

---

PARLEMENT  
DE LA  
COMMUNAUTÉ FRANÇAISE

Session 2018-2019

---

26 NOVEMBRE 2018

---

AUDIT

DE LA COUR DES COMPTES RELATIF À L'ÉTAT DES RÉSERVES ET À LA  
SOUS-UTILISATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES AU SEIN DES ORGANISMES  
D'INTÉRÊT PUBLIC DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE

---



Cour des comptes

# Audit relatif à l'état des réserves et à la sous-utilisation des crédits budgétaires au sein des organismes d'intérêt public de la Communauté française



Projet de rapport  
*Approuvé en chambre française du 4 septembre 2018*

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. CONTEXTE</b>	<b>3</b>
1.1. Portée de la demande d'audit	3
1.2. Périmètre de l'audit	3
1.3. Méthode	4
1.3.1. Réserves	4
1.3.2. Sous-utilisation	5
<b>2. RÉSULTATS DE L'AUDIT</b>	<b>5</b>
2.1. Ares	5
2.1.1. Missions	5
2.1.2. Réserves	5
2.1.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires	6
2.2. Etnic	7
2.2.1. Réserves	7
2.2.2. Sous-utilisation de crédits budgétaires	8
2.3. Fonds Écureuil	9
2.4. IFC	10
2.4.1. Missions	10
2.4.2. Réserves	10
2.4.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires	10
2.5. Offa	12
2.5.1. Missions	12
2.5.2. Réserves	12
2.5.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires	12
2.6. ONE	13
2.6.1. Missions	13
2.6.2. Réserves	14
2.6.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires	14
<b>3. SYNTHÈSE</b>	<b>18</b>

## 1. CONTEXTE

### 1.1. Portée de la demande d'audit

Sur la base de l'article 52, § 3 du décret du 20 décembre 2011 portant organisation du budget et de la comptabilité des services du gouvernement de la Communauté française, le Parlement de la Communauté française a communiqué à la Cour des comptes, en date du 13 juillet 2018, une demande de réalisation d'un audit relatif à l'état des réserves et à la sous-utilisation des crédits budgétaires au sein des organismes d'intérêt public (OIP) qui relèvent de la Communauté française.

Cette demande fait suite au rapport de la Cour des comptes relatif aux projets de décrets contenant le premier ajustement des budgets pour l'année 2018 de la Communauté française<sup>1</sup>, lequel relevait notamment des sous-utilisations récurrentes de crédits budgétaires au sein de l'Office de la naissance et de l'enfance (ONE). En outre, lors de la commission du budget, de la fonction publique et de la simplification administrative du 25 juin 2018, le ministre du Budget avait fait part de sa volonté d'aborder les discussions du budget 2019 « *en ayant une connaissance la plus précise et la plus pointue de l'état des réserves et de l'utilisation des moyens par les différents OIP de la Communauté française* ».

### 1.2. Périmètre de l'audit

En exécution de la loi de dispositions générales du 16 mai 2003, le Parlement de la Communauté française a adopté les dispositions relatives à la nouvelle comptabilité publique dans le décret du 20 décembre 2011 précité. Toutefois, celles-ci ne s'appliquent qu'aux services d'administration générale, aux cabinets ministériels et, pour partie, aux services administratifs à comptabilité autonome<sup>2</sup>. Les dispositions applicables aux organismes d'intérêt public n'ont pas encore été adoptées. Ces dernières devraient en principe contenir la liste des organismes appartenant au périmètre de la Communauté française concernés.

Dès lors, en l'absence de cette liste, le périmètre de l'audit a été fixé, par la Cour des comptes, aux organismes qui appartiennent à l'une des quatre catégories reprises dans la loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public et qui sont intégrés dans le périmètre de consolidation de l'entité sur la base des données publiées par l'ICN. Il s'agit en l'occurrence des organismes suivants, relevant tous de la catégorie B :

- Académie de recherche et d'enseignement supérieur (Ares) ;
- Entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication de la Communauté française (Etnic) ;
- Fonds Écureuil de la Communauté française ;
- Institut de la formation en cours de carrière (IFC) ;
- Office francophone de la formation en alternance (Offa) ;
- Office de la naissance et de l'enfance (ONE).

---

<sup>1</sup> Rapport approuvé par la chambre française le 22 juin 2018. Disponible sur le site internet [www.courdescomptes.be](http://www.courdescomptes.be).

<sup>2</sup> Les dispositions spécifiques pour ces services ont été prises par l'arrêté du 18 janvier 2017 du gouvernement de la Communauté française fixant les règles générales applicables au budget et à la comptabilité des services administratifs à comptabilité autonome.

### 1.3. Méthode

Pour réaliser cet audit, la Cour des comptes s'est basée sur les comptes annuels 2015 à 2017 officiellement déposés ou approuvés par les organes décisionnels de ces six organismes<sup>3</sup>.

Préalablement à son analyse, la Cour précise le contenu qu'elle a retenu pour la définition de plusieurs critères appliqués à son évaluation.

#### 1.3.1. Réserves<sup>4</sup>

Les réserves des organismes analysées par la Cour correspondent aux placements financiers et aux valeurs disponibles comptabilisées à l'actif de leur bilan. Leur montant, pris isolément, ne permet pas à lui seul d'estimer la capacité d'une entité à pouvoir faire face à ses engagements à court terme et, a fortiori, à plus long terme. C'est pourquoi, des ratios d'analyse financière ont été calculés sur la base d'autres données bilantaires, en l'occurrence les ratios de liquidités (au sens strict), de couverture et de cash-flow

##### a) Ratios de liquidités

Le ratio de liquidité indique dans quelle mesure l'organisme peut faire face à ses engagements à court terme. La liquidité au sens strict repose sur les éléments de l'actif les plus liquides et ne prend dès lors pas en compte les stocks et les comptes de régularisation de l'actif et du passif.

$$\text{Liquidité sens strict} = \frac{\text{Créances court terme}^5 + \text{Trésorerie}^6}{\text{Dettes court terme}^7}$$

##### b) Ratio de couverture

Ce ratio permet d'apprécier dans quelle mesure l'organisme a accumulé des disponibilités par rapport à sa dotation organique annuelle<sup>8</sup>.

$$\text{Ratio de couverture} = \frac{\text{Trésorerie}}{\text{Dotation organique}}$$

Un résultat supérieur à l'unité, pour autant que la dotation organique soit la principale source de financement, signifie que l'organisme a les ressources suffisantes pour faire face à une réduction de sa dotation organique.

