

DESCRIPTION DE FONCTION DIRECTEUR GÉNÉRAL FINANCES ET BUDGET

1. CONTEXTE

La Déclaration de politique régionale (février 2026) met l'accent sur la discipline budgétaire, l'efficacité administrative et la modernisation de l'administration bruxelloise. La Région doit évoluer vers une administration performante et transparente qui renforce la confiance des citoyens et des entreprises.

Pour réaliser ces objectifs, une réforme du paysage administratif bruxellois a été lancée. Les fonctions de soutien des services régionaux sont regroupées au sein du Pilier 1, la nouvelle administration transversale de soutien. Cette consolidation vise à décharger les administrations, à réaliser des économies d'échelle, à garantir l'égalité juridique, à renforcer la maîtrise budgétaire et à offrir un soutien professionnel à l'ensemble des domaines politiques.

Au sein du Pilier 1, les missions transversales sont intégrées et organisées en départements, dont la direction générale Finances et Budget, qui assure la gestion budgétaire et financière de la Région et le soutien du gouvernement dans la prise de décision budgétaire.

Finances et Budget définit le cap stratégique pour la législature, avec un accent sur une gouvernance budgétaire renforcée, l'ancrage de la discipline budgétaire dans la gestion, le développement d'un service orienté client vers les autres administrations et l'utilisation du budget comme instrument stratégique de pilotage des politiques et d'impact sociétal. Dans ce cadre, une attention particulière est portée à une allocation efficiente des moyens publics, en fonction des priorités politiques et de la plus-value sociétale.

2. MISSION

Le Directeur général Finances et Budget assure une gestion budgétaire et financière intégrée et pilotée stratégiquement de la Région de Bruxelles-Capitale.

Il/elle garantit la discipline budgétaire et renforce la gouvernance budgétaire par une organisation cohérente du cycle budgétaire, soutenue par un monitoring continu et un rapportage transparent.

Le Directeur général positionne le budget comme un instrument central de pilotage de la politique : il/elle assure un lien performant entre les objectifs politiques, les moyens financiers et les résultats et réalise une allocation efficiente des moyens publics en fonction des priorités politiques et de la plus-value sociétale.

Il/elle développe une gestion financière prospective et fondée sur les données, qui rend possible une prise de décision proactive et contribue à la stabilité financière et à la crédibilité administrative de la Région.

Le Directeur général positionne Finances et Budget non pas comme une instance de contrôle, mais comme un partenaire au service du gouvernement, des administrations et des organismes régionaux : rigoureux sur le cadre, au service de l'exécution. Il/elle rend la discipline budgétaire possible par le soutien, les instruments, les données et l'expertise mis à la disposition des domaines politiques et des organismes pour qu'ils puissent se piloter eux-mêmes.

3. ATTRIBUTIONS

Développement de la politique : Le Directeur général soutient le gouvernement et le ministre compétent dans le développement de la politique budgétaire et financière et veille à un cadre cohérent qui s'inscrit dans les objectifs stratégiques de la Région.

Il/elle développe et actualise la vision stratégique de la gestion budgétaire et financière, intègre les évolutions macroéconomiques et les risques budgétaires et les traduit en options politiques, priorités et perspectives pluriannuelles. Il/elle propose de manière proactive des options politiques, des propositions d'économies et des solutions innovantes à l'appui de la prise de décision budgétaire du gouvernement.

Exécution de la politique et coordination : Le Directeur général assure la traduction de la politique budgétaire et financière en un fonctionnement cohérent et effectif au sein de la direction générale et de

l'administration régionale au sens large. Il/elle pilote l'exécution des objectifs stratégiques et des réformes arrêtés et garantit leur transposition en processus, instruments et méthodes de travail concrets. Le Directeur général surveille l'avancement de l'exécution, identifie à temps les risques et les écarts et procède aux ajustements nécessaires pour assurer la réalisation des objectifs. Il/elle veille à ce que les différents acteurs du cycle budgétaire collaborent de manière concertée, développe une approche orientée client qui s'inscrit dans la stratégie orientée client du Pilier 1 et veille à ce que les choix politiques soient effectivement traduits en mesures réalisables et portées. Le Directeur général veille à ce que le lien entre budget, politique et résultats soit réellement réalisé dans la pratique opérationnelle, notamment par le monitoring, le rapportage, la collaboration et l'évaluation.

