** | **x** | **x** | **x** |
| **Total investissements par emprunts en €/hab** |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Balise d'emprunts** | **\*\*\*\*\*\*** |  |  |  |  |  |
| **Balise d'emprunts en €/hab** |  |  |  |  |  |  |
| **Solde de la balise** |  |  |  |  |  |  |
| **Utilisation** | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
|  |  |  |  |  |  |

* Les investissements prévus par emprunt dans les comptes/budgets des entités consolidées (à l’exception des Zones de police et de secours) doivent aussi être repris dans ladite balise d'emprunts qui doit reprendre tous les investissements financés par emprunts des exercices concernés (exercice propre + exercices antérieurs).
* Investissements dans l’informatique et la transformation digitale.
* Liste du patrimoine communal.
  + 1. Boni extraordinaire

*Composition.*

* 1. Inventaire du patrimoine immobilisé du pouvoir local

Une étude sur les possibilités de rationalisation et d’optimalisation de l’utilisation des bâtiments ainsi que sur l’amélioration de leur performance énergétique devrait être réalisée.

*Dresser l’inventaire des biens immobiliers appartenant au CPAS susceptibles de dégager des recettes ordinaires et/ou extraordinaires.*

*Distinguer si affectation publique ou privée et utilisation du bâtiment*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bâtiment/ Terrain** | **Affectation publique** | **Affectation privée** | **Utilisation** | **Recette** |
|  |  |  |  |  |

⇒ gestion globalisée du patrimoine;

⇒ montant des recettes induites par le patrimoine et critères d'évolution;

⇒ étude sur la rationalisation et l'optimalisation de l'utilisation des bâtiments et/ou de l'amélioration de leur performance;

⇒ politique d'indexation des loyers (bâtiment – affectation et recettes);

⇒ politique de vente (calendrier).

* 1. Etat des fonds de réserves et provisions – validation de leur affectation

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Solde au 31/12/n-3** | **Solde au 31/12/n-2** | **Solde au 31/12/n-1** | **Alimentation** | **Utilisation** | **Solde au 31/12/n** |
| Provisions |  |  |  |  |  |  |
| Fonds de réserve ordinaire |  |  |  |  |  |  |
| Fonds de réserve extraordinaire |  |  |  |  |  |  |

* 1. Situation de la trésorerie

La gestion de trésorerie doit être planifiée et optimalisée.

Informations à fournir quant à l’évolution mensuelle de celle-ci sur 2 ans (préciser si recours à des avances, CT, convention de trésorerie, calendrier de versement des différentes dotations, droits constatés encore à recouvrer)

* 1. Synergies et calendrier

L’optimalisation des ressources et expertises de chacun au travers d’une collaboration accrue pour chaque service rendu aux citoyens doit également constituer un objectif prioritaire, notamment afin d’éviter les doublons au niveau communal et para-local et de s’assurer d’une gestion maîtrisée et rationalisée des ressources locales.

* mutualisation des coûts, services et ressources au sein de l’entité ;
* mutualisation des services supports et harmonisation des processus entre la Commune et le CPAS et entre les communes entre elles ;
* identification parmi les services à la population ceux qui seront rendus par l’acteur le plus pertinent à l’échelon local afin d’en réduire la charge dans le chef de la commune et d’en améliorer l’efficience ;
* réalisation d’un screening mené par une équipe pluridisciplinaire CRAC/SPW IAS afin d’identifier et d’améliorer l’efficience du service public local.

* 1. Tableau de bord à projections quinquennales N+1 – N+5

Les projections quinquennales devront être actualisées lors de chaque budget et modification budgétaire et attester du respect de la trajectoire d’équilibre telle que définie par le plan d’accompagnement.

* Doit être annexé au plan d’accompagnement de la Ville/Commune.

|  | **Résultats après mesures** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Bi / MB N** | **N+1** | **N+2** | **N+3** | **N+4** | **N+5** |
| Prestations |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |
| **Sous total recettes** |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |
| **Total recettes** |  |  |  |  |  |  |
| Personnel |  |  |  |  |  |  |
| Fonctionnement |  |  |  |  |  |  |
| Transferts |  |  |  |  |  |  |
| Dette |  |  |  |  |  |  |
| **Sous total dépenses** |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |
| **Total dépenses** |  |  |  |  |  |  |
| **Exercice propre** |  |  |  |  |  |  |
| Boni reporté |  |  |  |  |  |  |
| Recettes ex. ant. |  |  |  |  |  |  |
| Mali reporté |  |  |  |  |  |  |
| Dépenses ex. ant. |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements + |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements - |  |  |  |  |  |  |
| **Exercice global** |  |  |  |  |  |  |

Récapitulatif des mesures de gestion et réformes structurelles + Calendrier

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Bi / MB N** | **N+1** | **N+2** | **N+3** | **N+4** | **N+5** |
| **Exercice propre avant mesures** |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°1 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°2 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°3 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°4 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°5 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°6 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°7 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°8 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°9 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°10 |  |  |  |  |  |  |
| Mesure n°…. |  |  |  |  |  |  |
| **Exercice propre après mesures** |  |  |  |  |  |  |
| Résultat ex. antérieurs |  |  |  |  |  |  |
| Prélèvements |  |  |  |  |  |  |
| **Exercice global avant mesures** |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Fonds de réserve au 31/12** |  |  |  |  |  |  |
| **Provisions au 31/12** |  |  |  |  |  |  |

* Le présent canevas est un document destiné à aider la Commune à réaliser son plan d’accompagnement et à fournir ainsi tous les éléments utiles au Centre pour qu’il puisse émettre son avis au Ministre des Pouvoirs locaux.
* Ce canevas peut être adapté en fonction des spécificités du pouvoir local et n’est donc pas du tout un document figé.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

1. Cotisation pension [↑](#footnote-ref-1)
2. IN= ETP détaché au sein de l’institution>< OUT= Personne repris dans le Payroll de l’Institution mais mis à disposition d’une autre institution. [↑](#footnote-ref-2)
3. = impact du plan d’embauche en année en cours + impacts index traitements N-1 et N + évolution barémique + évolution pensions. [↑](#footnote-ref-3)