---

<sup>3</sup> Les données relatives à l'exercice 2015 ne sont pas disponibles pour l'Ares et l'Offa car ces deux organismes ont été créés en 2016.

<sup>4</sup> Ces définitions sont établies sur la base d'informations complémentaires obtenues auprès du cabinet du ministre du Budget, de la Fonction publique et de la Simplification administrative.

<sup>5</sup> Rubriques 40/41 de l'actif du bilan.

<sup>6</sup> La trésorerie correspond à la définition des réserves, à savoir les placements financiers (rubriques 50/53) et les valeurs disponibles (rubriques 54/58) enregistrés à l'actif du bilan.

<sup>7</sup> Rubriques 42/48 du passif du bilan.

<sup>8</sup> Conformément aux textes fondateurs des organismes repris au périmètre du présent audit, leurs moyens sont effectivement constitués d'une dotation à charge de la Communauté française, à l'exception de l'Ares, laquelle perçoit une allocation annuelle de fonctionnement, et de l'ONE, lequel perçoit une subvention.

### c) *Cash-flow*

Le cash-flow mesure la capacité d'autofinancement de l'organisme (sans recourir à l'emprunt). Il se calcule au départ du résultat de l'exercice auquel on ajoute les charges non décaissées (amortissements, dotations aux provisions principalement) et duquel on soustrait les produits non encaissés (reprises d'amortissement, utilisations et reprises de provisions principalement).

$$\text{Cash-flow} = \text{Résultat} + \text{Charges ND} - \text{Produits NE}$$

#### 1.3.2. **Sous-utilisation**

Les *sous-utilisations de crédits budgétaires* correspondent aux montants qui n'ont pas été utilisés sous l'optique des liquidations. Un taux global de sous-utilisation a été calculé et les crédits qui présentent des sous-utilisations considérées comme anormalement élevées ont fait l'objet d'un examen plus approfondi<sup>9</sup>, à savoir celles supérieures à 15 % du montant du crédit et supérieures à 5 % de la dotation allouée par la Communauté française.

La Cour des comptes veut toutefois attirer l'attention du Parlement en mettant en perspective les dépassements de crédits constatés sur des articles de dépenses, lesquels pourraient, aux regards des sous-utilisations constatées, faire l'objet d'une redéfinition pour chaque article du budget ou pour l'ensemble des moyens alloués à chaque organisme.

## 2. **RÉSULTATS DE L'AUDIT**

### 2.1. **Ares**

#### 2.1.1. **Missions**

L'Ares est la fédération des établissements d'enseignement supérieur de la Communauté française. Ses missions consistent à :

- garantir la mission de service public d'intérêt général de l'enseignement supérieur ;
- soutenir les établissements et assurer leur coordination globale dans leurs missions d'enseignement, de recherche et de service à la collectivité ;
- susciter entre eux des collaborations, dans le respect de leur autonomie.

#### 2.1.2. **Réserves**

Les réserves financières de l'Ares fin 2017 s'élèvent à 25,5 millions d'euros. Elles sont en augmentation depuis 2016 et représentent plus de sept fois le montant de la dotation versée par la Communauté française en 2015, légèrement inférieur à sept fois en 2017 (taux de couverture). L'augmentation de la dotation a donc permis à l'organisme de thésauriser davantage et d'augmenter le montant de ses réserves financières.

---

<sup>9</sup> À défaut, seuls les crédits présentant les taux de sous-utilisation les plus importants ont été analysés.

**Tableau 1 – Analyse financière de l'Ares pour les exercices 2015 à 2017<sup>20</sup>**

Ratios	2015	2016	2017
Réserves financières	19.969	22.093	25.546
Liquidité au sens strict	602%	433%	576%
Couverture	734%	625%	651%
Cash-flow	2.295	-229	1.650

Le ratio de liquidité au sens strict est largement supérieur à 100 %, ce qui traduit la capacité de l'Ares à supporter le remboursement total de ses dettes à court terme uniquement par la biais de sa trésorerie et de ses créances à court terme.

Le cash-flow est positif pour 2015 et 2017 mais négatif en 2016, suite à la reprise d'une provision comptable.

L'Ares dispose de liquidités suffisantes. Il dégage une capacité d'autofinancement pour faire face à ses engagements.

### 2.1.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires

L'Ares présente, pour les exercices 2015 à 2017, un taux global de sous-utilisation de respectivement 6,7 %, 10,8 % et 9,4 %. Les tableaux suivants présentent, par année, les articles budgétaires dont les crédits révèlent un taux de sous-utilisation qui correspond aux seuils définis ci-dessus.

**Tableau 2 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2015**

2015	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	750.01	Dotations ordinaire ARES	2.719,0	2.719,0	-	0,0%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	35.536,0	33.147,4	-2.388,6	-6,7%
	611.01	Rémunérations et charges sociales	1.098,5	871,4	-227,1	-20,7%
	632.03	PRD-PFS (PIC)	5.571,0	3.469,7	-2.101,3	-37,7%
Sous-utilisation par article	632.07	FSE - VAE	512,7	276,1	-236,6	-46,1%
	650.02	Informatique et communication	200,0	0,0	-200,0	-100,0%
	664.06	Alimentation fonds de réserve GRH	150,0	0,0	-150,0	-100,0%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	26.361,9	27.702,4	1.340,5	5,1%

**Tableau 3 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2016**

2016	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	750.01	Dotations ordinaire ARES	3.597,0	3.537,0	-60,0	-1,7%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	36.091,2	32.208,0	-3.883,2	-10,8%
	632.04	AI (CUI)	7.553,0	5.729,8	-1.823,2	-24,1%
Sous-utilisation par article	632.05	Bourses	5.423,0	4.817,6	-605,4	-11,2%
	632.07	FSE VAE	485,0	126,2	-358,8	-74,0%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	5.721,0	5.739,6	18,6	0,3%

**Tableau 4 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2017**

2017	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	750.01	Dotations ordinaire ARES	3.922,0	3.922,0	-	0,0%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	30.789,9	27.881,5	-2.908,4	-9,4%
	632.02	FRSD Actions nord	4.039,7	3.798,3	-241,4	-6,0%
Sous-utilisation par article	632.03	PRD-PFS (PIC)	3.571,5	3.226,6	-345,0	-9,7%
	632.05	Bourses	4.802,0	4.075,3	-726,7	-15,1%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	0,0	0,0	0,0	-

<sup>20</sup> Sauf mention contraire, les données mentionnées dans les tableaux sont exprimées en milliers d'euros.