Gestion de l'organisation et des moyens : Le Directeur général organise et coordonne les activités de BFB, met en place des structures et des processus adéquats, attribue les moyens (personnel, budget, équipement), définit les responsabilités et les délégations, surveille l'avancement au moyen d'indicateurs de performance, dirige et développe les équipes, formule des objectifs pour les collaborateurs, assure le feedback et la formation et crée une culture organisationnelle performante, professionnelle et motivée.

Processus clés et services : Le Directeur général garantit l'exécution correcte, ponctuelle et cohérente des processus clés de la gestion budgétaire et financière de la Région.

Il s'agit en particulier de :

- l'organisation et l'exécution du cycle budgétaire complet (élaboration, exécution, contrôle, rapportage et clôture)
- la gestion de la dette régionale, des liquidités et des risques financiers
- le développement de projections, d'analyses de scénarios et d'instruments de monitoring
- l'élaboration d'un rapportage financier fiable et transparent

Le Directeur général veille à ce que ces services répondent à des normes de qualité élevées en matière de fiabilité, de transparence et de ponctualité et soient adaptés aux besoins du gouvernement, du parlement et des autres parties prenantes. Il/elle garantit que les services proposés s'appuient sur des données validées, des processus clairs et des outils performants et sont améliorés en continu par la digitalisation, l'automatisation et l'innovation.

Il/elle développe à cette fin une offre de services explicite pour les administrations et les organismes, avec des accords clairs sur la qualité et les délais, et mesure périodiquement la satisfaction des bénéficiaires. Les services partent des besoins de l'utilisateur : décharger et soutenir sont les priorités.

Gouvernance, compliance et rapportage : Le Directeur général développe BFB comme centre d'expertise pour la politique budgétaire et financière et l'analyse macroéconomique, construit des données financières et des tableaux de bord fiables, modernise le processus budgétaire par la digitalisation et l'automatisation et déploie l'innovation de manière ciblée pour une meilleure planification financière et une meilleure transparence.

Parties prenantes et relations externes : Le Directeur général entretient des relations structurelles avec les ministres, le Parlement, la Cour des comptes, les entités régionales et les partenaires externes. Le Directeur général représente BFB lors d'événements, organise une communication et un rapportage transparents et veille à ce que BFB soit perçu comme un partenaire fiable et professionnel dans la gestion des finances publiques. Le Directeur général développe à cette fin une collaboration participative avec les organismes régionaux, fondée sur un échange d'informations standardisé et une approche gagnant-gagnant transparente. Les organismes sont activement sensibilisés et impliqués dans la politique budgétaire, de sorte que les analyses ad hoc individuelles par organisme deviennent superflues et que la collaboration sur le fond puisse s'accélérer.

4. COMPÉTENCES

1. DÉVELOPPER UNE VISION

Le Directeur général dispose de la capacité de développer une **vision claire et tournée vers l'avenir** de la politique budgétaire et financière régionale et du rôle du budget comme instrument stratégique de

pilotage. Il/elle traduit les évolutions de l'environnement macroéconomique et institutionnel, les priorités politiques et les réformes en choix stratégiques et donne ainsi une direction à l'organisation.

2. INTÉGRER L'INFORMATION ET DÉCIDER

Le Directeur général dispose de la capacité d'**analyser et d'intégrer à un niveau stratégique** des informations budgétaires, financières, juridiques et administratives complexes. Il/elle pèse les scénarios, établit des liens entre budget, politique et exécution et prend des décisions étayées en tenant compte des risques, de la soutenabilité budgétaire et de la faisabilité.

