

# Municipalités danoises

## Maintenir l'équilibre budgétaire

### GÉRER EFFICACEMENT LES FINANCES DES SERVICES SOCIAUX

En définitive, ce sont les citoyens qui importent. Quels services reçoivent-ils? Que coûtent ces services? Sont-ils utiles? Les réponses à ces questions permettent de gérer les finances, de respecter le budget et d'aider les citoyens de la meilleure façon qui soit, à l'intérieur des limites fixées par le cadre financier.

Au départ, AS2007 se voulait une solution de mise en place de services sociaux dans les municipalités et leur accès entre les différentes municipalités; elle offre aujourd'hui bien davantage. AS2007 fournit un aperçu financier, une possibilité de suivi budgétaire et une base de statistiques et d'information de gestion.

La municipalité d'Odense, au Danemark, est l'une des 21 municipalités qui utilisent AS2007. Tous les coûts relatifs aux enfants et aux jeunes en situation de marginalisation sociale sont saisis dans AS2007. Helle Damgaard Pedersen, conseillère financière au ministère des Enfants et de la Famille, résume ainsi les retombées d'AS2007 : « Nous respectons le budget ».

Ces retombées sont loin de ne toucher que les questions financières. Elles viennent également du fait qu'AS2007 contribue à produire un aperçu des coûts et des efforts, des gains comme des pertes. Il est possible d'en tirer des renseignements qui rendent possibles la prise de décision et la hiérarchisation des priorités assurant le respect du budget. Comme dans plusieurs autres municipalités, la direction obtient l'information d'AS2007, information qui comprend notamment le nombre d'enfants pris en charge et les coûts encourus. Il s'y trouve également des renseignements sur des questions à saveur politique : à quel moment intervenir et à quelle distance de leur foyer d'origine les enfants devraient-ils être placés, par exemple. Les renseignements fournis peuvent également servir à établir des objectifs chiffrés, comme le nombre requis de familles d'accueil plutôt que des centres de soins ouverts 24 heures.

Au sein du ministère opérationnel, quatre gestionnaires fonctionnels obtiennent chaque mois un aperçu des activités en cours dans le district. Mais surtout, les travailleurs sociaux reçoivent régulièrement des rapports qui comprennent un aperçu des dossiers et des coûts. « Cela assure la transparence, nous donne une vue d'ensemble et nous renseigne, ce qui rend possible la hiérarchisation des priorités professionnelles », affirme Mme Pedersen.

### AS2007 POUR INVERSER LA COURBE DE CRÉDIT

La municipalité de Horsens avait des objectifs semblables. « À long terme, nous pourrions utiliser les renseignements contenus dans AS2007 pour créer une "boîte à outils" destinée aux travailleurs sociaux pour les aider à demeurer à l'intérieur des limites du cadre financier lorsqu'ils combinent les services conçus à partir de cette "boîte à outils" », explique Søren Grotkær, directeur des finances et chef de l'administration, qui utilise AS2007 pour la gestion financière.

« La solution AS2007 nous a permis d'inverser la courbe de crédit. Les coûts liés aux services sociaux spécialisés sont en baisse. Afin de repérer immédiatement tout problème, nous assurons un suivi continu du budget en fonction de nos hypothèses budgétaires. Il existe différents niveaux d'accès dans divers services de la municipalité.

### ÉTUDE DE CAS

#### GOUVERNEMENTS

Gouvernements d'États et locaux

« AS2007 assure la transparence, nous donne une vue d'ensemble et nous renseigne, ce qui rend possible la hiérarchisation des priorités professionnelles. »

**Helle Damgaard Pedersen**,  
conseillère financière, municipalité  
d'Odense

« La solution AS2007 nous a permis d'inverser la courbe de crédit. Les coûts liés aux services sociaux spécialisés sont en baisse. »

**Søren Grotkær**, directeur des finances  
et chef de l'administration, municipalité  
de Horsens

« AS2007 permet une approche holistique. »

**Dennis Østerdal Nielsen**, conseiller  
financier, municipalité de Holstebro

« Ce sont les connaissances importantes au sujet des activités et des coûts qui sont ramenées au plan personnel. »

**Antonio Barahona**, chef d'équipe,  
finances et contrôle de gestion,  
municipalité de Herning

De plus, la production de rapports détaillés a changé les conversations au sein du comité. Auparavant, les politiciens pouvaient accorder 10 millions de couronnes danoises supplémentaires pour le déneigement puisqu'il fallait de toute façon déneiger. Il leur était cependant difficile de comprendre pourquoi nous ne pouvions pas simplement ajouter certains citoyens à la liste d'attente malgré le droit aux services que leur confère la loi de consolidation des services sociaux », ajoute Søren Grotkær.