L'Ares justifie la sous-consommation relative aux rémunérations et charges sociales (article 611.01) constatée en 2015 par des recrutements inférieurs à ceux programmés.

L'académie n'a imputé aucune dépense en 2015 à charge des crédits relatifs à l'informatique et à la communication (article 650.02) suite au retard de facturation de la part de l'Etnic. Ces dépenses ont été imputées en 2016.

L'examen du compte d'exécution du budget (CEB) montre, surtout sur l'exercice 2015, que les crédits de dépenses présentant des sous-utilisations (2,4 millions d'euros) pourraient faire l'objet de réallocations afin de régulariser les dépassements de crédits constatés par ailleurs (1,3 million d'euros), sans incidence sur le montant global de la dotation.

## 2.2. Etnic

Créée par le décret du 27 mars 2002, l'Etnic est un organisme spécialisé dans les matières informatiques (organisation, réseaux et consultance) pour les services de la Communauté française ainsi que pour toute autre autorité publique<sup>11</sup>.

Elle a pour missions :

- l'organisation de l'informatique ;
- le développement et l'organisation technique des réseaux ;
- la consultance informatique ;
- la gestion de données statistiques<sup>12</sup>.

### 2.2.1. Réserves

Les réserves financières de l'Etnic s'élèvent au terme de l'année 2017 à 13,9 millions d'euros, soit une augmentation de 28,4 % par rapport à l'exercice 2015. Cette situation s'explique par l'augmentation plus rapide de la dotation (+ 46,4 %) par rapport aux charges (+ 27,7 %) sur la période considérée.

Tableau 5 – Analyse financière de l'Etnic pour les exercices 2015 à 2017

	2015	2016	2017
Réserves financières	10.809,2	10.083,8	13.880,8
Liquidité au sens strict	187%	138%	158%
Couverture	24%	26%	44%
Cash-flow	745,8	2.981,2	7.197,3

Les ratios de liquidité sont proches voire largement supérieurs à 100 %, ce que confirme l'importance des liquidités. Cela signifie que l'Etnic peut faire face à ses dettes à court terme.

Au 31 décembre 2017, l'Etnic a accumulé des réserves financières à hauteur de plus 44 % de la dotation organique de ce dernier exercice (taux de couverture). Ce ratio est en hausse constante depuis 2015.

Les cash-flows sont positifs pour chaque exercice de la période étudiée. L'organisme dégage donc une capacité d'autofinancement suffisante pour honorer ses engagements.

<sup>11</sup> L'Etnic peut conclure des conventions avec d'autres autorités publiques.

<sup>12</sup> Article 3 § 1<sup>er</sup>, point C du décret du 27 mars 2002 portant création de l'entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication de la Communauté française (Etnic)

En conclusion, les réserves financières accumulées devraient permettre à l'Etnic de faire face à l'augmentation de son activité résultant de la sixième réforme de l'État (maisons de justice) et à l'exécution du dernier plan d'administration<sup>13</sup> décidé par le gouvernement de la Communauté française en date du 5 juillet 2017.

### 2.2.2. Sous-utilisation de crédits budgétaires

L'Etnic présente, pour les exercices 2015 à 2017, un taux global de sous-utilisation de respectivement 2,6 %, 5,9 % et 4,0 %. Sur la période examinée, les sous utilisations de crédit ne dépassent pas 15 % du montant alloué et 5 % de la dotation organique de la Communauté française. Les tableaux suivants présentent toutefois, par année, les trois articles budgétaires dont la sous-consommation est la plus importante en valeur absolue.

Tableau 6 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2015

2015	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	En %
Dotation CF	450.01	Contribution Communauté française	31.273,0	31.273,0	0,0	0,0%
Sous-utilisation globale		Total dépenses	35.876,6	34.931,7	-944,9	-2,6%
Sous-utilisation par article	536.01	Développements des logici	5.241,5	5.080,7	-160,8	-3,1%
	536.02	Serveurs	5.018,9	4.846,7	-172,1	-3,4%
	536.03	Exploitation des réseaux	1.118,3	969,9	-148,4	-13,3%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	16.517,6	16.615,2	97,6	0,6%

Pour 2015, les sous-utilisations sont limitées en pourcentage et en valeur absolue par rapport aux prévisions budgétaires. Elles concernent principalement les prévisions de dépenses de développement des logiciels, de serveurs et autres services en faveur de la Communauté française (rubrique 536.xx).

Tableau 7 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2016

2016	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	En %
Dotation CF	450.01	Contribution Communauté française	38.708	38.708	0	0,00%
Sous-utilisation globale		TOTAL DEPENSES	44.570,3	41.937,1	-2.633,2	-5,9%
Sous-utilisation par article	511.01	Rémunération personnel	16.953,3	16.735,1	-218,1	-1,3%
	536.01	Développements des logici	6.099,0	5.813,6	-285,4	-4,7%
	536.02	Serveurs	6.151,6	4.767,3	-1.384,4	-22,5%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	1.250,0	1.275,7	25,8	2,1%

Les sous-utilisations relevées en 2016 concernent les dépenses *Exploitations des ordinateurs et serveurs* (article 536.02) pour un montant de 1,4 million d'euros. Cette sous-utilisation s'explique principalement par le report de dépenses sur l'exercice 2017 du projet NEO3<sup>14</sup>. La sous-utilisation de l'article *Rémunération personnel* (article 511.01) est due à la méthode de calcul utilisée pour l'estimation de ce poste de dépenses, laquelle doit être revue.

<sup>13</sup> La phase 2 de ce plan détermine trois axes et treize objectifs stratégiques à l'horizon 2022.