3. INSPIRER ET DONNER DU SENS

Le Directeur général dispose de la capacité d'exercer un **leadership** qui donne une direction, inspire et renforce la responsabilité. Il/elle mobilise les dirigeants et les figures clés autour d'objectifs clairs et contribue à une culture organisationnelle où la collaboration, la performance et l'orientation résultats sont ancrées.

4. CONSTRUIRE DES RÉSEAUX ET INFLUENCER

Le DG dispose de la capacité de **construire et d'entretenir des relations stratégiques** dans un environnement administratif complexe. Il/elle développe des réseaux, relie des intérêts divergents et crée l'adhésion auprès des cabinets, des administrations, des instances de contrôle et des autres parties prenantes concernées par la gestion budgétaire et financière.

5. FAIRE PREUVE DE FIABILITÉ

Le Directeur général dispose de la capacité d'**agir de manière fiable, intègre, impartiale et transparente**. Il/elle assume la responsabilité des décisions et veille à l'application correcte des règles et des procédures. Il/elle agit indépendamment des intérêts particuliers ou politiques, évite toute forme de conflit d'intérêts et veille à un traitement objectif, égal et proportionné des dossiers. Il/elle garantit la confidentialité et contribue à la confiance des partenaires, des organismes et des pouvoirs publics.

6. PILOTER L'ORGANISATION

Le Directeur général dispose de la capacité de **piloter l'organisation dans son ensemble** en fonction des objectifs stratégiques. Il/elle aligne les structures, les processus, les moyens et les priorités et surveille la performance du département dans un contexte de discipline budgétaire et de gouvernance renforcée.

Le Directeur général dispose de la capacité de comprendre et de piloter à un niveau stratégique les questions budgétaires et les **évolutions technologiques et en matière de données** qui y sont liées. Il/elle évalue l'impact de la digitalisation, de l'automatisation, de la qualité des données et des systèmes financiers sur le cycle budgétaire, la prise de décision et l'allocation des moyens et fait des choix informés en fonction du pilotage des politiques et de la plus-value sociétale.

Le Directeur général dispose de la capacité de **prioriser et de piloter les moyens de manière stratégique**. Il/elle peut optimiser la marge budgétaire disponible et contribue à une allocation efficiente des moyens publics en fonction des objectifs politiques et de l'impact.

5. OBJECTIFS STRATÉGIQUES

OS.1. EXÉCUTION EFFECTIVE DE LA RÉFORME INSTITUTIONNELLE

Description

Le Directeur général assume à partir du 1er janvier 2027 la responsabilité opérationnelle du fonctionnement durable de Finances et Budget au sein du Pilier 1. Il/elle ancre l'intégration des processus, des systèmes et des fonctions de soutien dans un modèle de fonctionnement financier et budgétaire stable et performant et garantit que la transition vers la nouvelle structure ne présente aucun risque pour le cycle budgétaire, le rapportage et la capacité de paiement de la Région.

Le Directeur général pilote la poursuite de l'opérationnalisation et de l'optimisation du Target Operating Model, corrige les points de blocage structurels et contribue à la gouvernance du Pilier 1 via le Conseil de direction et les mécanismes d'arbitrage et d'escalade. La réforme n'est pas seulement exécutée, mais stabilisée et structurellement ancrée comme colonne vertébrale d'une gouvernance financière crédible.

Point de mesure 1.1. Reprise et ancrage du programme de transformation du Pilier 1

Le Directeur général dresse, à son entrée en fonction, l'inventaire du statut des livrables des workstreams du Pilier 1 relevant de son domaine de compétence et ancre les livraisons restantes dans la gestion

régulière. L'accent est mis sur la continuité des processus financiers critiques et sur la transformation des projets en fonctionnement stable.

