

# DES OUTILS POUR AMÉLIORER LA PRÉPARATION ET LES SUIVIS BUDGÉTAIRES

PRÉPARER DES BUDGETS ET EFFECTUER DES SUIVIS BUDGÉTAIRES AVEC EXCEL, UN OUTIL MAISON OU UNE SOLUTION SPÉCIALISÉE?

Tous les Ministères et Organismes doivent rendre des comptes de façon serrée et les exigences sont de plus en plus grandes. On parle maintenant de rendre des comptes sur des sujets de plus en plus variés (ETC, Heures rémunérées, taux d'autofinancement, délais, volumétrie, COF, etc.) et de plus en plus fréquemment (trimestriellement, mensuellement, et avec des scénarios budgétaires sur une base ad hoc).

Ces exigences mettent beaucoup de pression sur les directions de ressources financières (DRF). Et plusieurs se posent des questions sur la façon de réussir à répondre à ces exigences sans ajouter de personnel.

Est-ce qu'Excel est la seule solution? On le sait, le nombre de fichiers Excel utilisés dans les DRF a explosé au cours des 10 dernières années. On fait des suivis sur une multitude de choses et, à chaque fois, le réflexe est le même, soit de créer un nouveau fichier Excel.

Là où la situation se complique, c'est lorsque pour faire des suivis, les DRF ont besoin de la collaboration de plusieurs individus, d'un processus robuste ou de partager l'information de façon fréquente.

Comment faire alors?

## EXCEL

Tout d'abord, il faut savoir que la Suite Office avec Office 365 pour entreprise permet maintenant à plus d'une personne d'accéder à un même fichier. Cela est très pratique lorsqu'un petit groupe désire mettre à jour quelques données dans un fichier. Chaque utilisateur peut avoir une section bien à lui sans devoir multiplier le nombre de fichiers. Excel étant déjà majoritairement déployé et utilisé par l'ensemble de l'organisation, les coûts initiaux sont limités.

Toutefois, Excel demeure une solution pour un petit nombre d'utilisateurs. De plus, les conflits de versions ne sont pas rares. Il peut arriver fréquemment qu'Excel soulève des erreurs. Il faut alors fermer le fichier et recommencer les saisies.

Mais ce qui est le plus important, c'est que la collaboration dans Excel ne règle en rien les autres problèmes de cet outil.

Excel n'est pas un outil de programmation et l'utiliser comme tel contribue à une multitude de problèmes reliés au fait de développer un système avec un outil qui n'est pas un outil de développement (voir <https://www.decimal.ca/fr/expertise/excel.htm>).



Et surtout, un des problèmes principaux demeure la sécurité déficiente de l'outil qui nécessite d'extraire des données sensibles des systèmes, et de permettre à plusieurs individus d'avoir accès à ces données et à les manipuler sans contrôle. De plus, il y a le risque que des erreurs soient insérées dans les formules ou l'utilisation d'une mauvaise version de fichier. Même en verrouillant un fichier ou des cellules, il est trop facile pour un utilisateur d'accéder à des données confidentielles.

## DÉVELOPPEMENT D'OUTILS MAISON

Encore aujourd'hui, le développement d'outils maison (développement avec des outils de programmation par des ressources internes ou externes) demeure une possibilité. Bien programmé, ce type d'outils peut éliminer un bon nombre des désavantages de l'utilisation d'Excel.

De plus, ces outils peuvent offrir l'avantage de répondre de façon précise aux besoins actuels de l'organisation, et ce en démarrant un projet rapidement avec des ressources déjà en place dans l'organisation, si elles sont disponibles évidemment...

Le principal inconvénient de ce type d'outil est sans doute son maintien et son évolution. Les technologies changent très rapidement, l'organisation évolue constamment et une équipe interne a rarement la capacité de maintenir et faire évoluer un outil au gré des besoins de l'organisation.

L'investissement en temps des utilisateurs dans la validation des fonctionnalités et des calculs devient également très important. Et malheureusement, le temps de développement et les demandes d'évolution sont rarement assez rapides pour appuyer les besoins opérationnels et souvent urgents des équipes DRF.

## SOLUTION SPÉCIALISÉE

Pour appuyer les DRF, plusieurs solutions spécialisées existent aujourd'hui. Que ce soit pour bâtir les budgets (d'opérations ou d'investissements), effectuer les suivis budgétaires, faire des prévisions de masse salariale (tant en dollars, en ETC, qu'en heures rémunérées), calculer le coût des programmes ou faire du coût de revient pour la tarification, effectuer des analyses financières dynamiques, les outils spécialisés regorgent de fonctionnalités.

Il est surtout avantageux qu'aujourd'hui ces solutions puissent être en partie ou en totalité intégrés et offrir toutes les fonctionnalités nécessaires à l'intérieur d'une seule et unique plateforme.

Ces solutions permettent aussi de profiter des meilleures pratiques si elles sont supportées par des experts de contenu ayant l'expérience gouvernementale appropriée.

Ce type de solutions élimine la très grande majorité des inconvénients d'Excel et des outils maison. Étant supportées par des équipes importantes chez les fournisseurs, ces solutions évoluent pour s'adapter tant aux changements technologiques qu'aux différentes réalités des organisations.