<sup>14</sup> NEO3 est un projet dont l'objectif est le renouvellement des PC du ministère de la Communauté française, des maisons de justice et de l'Etnic.

Tableau 8 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2017

2017	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	En %
Dotation CF	450.01	Contribution Communauté française	45.767	45.767	0	0,00%
Sous-utilisation globale		Total dépenses	48.142,7	46.238,6	-1.904,1	-4,0%
Sous-utilisation par article	536.01	Développements des logici	5.744,3	5.349,0	-395,3	-6,9%
	536.02	Serveurs	7.266,0	6.937,0	-329,1	-4,5%
	536.09	Autres services	2.770,5	2.473,4	-297,2	-10,7%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	505,0	692,4	187,4	37,1%

Les sous-utilisations de crédits en 2017 concernent principalement et de manière récurrente les articles 536.01 et 536.02 et se justifient par les éléments suivants :

- le manque de ressources internes pour encadrer des missions de consultants ;
- le manque de ressources pour certains profils chez certains fournisseurs ;
- les retards pris dans l'attribution de certains marchés ou dans la validation d'une demande d'augmentation d'engagement ;
- un besoin de consultance moins grand que prévu dans le domaine du support.

L'examen du CEB montre que les crédits de dépenses présentant des sous-utilisations pourraient être réalloués afin de couvrir les dépassements de crédits constatés par ailleurs, lesquels sont toutefois peu significatifs à l'Etnic.

### 2.3. Fonds Écureuil

Le Fonds écureuil a été créé par le décret du 20 juin 2002 et a pour objectifs la gestion et la constitution de réserves financières visant à compenser d'éventuelles diminutions (dues à la conjoncture) de recettes revenant à la Communauté française. Par ailleurs, cet organisme doit mobiliser des moyens pour faire face à des risques et charges imprévisibles ou pour enclencher des politiques nouvelles.

Sur la période examinée, le Fonds Écureuil a eu pour seule activité le versement<sup>55</sup>, sous conditions, de la première tranche proméritee de la subvention inscrite aux contrats-programmes, conventions ou agréments des organismes subsidiés dans les domaines des arts de la scène, des lettres, du livre, des arts plastiques et des centres culturels. L'objectif est d'éviter aux bénéficiaires l'obligation de souscrire des emprunts de soudure auprès des banques et de supporter des charges d'intérêts, en attendant la liquidation de leurs subsides. Ces avances sont remboursées au Fonds par la Communauté française.

Entre 2015 et 2017, la dotation organique du Fonds s'est élevée à 62.000 euros par an. Elle couvre les dépenses de personnel et d'expertise.

Eu égard à sa spécificité, l'examen se limitera à la présentation au tableau 9, ci-après, de quelques données financières, lesquelles n'appellent aucun commentaire.

<sup>55</sup> Article 3 du deuxième contrat de gestion pris par l'arrêté du gouvernement de la Communauté française du 22 juin 2007.

**Tableau 9 – Analyse financière du Fonds Écureuil pour les exercices 2015 à 2017**

Ratios	2015	2016	2017
Réserves financières	128.272,5	128.523,3	128.626,0
Dotation	62,0	62,0	62,0
Cash-flow	309,9	204,3	96,0

## 2.4. IFC

### 2.4.1. Missions

L'IFC a été créé par le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psychomédicosociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière. Ses missions consistent à :

- organiser des formations en cours de carrière en faveur des membres du personnel des établissements susvisés ;
- procéder à l'évaluation de celles-ci ;
- assurer certaines formations.

### 2.4.2. Réserves

Les réserves de l'IFC s'élevaient au terme de l'exercice 2017 à 1,1 million d'euros. Elles sont en recul depuis 2016. Pour l'exercice 2015, elles représentent 35,1 % du montant de la dotation de la Communauté française contre 22,5 % pour 2017 (taux de couverture). Cette évolution résulte de l'augmentation de la dotation, laquelle ne couvre pas l'augmentation des dépenses.

**Tableau 10 – Analyse financière de l'IFC pour les exercices 2015 à 2017**

Ratios	2015	2016	2017
Réserves financières	1.489,5	1.448,6	1.067,3
Liquidité au sens strict	187,0%	150,7%	155,4%
Liquidité immédiate	163,5%	115,7%	100,3%
Taux de couverture	35,1%	31,5%	22,5%
Cash-flow	70,8	169,5	133,5

Le ratio de liquidité au sens strict pour les trois exercices est supérieur à 100 %, ce qui montre l'importance des liquidités pour l'IFC. Il est en mesure de rembourser la totalité de ses dettes à court terme uniquement par le biais de sa trésorerie et de ses créances à court terme.

Le cash-flow est positif pour les trois années. L'organisme dégage donc une capacité d'autofinancement même si ses réserves financières diminuent.

### 2.4.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires

L'ICF présente, pour les exercices 2015 à 2017, un taux global de sous-utilisations de respectivement 5,4 %, 7,8 % et 11,2 %. Les tableaux suivants présentent, par année, les articles budgétaires dont les crédits montrent un taux de sous-utilisation conforme aux seuils définis ci-avant.

Tableau 11 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2015

2015	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	450.xx	Intervention du secteur public	4.180,0	4.238,0	58,0	1,4%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	5.051,4	4.778,0	-273,3	-5,4%
Sous-utilisation par article	533.04	Frais de formation au bénéfice de l'enseignement fondamental ordinaire	963,1	624,9	-338,2	-35,1%
	533.05	Frais de formation des membres du Service général de l'Inspection	285,0	30,3	-254,7	-89,4%
	533.08	Frais de formation liés au projet 'Barème 501'	200,0	29,7	-170,3	-85,1%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	2.338,0	2.930,0	592,0	25,3%

Tableau 12 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2016

2016	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	450.xx	Intervention du secteur public	4.600,0	4.600,0	0,0	0,0%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	5.447,3	5.023,8	-423,4	-7,8%
Sous-utilisation par article	533.04	Frais formation enseignement fondamental ordinaire	963,1	549,0	-414,1	-43,0%
	533.05	Frais formation membres du Service général de l'Inspection	285,0	36,9	-248,1	-87,1%
	533.07	Frais formation initiale des directeurs	315,0	106,7	-208,3	-66,1%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	2.768,0	3.397,0	629,0	22,7%