Indicateurs :

- inventaire structuré des livrables réalisés et restants
- part des livrables restants validés et ancrés dans les délais
- intégration effective dans la gestion régulière
- part des dossiers nécessitant un arbitrage et délai de résolution

Échéance : reprise et validation en 2027 ; ancrage en continu

Point de mesure 1.2. Opérationnalisation et optimisation du TOM

Le Directeur général veille à ce que les domaines du TOM relatifs aux finances, aux achats (procurement), à la comptabilité et au rapportage fonctionnent effectivement et à ce que les domaines restants soient opérationnalisés et optimisés.

Indicateurs :

- % de domaines TOM opérationnels dans le domaine de compétence
- % des services du portefeuille effectivement utilisés par les administrations
- satisfaction des administrations et organismes bénéficiaires quant aux services proposés
- fonctionnement effectif des organes de gouvernance (Comité financier, Comité de monitoring)
- taux d'utilisation des plateformes structurantes (notamment l'ERP)

Échéance : opérationnalisation des domaines restants pour fin 2027 ; optimisation en continu

Point de mesure 1.3. Ancrage de l'intégration et de la mutualisation

Le Directeur général ancre la mutualisation des fonctions de soutien, des processus, des outils et des budgets et garantit leur fonctionnement démontrable et durable. L'accent est mis sur la simplification et l'élimination des duplications dans la chaîne financière.

Indicateurs :

- fonctionnement effectif des fonctions transférées
- % de processus harmonisés effectivement utilisés
- réduction des outils et systèmes redondants
- % de budgets de soutien mutualisés

Échéance : première évaluation fin 2027 ; optimisation en continu

Point de mesure 1.4. Gains d'efficience du Pilier 1

Le Directeur général rend visibles et pilotables les gains d'efficience réalisés par le Pilier 1. Ces gains sont explicitement liés à la trajectoire vers l'équilibre budgétaire 2029.

Indicateurs :

- économies structurelles sur les fonctions de soutien
- réduction des coûts des fonctions de soutien
- gains réalisés grâce aux achats groupés et à la mutualisation
- évolution du rapport entre fonctions de soutien et fonctions opérationnelles

Échéance : premier rapportage fin 2027 ; ensuite rapportage annuel

Point de mesure 1.5. Gestion du changement et continuité

Le Directeur général garantit la stabilité opérationnelle pendant et après la transition et le fonctionnement ininterrompu des processus financiers.

Indicateurs :

- taux de rotation et d'absentéisme pendant la transition
- implication et satisfaction du personnel
- nombre d'incidents critiques ayant un impact sur les processus financiers
- degré de mise en œuvre des plans de changement encore en cours

Échéance : première évaluation fin 2027 ; monitoring en continu

OS.2. GOUVERNANCE BUDGÉTAIRE RENFORCÉE

Description

Le Directeur général réforme la gouvernance budgétaire en un modèle de pilotage intégré et permanent, fondé sur le Comité de monitoring, un cycle budgétaire rénové et un cadre comptable renforcé. L'objectif est un pilotage budgétaire continu, proactif et fondé sur des scénarios, qui contribue de manière démontrable à la trajectoire vers l'équilibre budgétaire 2029.

Un rapportage transparent renforce la confiance du Gouvernement, du Parlement, de la Cour des comptes et des parties prenantes externes, en ce compris les agences de notation.

Point de mesure 2.1. Gouvernance et pilotage budgétaire

Le Directeur général ancre le Comité de monitoring comme moteur structurel de pilotage de la gouvernance budgétaire. Chaque trimestre, un rapport de pilotage complet est livré (projections, chiffres de la dette, analyse des risques, scénarios) et les recommandations font l'objet d'un suivi actif.