### UNE APPROCHE HOLISTIQUE

En ce qui concerne le suivi du budget, Søren Grotkær est enthousiaste à propos du module de suivi des factures d'AS2007, que CGI a développé en collaboration avec les municipalités qui utilisent le système. Lorsqu'une facture est reçue, elle est transférée dans AS2007 afin que l'utilisateur puisse vérifier qu'elle correspond au bon de commande, auquel cas elle est payée. Si les documents ne concordent pas, l'utilisateur a la responsabilité de déterminer si l'erreur provient de la facture ou du bon de commande.

« L'une de nos employés, qui vient tout juste de prendre sa retraite, ne faisait pratiquement que ça », note Søren Grotkær. Dennis Østerdal Nielsen, conseiller financier de la municipalité de Holstebro, constate que l'efficacité de l'administration s'est améliorée. Par exemple, le module de suivi des factures a éliminé l'obligation de faire un rapprochement de façon manuelle dans Excel. Il adopte également une approche citoyenne envers le système AS2007 de la municipalité, où sont enregistrés tous les services sociaux offerts, formant ainsi une base de données valide. « Il s'agit d'une approche holistique. Une vue d'ensemble des services facilite le suivi et assure que les citoyens reçoivent les services adéquats », affirme M. Nielsen.

### ÉTABLIR UN BUDGET DEUX ANS À L'AVANCE GRÂCE À AS2007

Antonio Barahona, chef d'équipe des finances et du contrôle de gestion pour la municipalité de Herning, présente des moyens supplémentaires de tirer parti d'AS2007 : « nous utilisons entre autres le système pour élaborer des prévisions sur 12 mois, assurer le suivi du budget ainsi que l'établir deux ans à l'avance. De plus, nous avons réalisé de grandes économies dans le secteur des services sociaux aux handicapés, où nous devons trouver un million de couronnes danoises pour l'aiguillage », précise-t-il. AS2007 a servi à documenter les actions : tous les changements ont été inscrits dans le système et utilisés à des fins de production de rapports financiers.

La municipalité de Herning a aussi recours au module de suivi des factures, qui intègre AS2007 au système financier. Antonio Barahona insiste sur la facilité avec laquelle AS2007 peut être intégré aux systèmes professionnels. À titre d'exemple, AS2007 reçoit automatiquement toute donnée personnelle émanant de Rambøll EKJ. M. Barahona n'a aucun doute sur la plus grande force d'AS2007, hormis le fait qu'il s'agit d'un outil de règlement efficace pour les services sociaux : « les connaissances importantes au sujet des activités et des coûts sont ramenées au plan personnel. C'est de ce côté que souffle le vent; vous n'avez qu'à écouter ce que dit le LGDK (Local Government Denmark). »

Pour en savoir davantage, écrivez-nous à [government@cgi.com](mailto:government@cgi.com).

### LES AVANTAGES D'AS2007

- Gestion centrale des règlements
- Décentralisation du chargement des données
- Connaissance stratégique des données de facturation
- Possibilité de produire des rapports sur le Web
- Vue individuelle
- Grande souplesse et facilité d'exportation des données
- Structure de données logique et interface utilisateur conviviale
- Élimination de la plupart des processus manuels
- Peut servir d'outil de planification de budget
- Fait partie d'une architecture orientée services
- Apporte des fonctions à d'autres systèmes TI (offerts comme services Web)
- Conforme aux principes d'interopérabilité, de sécurité, d'ouverture, de souplesse et d'extensibilité

Fondée en 1976, CGI est un fournisseur mondial de services en technologies de l'information (TI) et en gestion des processus d'affaires qui offre des services-conseils en management ainsi que des services d'intégration de systèmes et de gestion déléguée de grande qualité.

Le projet sur lequel porte cette étude a été mis en œuvre par Logica, acquise par CGI en août 2012.