Tableau 13 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2017

2017	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	450.xx	Intervention du secteur pu	4.741,0	4.741,0	0,0	0,00%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	5.652,7	5.021,7	-631,0	-11,16%
Sous-utilisation par article	533.02	Frais formation enseignement secondaire ordinaire	1.722,0	1.616,2	-105,8	-6,14%
	533.04	Frais formation enseignement fondamental ordinaire	963,1	303,0	-660,1	-68,54%
	533.08	Frais formation liés au projet 'Module D1'	250,0	136,8	-113,2	-45,27%
Dépassement de crédit		Total des articles en dépassement	1.564,0	1.990,0	426,0	27,2%

L'IFC signale que la répartition des crédits destinés aux formations de l'enseignement fondamental et secondaire (article 533.02 et 533.04) est fixée par le gouvernement de la Communauté française, conformément au décret du 11 juillet 2002 précité et qu'il ne peut prendre d'initiative quant à leur adaptation.

En ce qui concerne les frais de formation au projet *Module D1* (article 533.08), l'IFC précise que les demandes de formation en vue de bénéficier d'une adaptation d'échelle barémique sont très volatiles, lesquelles ne permettent pas une estimation précise des dépenses.

Les crédits relatifs aux formations initiales des directeurs (article 533.07) connaissent également des taux de consommation tributaires des demandes de formation, lesquelles sont aléatoires.

L'examen du CEB montre que les crédits de dépenses présentant des sous-utilisations pourraient être réalloués afin de couvrir, partiellement seulement en 2015 et 2016, les dépassements de crédits constatés par ailleurs. Pour 2017, les sous-utilisations (631 milliers d'euros) pourraient couvrir la totalité des dépassements de crédit constatés (426 milliers d'euros), sans incidence sur le montant global de la dotation.

## 2.5. Offa

### 2.5.1. Missions

L'Offa a été créé pour assurer le pilotage de la formation en alternance<sup>16</sup>. Cette compétence étant exercée conjointement par la Région wallonne, la Communauté française et la Commission communautaire française, l'Offa a pour mission de la gérer et de la développer de manière harmonieuse en coordonnant les politiques de ces trois entités fédérées.

### 2.5.2. Réserves

Les réserves financières de l'Offa s'élèvent au terme des années 2016 et 2017 à, respectivement, 421 milliers d'euros et 259 milliers d'euros, soit en diminution de 39 % entre les deux exercices.

Tableau 14 – Analyse financière de l'Offa pour les exercices 2015 à 2017

Ratios	2015	2016	2017
Réserves financières		420,8	258,6
Liquidité au sens strict		453%	532%
Couverture		5,2	2,2
Cash-flow		-7,0	-22,7

Le montant de ces réserves dépasse la dotation organique annuelle allouée par la Communauté française et le ratio de couverture, largement supérieur à l'unité, montre que l'Office a les ressources suffisantes pour assurer son fonctionnement au moins au cours d'un exercice sans dotation organique. Toutefois, ce ratio se dégrade entre 2016 et 2017, lequel passe de 5,2 à 2,2 car le montant des dépenses augmente plus vite que le montant de la dotation.

Le ratio de liquidité au sens strict des différents exercices est largement supérieur à 100 % (respectivement 453 % et 532 %), ce qui confirme l'importance des liquidités dont l'Offa dispose. Il est en mesure de rembourser la totalité de ses dettes à court terme uniquement par la biais de sa trésorerie et de ses créances à court terme.

Le ratio de liquidité immédiate est logiquement inférieur à celui de liquidité au sens strict mais reste néanmoins favorable pour les deux années, bien que décroissant lors du dernier exercice.

L'Offa n'a cependant pas pu dégager de capacité d'autofinancement. En effet, le cash-flow des deux derniers exercices est négatif suite aux pertes enregistrées lors de ceux-ci, la dotation ne permettant pas de couvrir les dépenses.

### 2.5.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires

L'Offa présente pour les exercices 2016 et 2017 un taux global de sous-utilisation de respectivement 1,0 % et 1,4 %. Les tableaux suivants présentent, par année, les articles budgétaires dont les crédits montrent un taux de sous-utilisation conforme aux seuils définis ci-dessus.

---

<sup>16</sup> Accord de coopération du 24 octobre 2008, entré en vigueur au 1<sup>er</sup> septembre 2015. Les premiers comptes établis par l'Offa portent sur l'exercice 2016.

Tableau 15 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2016

2016	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	740002	Dotation Communauté française	81,3	81,3	0,0	100%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	346,0	342,6	-3,4	-1,0%
Sous-utilisation par article	620200	Brut employés + Brut Stagiaires + Brut divers employés	135,0	106,3	-28,7	-21,2%
	611205	Site Web (Consultance NSI)	6,5	0,0	-6,5	-100,0%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	40,8	89,6	48,8	119,5%

Tableau 16 – Sous-utilisation de crédits budgétaires de l'exercice 2017

2017	Article	Libellé	Budget ajusté	Réalizations	Sous-utilisations	
					K euros	en %
Dotation CF	740002	Dotation Communauté française	117,5	117,5	0,0	100%
Sous-utilisation globale		Total dépenses	566,7	559,1	-7,6	-1,3%
	611205	Site web	10,2	0,0	-10,2	-100,0%
Sous-utilisation par article	616610	Leasind voiture (Forem 2 mois 2017)	11,7	1,4	-10,3	-87,7%
	621200	ONSS patronale employés (31% du brut) JMV-MGE-HPPC-ACTIRIS	35,0	28,7	-6,3	-18,0%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	98,2	182,1	83,9	85,4%

Pour les exercices 2016 et 2017, la dotation de la Communauté française a permis à l'Office de couvrir respectivement 23,7 % et 21,02 % de ses dépenses. La quasi-totalité des crédits de dépenses alloués a été consommée.

Les montants des sous-utilisations par article repris dans les tableaux ci-dessus sont considérés comme peu significatifs en valeur absolue et leur analyse n'appelle pas de commentaire.

L'examen du CEB montre que certaines dépenses présentent des dépassements de crédit, lesquels ne peuvent être compensés par les sous-utilisations constatées au cours des exercices 2015 et 2016.