Indicateurs :

- livraison trimestrielle d'un rapport de pilotage au Comité de monitoring
- ≥ 80 % des recommandations suivies dans les 3 mois
- traduction effective des décisions dans les documents budgétaires

Échéance : trimestriel à partir de l'entrée en fonction

Point de mesure 2.2. Réforme du cycle budgétaire

Le Directeur général généralise les analyses d'impact, les enveloppes pluriannuelles et les spending reviews dans le processus budgétaire. Le budget base zéro est appliqué là où c'est nécessaire. Le cycle budgétaire devient ainsi un instrument de pilotage plutôt qu'un exercice comptable.

Indicateurs :

- circulaire budgétaire adaptée intégrant les nouveaux instruments
- 100 % des nouvelles propositions de dépenses assorties d'une analyse d'impact et d'une clause d'évaluation
- ≥ 50 % des domaines politiques travaillent avec des enveloppes pluriannuelles
- nombre de spending reviews effectivement lancées et suivies

Échéance : opérationnalisation complète pour fin 2028

Point de mesure 2.3. Qualité comptable et conformité

Le Directeur général améliore la qualité des comptes par des standards uniformes et vise un avis sans réserve de la Cour des comptes au cours de la législature. La réalisation s'opère en responsabilité partagée avec les organismes du périmètre de consolidation ; le Directeur général pilote par l'accompagnement et le soutien de ces organismes.

Indicateurs :

- dépôt du compte général auprès de la Cour des comptes au plus tard le 31 octobre
- diminution du nombre et de la gravité des remarques de la Cour des comptes

- ≥ 90 % des recommandations de la Cour des comptes suivies dans le délai fixé
- % d'entités du périmètre de consolidation conformes aux standards uniformes de rapportage
- intégration complète du périmètre de consolidation dans la plateforme ERP régionale pour fin 2028, selon un calendrier de déploiement validé annuellement
- satisfaction des organismes quant à l'accompagnement et au soutien de BFB
- appréciation générale de la Cour des comptes sur le compte général

Échéance : annuel à partir de 2027 ; « avis sans réserve » comme objectif ambitieux pour la fin de la législature

Point de mesure 2.4. Plateforme partagée de connaissances et de soutien pour les partenaires budgétaires

Le Directeur général développe, avec les partenaires du processus budgétaire et financier (administrations et organismes du périmètre de consolidation), une plateforme numérique partagée de connaissances et de soutien qui rassemble tous les documents pertinents, manuels, circulaires, formations, FAQ et forums et les tient en permanence à jour. La plateforme constitue le canal central de soutien par lequel BFB décharge les partenaires et améliore la qualité et l'uniformité de l'input budgétaire.

Indicateurs :

- plateforme opérationnelle avec documents, manuels, circulaires, offre de formation, FAQ et forums
- offre de formation structurelle pour les partenaires budgétaires
- taux d'utilisation et satisfaction des partenaires quant à la plateforme

Échéance : opérationnelle pour fin 2027 ; développement ultérieur en continu

Point de mesure 2.5. Activation du réseau des correspondants budgétaires

Le Directeur général active le réseau des correspondants budgétaires et le développe en un lieu structurel de soutien du processus budgétaire, où les partenaires budgétaires sont accompagnés tout au long du cycle budgétaire et où les connaissances et les bonnes pratiques sont partagées.

Indicateurs :

- réseau des correspondants budgétaires activé, avec un calendrier de réunions fixe aligné sur le cycle budgétaire
- taux de participation des administrations et des organismes
- rôle démontrable du réseau dans la préparation et le suivi des rondes budgétaires

Échéance : activation en 2027 ; fonctionnement structurel à partir de 2028

Point de mesure 2.6. Modernisation des instruments budgétaires

Le Directeur général évalue les applications budgétaires existantes et pilote leur rénovation, en vue d'un ensemble d'instruments intégré et tourné vers l'avenir pour l'élaboration, la simulation et le suivi du budget. La rénovation part des besoins des utilisateurs et des principes du Codex des finances publiques. Elle renforce des données budgétaires centrales et fiables, réduit le travail manuel, raccourcit les délais du cycle budgétaire et augmente la capacité de simulation et de projection, avec des simulations pluriannuelles, des analyses de scénarios et un suivi sur la base de l'exécution. Les instruments se connectent aux systèmes de gestion existants, en ce compris le lien entre la planification du personnel et le budget du personnel, et sont développés de manière à ce que les partenaires budgétaires puissent les utiliser de façon autonome et conviviale.