Avec des solutions de moins en moins dispendieuses sur le marché, le coût est moins important qu'auparavant et les solutions se sont raffinées pour être mieux adaptées à la réalité gouvernementale.

Bien sûr, l'obligation d'acquérir une solution demande d'établir ses besoins et de devoir procéder par appel d'offres dans les implantations de plus grande envergure. L'investissement initial est souvent plus important bien que le coût total à l'utilisation («total cost of ownership») soit généralement inférieur.

## EXCEL

### AVANTAGES

- ✓ Maîtrisé par les ressources en place
- ✓ Très versatile (mentalité de «build as you go»)
- ✓ Intégré aux outils de messagerie (Teams, Outlook)
- ✓ Outils déjà déployés aux collaborateurs de l'organisation
- ✓ Peu de coûts d'investissement au départ

### INCONVÉNIENTS

- ✓ Maintenance très difficile (manque de structure, paramétrage, gabarits, programmation, formatage, révision des formules et des fonctions, tests, etc.), sans compter que tout doit être souvent recommencé à la prochaine réorganisation administrative;
- ✓ Risque très élevé d'erreurs (ex: effacer accidentellement une cellule, utiliser la mauvaise version des données ou une erreur dans une formule);
- ✓ Fonctionnalités limitées en collaboration avec un grand nombre d'intervenants;
- ✓ Sécurité déficiente – Accès possible à des données sensibles ou confidentielles;
- ✓ Dépendance au pilote en place si la documentation est déficiente;
- ✓ Certains calculs sont très complexes à systématiser sans une solution de calculs spécialisés (ex : masse salariale, par employé, dictée en fonction du corps-classe-échelon du poste, et calcul des heures rémunérées en simultané);
- ✓ Un outil sans automatisation ni autovérification. L'utilisation excessive des fonctions de copier/coller, d'un tableur à un autre, accentue le risque d'erreurs;
- ✓ L'absence de suivi des changements.

## DÉVELOPPEMENT D'OUTILS MAISON

### AVANTAGES

- ✓ Utilise des ressources internes, déjà en place;
- ✓ Configuration sur mesure qui répond de façon précise aux besoins actuels de l'organisation au moment de la programmation.

### INCONVÉNIENTS

- ✓ Disponibilité limitée des équipes TI pour ajustement ou débogage en cours de processus;
- ✓ Les ressources clés de programmation ne sont pas toujours les mêmes pour faire évoluer l'outil maison;
- ✓ Rarement arrimé avec les meilleures pratiques sans l'utilisation d'experts de contenu;
- ✓ Fonctionnalités limitées et évolution difficile de celles-ci (solution rigide);
- ✓ Temps de développement important comparativement à des solutions spécialisées déjà existantes;
- ✓ Peut être très coûteux lorsque les besoins sont importants et il est difficile de limiter le coût total du projet.

## SOLUTIONS SPÉCIALISÉES

### AVANTAGES

- ✓ Diminution des risques et gain d'efficacité de l'équipe DRF;
- ✓ Arrimé avec les meilleures pratiques d'affaires;
- ✓ Intégration du budget de fonctionnement, de masse salariale, de projet et d'immobilisation en temps réel;
- ✓ Base de données optimisée et outil d'intelligence d'affaires préconfigurés pour les besoins budgétaires;  
Passage de processus de COF, à la planification budgétaire, aux
- ✓ processus de suivis budgétaires sans encombre (réutilisation des mêmes gabarits et rapports);  
Suivi de l'évolution des processus en temps réel, et non lors de la
- ✓ consolidation et offre la capacité de gérer des processus avec des flux de travail adaptés;
- ✓ L'expertise externe existe pour vous supporter advenant le départ d'un employé clé (pilote);
- ✓ Solution avec une capacité d'évolution pour répondre aux changements de l'organisation et aux nouveaux besoins technologiques;
- ✓ Sécurité selon les plus hauts standards de l'industrie.

### INCONVÉNIENTS

- ✓ Nécessite un investissement initial plus important que les autres options;
- ✓ Demande d'établir les besoins pour acquérir une solution externe (Appel d'offres nécessaire pour les implantations de grande envergure);
- ✓ Nécessite un apprentissage de la solution;
- ✓ Solution, bien que flexible, un peu plus rigide qu'Excel.

## CONCLUSION

La pression d'aujourd'hui oblige les DRF à se réinventer et à être débrouillards. Débrouillard ne veut toutefois pas dire d'être contraint à travailler sans outil... Des solutions existent sur le marché.

Excel est souvent l'outil à la portée de la main, mais se doter de solutions plus spécialisées et plus sécuritaires doit être une option envisagée par une organisation sérieuse.

Enfin, il est important de prendre du recul et de se poser la question suivante : comment souhaitons-nous voir la DRF dans 10 ans? La réponse à cette question vous permettra de vous poser les bonnes questions et d'entreprendre les actions appropriées!

Bonne réflexion!



[www.decimal.ca](http://www.decimal.ca)

*DECIMAL est une organisation qui offre une solution intégrée pour gérer la consolidation des organismes et des fonds (COF), les processus de planification et de suivi budgétaire (budget d'opérations et d'investissements), la planification et le suivi des heures rémunérées, les coûts de revient, les coûts des programmes et les analyses financières. La solution est spécifiquement conçue pour les organisations du secteur public, particulièrement pour les ministères et organismes provinciaux.*