## 2.6. ONE

### 2.6.1. Missions

L'ONE est l'organisme de la Communauté française compétent pour toutes les questions relatives :

- à l'enfance,
- aux politiques de l'enfance,
- à la protection de la mère et de l'enfant,
- à l'accompagnement médico-social de la (future) mère et de l'enfant,
- à l'accueil de l'enfant en dehors de son milieu familial,
- au soutien à la parentalité.

D'autres missions transversales lui sont également assignées.

Ces missions sont exercées selon les orientations et modalités définies par le décret du 17 juillet 2002 portant réforme de l'ONE ainsi que par le contrat de gestion 2013-2018 conclu entre son conseil d'administration et le gouvernement.

## 2.6.2. Réserves

Les réserves financières de l'ONE fin 2017 s'élevaient à 122,0 millions d'euros. Elles sont en augmentation depuis 2015 et représentent 30,5 % du montant de la dotation versée par la Communauté française (taux de couverture). Ainsi, entre 2016 et 2017, ces réserves augmentent de 31,5 millions d'euros (+ 30,5 %) alors que la dotation augmente de 37,7 millions d'euros (+ 10,4 %).

Tableau 17 – Situation financière de l'ONE de 2015 à 2017

Ratios	2015	2016	2017
Réserves financières	76.083,0	90.459,0	122.000,5
Liquidité au sens strict	153,1%	148,6%	214,1%
Couverture	22,5%	25,0%	30,5%
Cash-flow	3.096,2	-13.500,5	38.766,2
Cash-flow corrigé	3.096,2	6.168,7	42.182,4

Le ratio de liquidité au sens strict des différents exercices est largement supérieur à 100 %, ce qui montre l'importance des liquidités dont l'ONE dispose. L'Office est capable de rembourser la totalité de ses dettes à court terme uniquement par la biais de sa trésorerie et de ses créances à court terme.

L'ONE dégage un cash-flow important, 38,8 millions d'euros fin 2017, qui lui octroie une capacité d'autofinancement.

Si l'on tient compte de certaines corrections d'enregistrement (voir le chapitre 1.1.3), le cash-flow fin 2016 est de 6,2 millions d'euros, soit + 19,7 millions d'euros et fin 2017 de 42,2 millions d'euros, soit + 3,4 millions d'euros.

## 2.6.3. Sous-utilisation de crédits budgétaires<sup>17</sup>

Les analyses ci-après sont effectuées sur les données du CEB. Cependant certaines d'entre elles ont été corrigées pour permettre une analyse pertinente de l'exécution des budgets 2016 et 2017. En l'occurrence, certains transferts internes entre le budget ordinaire et les budgets sur ressources affectées ont été annulés et certaines dépenses ont été réaffectées sur les bons exercices afin d'éliminer l'impact de changements ponctuels dans le mode d'imputation de dépenses budgétaires, lesquels ne sont pas prévus au budget<sup>18</sup>. Ces corrections seront explicitées ci-après.

Les tableaux suivants présentent, par année, les plus gros montants individuels de sous-utilisations en valeur absolue parmi les articles budgétaires du budget ordinaire de l'ONE dont les crédits sont sous-utilisés de manière récurrente au cours de la période auditée<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> Par « contribution de la Communauté française », on entend ici le montant de la dotation organique annuelle de la Communauté française tel que repris au budget ordinaire. Les budgets sur ressources affectées de l'ONE ne sont pas pris en compte dans la présente analyse.

<sup>18</sup> Ces changements *one shot* font notamment porter cinq trimestres d'avances de subsides aux milieux d'accueil ainsi que treize mois de charges ONSS et de précompte professionnel sur l'exercice 2016 et deux pécules de vacances sur l'exercice 2017. Les nouveaux calculs appliqués ont pour objectif de ramener les dépenses prises en comptes au CEB à quatre trimestres d'avances, douze mois de charges salariales et un seul pécule de vacances par exercice.

<sup>19</sup> Aucun article budgétaire ne présente un montant individuel de sous-utilisation d'au moins 5 % de la dotation organique de la Communauté française. Les montants présentés dans ces tableaux ne sont donc que peu significatifs par rapport au seuil de matérialité mentionné dans le chapitre 1.3.2.

## a) Exercice 2015

En 2015, le total des dépenses réalisées s'élève à 331,5 millions d'euros et affiche une sous-consommation globale de 10,5 millions d'euros (3,1 %).

Tableau 18 – Sous-utilisation de crédits budgétaires du budget ordinaire de l'exercice 2015<sup>20</sup>

2015	Article	Libellé	Budget ajusté	Budget ajusté CF	Réalizations	Sous-utilisations	
						K euros	En %
Dotation CF	750.01	Contribution Communauté française	331.505,0		331.505,0	0,0	0,0%
Sous-utilisation globale		Total des dépenses	341.399,6		330.932,4	-10.467,2	-3,1%
	611.XX	Dépenses de personnel (hors honoraires forfaitaires)	79.735,9		76.684,7	-3.051,3	-3,8%
Sous-utilisation par article ou groupe d'articles	611.10	Honoraires forfaitaires	2.741,2		1.633,3	-1.107,9	-40,4%
	62X.XX	Dépenses de fonctionnement	13.536,6		12.588,0	-948,5	-7,0%
	622.01	Frais de bureau	1.505,1		1.088,4	-416,7	-27,7%
	632.11	Subsides aux milieux d'accueil	107.581,8		104.182,9	-3.399,0	-3,2%
	632.24	FESC	31.155,8		30.031,8	-1.124,0	-3,6%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	28.772,6		29.155,3	382,7	1,3%

Ces données concernent uniquement le budget ordinaire de l'ONE et sont à relativiser au regard du budget sur ressources affectées du Fonds Plan Cigogne II (FPC2) qui, en 2015, présente une sous-consommation globale des dépenses de plus de 0,9 million d'euros due essentiellement à une surestimation de 0,7 million d'euros (1,8 %) des crédits alloués aux milieux d'accueil (article 632.11 du budget FPC2). Si l'on consolide ces deux budgets, l'on obtient, en 2015, une sous-consommation globale des crédits de dépenses de 11,4 millions d'euros.