Indicateurs :

- analyse des besoins validée et trajectoire de rénovation pour les instruments budgétaires
- instruments rénovés opérationnels dans les deux premières années du mandat

- connexion aux systèmes de gestion existants, en ce compris la planification du personnel et le budget du personnel
- simulations pluriannuelles et analyses de scénarios effectivement utilisées dans le cycle budgétaire
- taux d'utilisation et satisfaction des partenaires budgétaires
- maîtrise des coûts et des délais de la trajectoire de rénovation, avec ancrage interne des connaissances et de la gestion

Échéance : analyse des besoins et lancement à l'entrée en fonction ; instruments opérationnels dans les deux premières années du mandat ; développement ultérieur en continu

OS.3. TRAJECTOIRE VERS L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE 2029

Description

Le Directeur général pilote activement la contribution de Finances et Budget à la trajectoire pluriannuelle vers l'équilibre budgétaire structurel en 2029, dans le respect du plafond d'endettement de 3 milliards € et du rapport 80/20 entre dépenses et recettes.

Chaque mesure politique est confrontée à la trajectoire, chaque écart est détecté à temps et corrigé systématiquement. Le Directeur général positionne ainsi Finances et Budget comme le moteur de la stabilisation budgétaire de la Région.

Point de mesure 3.1. Maîtrise des dépenses

Le Directeur général pilote une réduction et une réorientation mesurables des dépenses et garantit le respect du moratoire sur les extensions non critiques. Chaque dépense est confrontée à la trajectoire vers 2029.

Indicateurs :

- nombre de mesures exécutées avec une réduction ou une réorientation mesurable des dépenses
- impact financier documenté dans les documents budgétaires
- évolution des dépenses dans les programmes non performants
- respect du moratoire sur les extensions non critiques

Échéance : annuel à partir de 2027 ; objectif final d'équilibre structurel en 2029

Point de mesure 3.2. Optimisation des recettes

Indicateurs :

- évolution du taux de recouvrement
- évolution de la vitesse de perception
- stabilité et prévisibilité des recettes mensuelles
- rapportage et mise en œuvre de mesures correctrices en cas d'écarts

Échéance : annuel à partir de 2027

Point de mesure 3.3. Pilotage de la trajectoire pluriannuelle

Le Directeur général pilote activement la contribution de Finances et Budget à la trajectoire pluriannuelle vers 2029 et garantit la cohérence avec le plafond d'endettement.

Indicateurs :

- analyse annuelle de la contribution à la trajectoire pluriannuelle
- respect du plafond d'endettement de 3 milliards €
- signalement proactif des risques de sous-réalisation ou de surréalisation
- concertation avec le Comité de monitoring et les ministres compétents

Échéance : annuel à partir de 2027, en phase avec le cycle budgétaire

OS.4. ORGANISATION ET CHANGEMENT DE CULTURE

Description

Le Directeur général ancre structurellement la discipline budgétaire dans la culture administrative de l'administration par la professionnalisation, le renforcement des capacités internes et la responsabilisation du management. La discipline budgétaire devient ainsi une composante intégrale de la gestion, et non une mesure d'urgence ad hoc. Le changement de culture comprend aussi le passage d'un rôle de contrôle à un rôle de service : le management de BFB évolue de contrôleur à business partner des domaines politiques et des organismes.

Point de mesure 4.1. Professionnalisation du management financier

Le Directeur général développe et met en œuvre un programme de formation formel en management financier pour tous les dirigeants concernés par le budget et les finances, en ce compris le rôle de service et l'orientation client de BFB.

Indicateurs :

- programme de formation en management financier opérationnel
- ≥ 80 % des dirigeants concernés formés
- journées de formation et trajets réalisés

Échéance : programme opérationnel pour fin 2027 ; déploiement complet pour fin 2028

Point de mesure 4.2. Intégration de la discipline budgétaire dans le pilotage du management

Le Directeur général veille à ce que la discipline budgétaire soit intégrée dans les objectifs du management et effectivement évaluée.

Indicateurs :

- % d'objectifs de management intégrant explicitement la discipline budgétaire
- intégration de la discipline budgétaire dans le cycle d'évaluation
- nombre de directions et de dirigeants concernés

Échéance : intégration à partir de 2027 ; premier cycle d'évaluation complet pour fin 2028

Point de mesure 4.3. Renforcement des capacités internes et internalisation de l'expertise

Le Directeur général pilote une réduction structurelle de la consultance externe dans les matières financières et budgétaires et un renforcement simultané de l'expertise interne.

Indicateurs :

- évolution des dépenses de consultance externe par rapport à 2025 (baseline)
- plan de réduction opérationnel
- part des missions reprises en interne

Échéance : rapportage annuel à partir de 2027 ; réduction pluriannuelle jusqu'à la fin de la législature

OS.5. ALLOCATION STRATÉGIQUE DES MOYENS

Description

Le Directeur général positionne le budget comme un instrument stratégique qui attribue les moyens sur la base de l'impact politique, de la plus-value sociétale et de la contribution à la trajectoire 2029. Les moyens ne sont pas seulement répartis, mais déployés de manière directrice.

Point de mesure 5.1. Budgétisation orientée résultats

Le Directeur général introduit la budgétisation orientée résultats (outcome) dans au moins un domaine politique pilote et prépare sa généralisation.

Indicateurs :

- budgétisation orientée résultats opérationnelle dans ≥ 1 domaine pilote
- indicateurs mesurables par domaine pilote
- rapportage public sur les résultats

Échéance : opérationnelle pour fin 2028

Point de mesure 5.2. Intégration des objectifs transversaux

Le Directeur général ancre les indicateurs climatiques et d'égalité des chances dans les documents budgétaires pertinents.

Indicateurs :

- % de documents budgétaires pertinents comportant des indicateurs climatiques
- % de documents budgétaires pertinents comportant des indicateurs d'égalité des chances

Échéance : systématique à partir de 2027

Point de mesure 5.3. Analyse des investissements

Le Directeur général garantit que tous les grands projets d'investissement comportent une analyse coûts-bénéfices validée et une priorisation avant approbation.

Indicateurs :

- 100 % des grands projets d'investissement assortis d'une analyse coûts-bénéfices
- nombre de dossiers refusés ou renvoyés en l'absence d'analyse
- cadre de priorisation opérationnel pour les projets d'investissement

Échéance : systématique à partir de 2027

OS.6. TRANSPARENCE ET MESURE DE LA PERFORMANCE

Description

Le Directeur général rend la performance financière de la Région systématiquement mesurable et transparente au moyen d'indicateurs clés et d'un rapportage public au Parlement et aux citoyens. La transparence renforce la confiance du Parlement, de la Cour des comptes, des citoyens, des entreprises et des agences de notation.

Point de mesure 6.1. Rapportage financier transparent

Le Directeur général publie deux rapports financiers complets par an, comprenant tous les indicateurs clés, à destination du Parlement et du public.

Indicateurs :

- 2 rapports financiers complets par an
- complétude des indicateurs clés (solde, dette, charges d'intérêts, qualité des comptes)
- ponctualité de la publication selon le calendrier fixé

Échéance : semestriel à partir de l'entrée en fonction

Point de mesure 6.2. Développement et utilisation d'un tableau de bord de pilotage

Le Directeur général développe et ancre un tableau de bord validé comportant les indicateurs clés, effectivement utilisé dans la préparation et le pilotage des politiques.