Cette situation s'explique pour partie par la surestimation de plusieurs crédits, notamment ceux concernant les dépenses de personnel (articles B611.xx, hors honoraires forfaitaires) à hauteur de 3,1 millions d'euros et les dépenses de fonctionnement (articles B62x.xx), à hauteur de 0,9 million d'euros. Elle s'explique également par des sous-utilisations de crédits relatifs :

- aux subsides aux milieux d'accueil (article B632.11), répartis entre des subsides de personnel (1,1 million d'euros)<sup>21</sup>, aux *Programmes de résorption du chômage* (PRC) non obligatoires (0,5 million d'euros) concernant principalement les crèches<sup>22</sup> et aux subsides relatifs aux accords du non marchand (1,3 million d'euros)<sup>23</sup> ;
- au Fonds des équipements et des services collectifs (FESC), dont un montant de 1 million d'euros n'a pas été utilisé à défaut de décision sur leur affectation et pour

<sup>20</sup> Les données relatives au budget ajusté de la Communauté française n'ont pas été communiquées par l'Office.

<sup>21</sup> Les sous-utilisations concernent principalement les services d'accueillants d'enfants conventionnés (SAEC) et les crèches à savoir :

- la non-prestation de personnel, principalement des puéricultrices, conformément aux normes d'encadrement (30 équivalents temps plein ; 0,6 million d'euros) ;
- les demandes de subsides complémentaires arrivant après la clôture (0,2 million d'euros) ;
- le budget prévoyait trop de places à subventionner : fermetures et transformations qui n'étaient pas initialement prévues (28 places ; 0,3 million d'euros).

<sup>22</sup> L'hypothèse, lors de l'élaboration du budget 2015, a été de prendre en réduction les PRC non obligatoires à 75 % du dernier montant réel connu, à savoir le réalisé 2014. Or, ce montant n'est pas du tout maîtrisé par l'ONE vu que ces PRC ne sont pas obligatoires.

<sup>23</sup> Il y a une sous-consommation de 1,1 million d'euros sur le budget ordinaire relatif à l'arriéré non marchand mais ventilé sur des fonds. En effet, le montant total a été imputé sur le budget ordinaire alors que les dépenses réelles sont affectées à la fois au budget ordinaire, mais aussi aux différents fonds (Fonds Cigogne et Fonds de solidarité 2) pour, respectivement, 1 million d'euros et 0,1 million d'euros. De surcroît, un boni de 0,2 million d'euros a été réalisé sur le non marchand, sur le budget ordinaire, en raison de la fermeture de places.

lesquels des subsides à hauteur de 0,1 million d'euros n'ont pas pu être justifiés par les opérateurs ;

- aux honoraires forfaitaires (B611.10) en raison de la non-réalisation ou du report de projets informatiques (0,8 million d'euros) suite à un manque de personnel métier.

b) Exercice 2016

Les dépenses réalisées en 2016 s'élèvent à 393,6 millions d'euros et affichent un dépassement de crédit global de 24,2 millions d'euros (6,5 %). Après correction<sup>24</sup>, le montant total des dépenses réalisées s'élève à 351,2 millions d'euros et affiche une sous-consommation globale de 18,2 millions d'euros (4,9 %).

Tableau 19 – Sous-utilisation de crédits budgétaires du budget ordinaire de l'exercice 2016

2016	Article	Libellé	Budget ajusté	Budget ajusté CF	Réalizations	Sous-utilisations	
						K euros	En %
Dotation CF	750.01	Contribution Communauté française	362.067,0	359.059,0	362.067,0	0,0	0,0%
Sous-utilisation globale							
		Total des dépenses	369.413,9	367.303,1	393.584,9	24.170,9	6,5%
		Total des dépenses corrigées	369.413,9	367.303,1	351.238,6	-18.175,3	-4,9%
		Dépenses de personnel (hors honoraires forfaitaires)	83.665,0	83.640,5	79.104,8	-4.560,2	-5,5%
Sous-utilisation par article ou groupe d'articles	611.10	Honoraires forfaitaires	3.645,9	3.679,9	1.425,3	-2.220,6	-60,3%
	62X.XX	Dépenses de fonctionnement	26.514,4	26.497,7	22.352,0	-4.162,3	-15,7%
	621.15	Vaccination	16.632,1	16.658,5	13.838,5	-2.793,6	-16,8%
	632.11	Subsides aux milieux d'accueil	108.533,5	109.048,5	105.441,6	-3.091,8	-2,8%
	632.24	FESC	33.489,9	34.616,0	32.007,3	-1.482,6	-4,3%
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	129.465,5		143.206,1	13.740,6	10,6%

Cette situation s'explique d'une part, par l'annulation des dépenses de transfert à concurrence de 22,7 millions d'euros alimentant les différents fonds<sup>25</sup> et d'autre part, par la diminution, à hauteur de 19,6 millions d'euros, de frais de personnel<sup>26</sup> et d'avances de subsides aux milieux d'accueil<sup>27</sup>.

L'écart entre les prévisions et les réalisations pour l'exercice 2016 se justifie par la sous-utilisation des crédits relatifs :

- aux dépenses de personnel, hors honoraires forfaitaires (4,6 millions d'euros) en raison notamment de la non-utilisation de l'enveloppe réservée au recrutement d'agents dans le cadre du nouveau schéma organisationnel (1,9 million d'euros) ou de l'absence de recrutements, prévus à l'annexe 1 du contrat de gestion (0,6 million d'euros) ;
- aux subsides aux milieux d'accueil<sup>28</sup> (3,1 millions d'euros) et plus particulièrement les programmes de résorption du chômage (PRC) non obligatoires (0,5 million d'euros) et le statut des accueillantes (1,2 million d'euros) ;
- aux honoraires forfaitaires suite au report ou à l'abandon de projets informatiques par manque de personnel métier (chefs de projet, analystes) (1,9 million d'euros) ;

<sup>24</sup> La correction totale porte sur une diminution de 42,3 millions d'euros.

<sup>25</sup> Dont 22,1 millions à destination du Fonds Plan Cigogne II et 0,6 million d'euros du Fonds de solidarité 2.

<sup>26</sup> Il s'agit des articles 611.01 et 611.04 portant sur du précompte et des charges ONSS dont la réalisation doit être diminuée de 3 millions d'euros en vue de respecter la césure.