Indicateurs :

- tableau de bord validé opérationnel
- intégration du solde, de la dette, des charges d'intérêts et de la qualité des comptes
- utilisation démontrable dans la préparation des politiques et le rapportage

Échéance : opérationnel pour fin 2028 ; utilisation en continu

OS.7. GESTION ACTIVE DE LA DETTE ET DES LIQUIDITÉS

Description

Le Directeur général donne à l'Agence de la Dette un rôle proactif dans la gestion de la dette régionale et garantit la stabilité financière de la Région, dans le respect du plafond d'augmentation de la dette de 3 milliards € sur la législature. La stratégie comprend une couverture active des taux d'intérêt là où c'est nécessaire, la diversification des instruments de financement, l'étalement des échéances et un rapportage transparent sur la position de la dette.

La gestion des liquidités est professionnalisée via un réseau de trésorerie intégré, un cash forecasting en temps réel et des réserves de liquidités minimales. La dette n'est pas un héritage passif, mais fait l'objet d'une gestion active.

Point de mesure 7.1. Gestion proactive de la dette

Le Directeur général opérationnalise une stratégie de gestion de la dette qui maîtrise et rend transparents les charges d'intérêts et les risques de refinancement de la Région.

Indicateurs :

- stratégie de gestion de la dette validée et actualisée annuellement
- évolution des charges d'intérêts et de la durée moyenne pondérée dans les fourchettes fixées
- rapport annuel transparent sur la dette au gouvernement et au parlement

Échéance : annuel à partir de 2027

Point de mesure 7.2. Gestion professionnelle des liquidités

Le Directeur général développe une gestion de trésorerie intégrée qui rend la position de liquidité de la Région prévisible et pilotable.

Indicateurs :

- réseau de trésorerie intégré opérationnel
- écart entre les prévisions de liquidités et les réalisations
- respect des réserves de liquidités minimales

Échéance : opérationnel pour fin 2027 ; monitoring en continu

OS.8. GESTION SAINE ET PROFESSIONNELLE DU DÉPARTEMENT

Description

Le Directeur général assure la gestion saine et professionnelle de son propre département. Il/elle maintient le fonctionnement du département dans la trajectoire budgétaire convenue par le Gouvernement, tant globalement qu'au niveau des dépenses de personnel, respecte toutes les obligations de rapportage de manière ponctuelle et complète et réalise chaque année des gains de productivité démontrables. Cette gestion constitue la base sur laquelle repose la réalisation de tous les autres objectifs : un département qui maîtrise ses moyens, ses collaborateurs et ses obligations est un partenaire crédible pour le Gouvernement et pour les administrations régionales.

Point de mesure 8.1. Discipline budgétaire, rapportage et productivité

Le Directeur général maîtrise les moyens du département et respecte de manière démontrable les accords conclus avec le Gouvernement.

Indicateurs :

- respect par le département de la trajectoire budgétaire convenue par le Gouvernement, tant globalement qu'au niveau des dépenses de personnel
- respect ponctuel et complet des obligations de rapportage (suivi budgétaire, rapportage sur le personnel, rapportage de management)
- réalisation de 2,5 % de gains de productivité par an au sein du département
- respect des délais légaux de paiement pour les factures du département

Échéance : permanent ; gains de productivité annuels

OT.1. CONTRIBUTION À UNE APPRÉCIATION POSITIVE DES COMPTES PAR LA COUR DES COMPTES

Le mandataire apporte une contribution mesurable à l'amélioration significative des actions, processus et projets devant conduire à une approbation sans réserve des comptes de l'organisme concerné par la Cour des comptes.

Le mandataire s'approprie pleinement cette responsabilité et s'inscrit dans chaque plan d'action établi et coordonné en la matière par le Ministre des Finances et du Budget et soumis au Gouvernement. Les progrès doivent être mesurables et font l'objet d'un rapportage régulier dans un format défini par le ministre de la Fonction publique.