<sup>27</sup> Il s'agit de l'article 632.11 *Milieux d'accueil* dont la réalisation doit être diminuée de 16,6 millions d'euros afin d'éviter l'imputation de frais afférents à cinq trimestres sur le même exercice.

<sup>28</sup> Après une correction relative aux avances du quatrième trimestre 2016 allouées aux milieux d'accueil (16,6 millions d'euros).

- aux frais de fonctionnement, principalement les marchés relatifs aux vaccins pour lesquels on constate des quantités à la baisse suite à une diminution des naissances (2,8 millions d'euros) ;
- au FESC, en raison de l'absence de décision sur l'affectation du Fonds (1,1 million d'euros) et de subsides non justifiés par les opérateurs (0,4 million d'euros).

## c) Exercice 2017

En 2017, les dépenses réalisées s'élèvent à 382,9 millions d'euros et affichent une sous-consommation globale de 16,7 millions d'euros (4,2 %). Après correction<sup>29</sup>, le montant total des dépenses réalisées s'élève à 379,5 millions d'euros et affiche une sous-consommation globale de 20,1 millions d'euros (5,0 %).

Tableau 20 – Sous-utilisation de crédits budgétaires du budget ordinaire de l'exercice 2017

2017	Article	Libellé	Budget ajusté	Budget ajusté CF	Réalizations	Sous-utilisations		
						K euros	En %	
Dotation CF	750.01	Contribution Communauté française	399.734,8	397.398,0	399.735,8	1,0	0,0%	
Sous-utilisation globale			Total des dépenses	399.590,2	407.107,9	382.910,7	-16.679,6	-4,2%
			Total des dépenses corrigées	399.590,2	407.107,9	379.494,4	-20.095,8	-5,0%
Sous-utilisation par article ou groupe d'articles	611.XX	Dépenses de personnel (hors honoraires forfaitaires)	84.360,1	88.365,0	83.463,3	-896,7	-1,1%	
	611.10	Honoraires forfaitaires	4.570,6	6.647,3	1.798,5	-2.772,1	-60,7%	
	62X.XX	Dépenses de fonctionnement	26.329,3	26.464,2	21.806,1	-4.523,2	-17,2%	
	621.15	Vaccination	15.738,2	15.738,2	12.676,6	-3.061,6	-19,5%	
	632.11	Subsides aux milieux d'accueil	116.396,5	116.730,9	109.334,7	-7.061,8	-6,1%	
Dépassements de crédit		Total des articles en dépassement	71.274,7		74.653,9	3.379,2	4,7%	

Ces données sont à relativiser au regard du budget sur ressources affectées du Fonds Plan Cigogne II (FPC2) qui, en 2017, présente une sous-consommation globale des dépenses de plus de 9 millions d'euros due essentiellement à une surestimation des crédits alloués aux milieux d'accueil (article 632.11 dudit budget FPC2) de 8,8 millions d'euros (14,2 %). Si l'on consolide le budget ordinaire de l'Office et celui du Fonds Plan Cigogne II, on obtient une sous-consommation globale des crédits de dépenses de 29,1 millions d'euros en 2017.

Après l'élimination de l'impact du second pécule de vacances qui n'était pas prévu au budget, les crédits de dépenses de personnel (articles B611.xx, hors honoraires forfaitaires) sont surestimés à hauteur de 0,9 million d'euros (1,1 %). Ce pourcentage de surestimation des crédits est en baisse par rapport aux deux années précédentes (5,5 % pour 2016 et 3,8 % pour 2015), ce qui indique une meilleure maîtrise par l'Office des estimations budgétaires en matière de rémunérations, charges sociales et autres dépenses de personnel. Les crédits de dépenses relatives aux subsides aux milieux d'accueil présentent également une surestimation à hauteur de 7,1 millions d'euros.

Les autres écarts entre les crédits de dépenses et les réalisations concernent les dépenses suivantes.

- Dépenses de fonctionnement (4,5 millions d'euros), essentiellement l'article B621.15 relatif aux marchés de vaccins (3,1 millions d'euros) pour lequel une diminution des naissances en Communauté française entraîne une baisse des quantités achetées. L'Office s'interroge également sur une éventuelle diminution de la couverture vaccinale pour expliquer cet écart.

<sup>29</sup> La correction totale porte sur une diminution de 3,4 millions d'euros de frais de personnel. Il s'agit des articles 611.01 et 611.02 portant sur du pécule de vacances dont la réalisation doit être diminuée en vue de ne faire porter qu'un seul pécule de vacances sur l'exercice.

- Honoraires forfaitaires (2,8 millions d'euros), en raison de la non-réalisation ou du report de projets informatiques par manque de personnel métier (2,6 millions d'euros).

*d) Conclusion*

Les écarts entre les prévisions et les réalisations de ces trois dernières années vont toujours dans le sens d'une sous-évaluation du résultat budgétaire, ce qui permet à l'Office de dégager des marges budgétaires. Les crédits de dépenses de personnel et de subsides aux milieux d'accueil sont surévalués au regard de leur exécution.

Enfin, l'examen du CEB montre que les crédits de dépenses présentant des sous-utilisations pourraient être réalloués, afin de couvrir les dépassements de crédits constatés par ailleurs. C'est particulièrement le cas pour l'exercice 2016 où les dépassements et les sous-utilisations de crédit atteignent respectivement 13,7 et 18,2 millions d'euros.

### **3. SYNTHÈSE**

L'examen des comptes 2015 à 2017 des organismes du périmètre de l'audit révèle que ces derniers disposent de réserves financières et d'une réelle capacité d'autofinancement.

Les comptes d'exécution du budget des six organismes montrent des sous-utilisations de crédits budgétaires. Il appartient dès lors à leur conseil d'administration et au ministre dont ils relèvent d'examiner si ces inexécutions peuvent être justifiées ou si, au contraire, elles concernent des surestimations récurrentes ou structurelles.



**ADRESSE**

Cour des comptes  
Rue de la Régence 2  
B-1000 Bruxelles

**TÉL.**

+32 2 551 81 11

**FAX**

+32 2 551 86 22

[www.courdescomptes.be](http://www.courdescomptes.be)