

**COMMUNAUTE** -ooOoo---  
**D'AGGLOMERATION**  
**DE BETHUNE-BRUAY, ARTOIS LYS ROMANE**

*Le mardi 25 juin 2024, à 19 H 00, le Conseil Communautaire s'est réuni, à la salle Olof Palme de Béthune, sous la Présidence de Monsieur GACQUERRE Olivier, Président de la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane en suite d'une convocation en date du 19 juin 2024, dont un exemplaire a été affiché à l'Hôtel Communautaire.*

**ETAIENT PRESENTS :**

*GACQUERRE Olivier, LECONTE Maurice, LAVERSIN Corinne, LEMOINE Jacky, SCAILLIEREZ Philippe, BERRIER Philibert, DELELIS Bernard, DAGBERT Julien, THELLIER David, DEROUBAIX Hervé, DE CARRION Alain, IDZIAK Ludovic, PÉDRINI Léo, CHRETIEN Bruno, COCQ Bertrand, DEBAS Gregory, DEBUSNE Emmanuelle, DELANNOY Alain, DELBECQUE Benoît, DELECOURT Dominique, DEPAEUW Didier, DRUMEZ Philippe, DUBY Sophie, DUCROCQ Alain, DUHAMEL Marie-Claude, HENNEBELLE Dominique, GIBSON Pierre-Emmanuel, LECLERCQ Odile, LEFEBVRE Nadine, MANNESSIEZ Danielle, MULLET Rosemonde, MEYFROIDT Sylvie, SELIN Pierre, OGIEZ Gérard, ALLEMAN Joëlle, ANTKOWIAK Corinne, BARROIS Alain, BECUWE Pierre, BERROYER Lysiane, BERROYEZ Béatrice, BERTIER Jacky, BERTOUX Maryse, BEVE Jean-Pierre, BLONDEL Marcel, BOULART Annie, BRAEM Christel, CARINCOTTE Annie-Claude, CLAIRET Dany, CORDONNIER Francis, CRETEL Didier, DASSONVAL Michel, DEBAECKER Olivier, DECOURCELLE Catherine, DEFEBVIN Freddy, DELANNOY Marie-Joséphine, DELEPINE Michèle, DELPLACE Jean-François, DEMULIER Jérôme, DERICQUEBOURG Daniel, DERLIQUE Martine, DESSE Jean-Michel, DEWALLE Daniel, DISSAUX Thierry (jusqu'à la question 23), DOUVRY Jean-Marie, DUMONT Gérard, FLAHAUT Karine, FLAJOLLET Christophe, FOUCAULT Gregory, FRAPPE Thierry, GLUSZAK Franck, HANNEBICQ Franck, HENNEBELLE André, IMBERT Jacqueline, JURCZYK Jean-François, LECOMTE Maurice, LEFEBVRE Daniel, LELEU Bertrand, LEVEUGLE Emmanuelle, LOISEAU Ginette, LOISON Jasmine, MACKÉ Jean-Marie, MARIINI Laetitia, MAESELE Fabrice, MALBRANQUE Gérard, TRACHE Christelle, MATTON Claudette, MERLIN Régine, NEVEU Jean, PERRIN Patrick, PHILIPPE Danièle, PRUD'HOMME Sandrine, PRUVOST Jean-Pierre, WOZNY Isabelle, QUESTE Dominique, ROBIQUET Tanguy, SANSEN Jean-Pierre, SGARD Alain, TOMMASI Céline, VERDOUCQ Gaëtan, VERWAERDE Patrick, VOISEUX Dominique, WILLEMANT Isabelle*

### **PROCURATIONS :**

*BOSSART Steve donne procuration à DAGBERT Julien, GAQUÈRE Raymond donne procuration à DELELIS Bernard, SOUILLIART Virginie donne procuration à DUBY Sophie, DUPONT Jean-Michel donne procuration à LAVERSIN Corinne, BARRÉ Bertrand donne procuration à BERTOUX Maryse, BOMMART Émilie donne procuration à BERROYER Lysiane, DELETRE Bernard donne procuration à MACKÉ Jean-Marie, DELPLANQUE Émeline donne procuration à DEWALLE Daniel, DERUELLE Karine donne procuration à PÉDRINI Léo, DESQUIRET Christophe donne procuration à MEYFROIDT Sylvie, FACON Dorothée donne procuration à DEROUBAIX Hervé, FIGENWALD Arnaud donne procuration à LEFEBVRE Nadine, GAROT Line donne procuration à DELEPINE Michèle, HEUGUE Éric donne procuration à THELLIER David, HOCQ René donne procuration à DASSONVAL Michel, MARGEZ Maryse donne procuration à MERLIN Régine, NOREL Francis donne procuration à SANSEN Jean-Pierre, OPIGEZ Dorothée donne procuration à PHILIPPE Danièle, PAJOT Ludovic donne procuration à MAESELE Fabrice, PREVOST Denis donne procuration à SGARD Alain, SWITALSKI Jacques donne procuration à ANTKOWIAK Corinne, TASSEZ Thierry donne procuration à BRAEM Christel*

### **ETAIENT ABSENTS EXCUSES :**

*BEUGIN Élodie, BLOCH Karine, CANLERS Guy, CASTELL Jean-François, CLAREBOUT Marie-Paule, COCQ Marcel, DELHAYE Nicole, DOMART Sylvie, ELAZOUZI Hakim, FLAHAUT Jacques, FONTAINE Joëlle, FURGEROT Jean-Marc, HERBAUT Emmanuel, HOLVOET Marie-Pierre, HOUYEZ Chloé, LEGRAND Jean-Michel, LEVENT Isabelle, MARCELLAK Serge, PICQUE Arnaud, POHIER Jean-Marie, RUS Ludivine, SAINT-ANDRÉ Stéphane, TAILLY Gilles, TOURTOY Patrick, TRACHE Bruno, VIVIEN Michel, VIVIER Ewa, WALLET Frédéric*

*Madame PRUD'HOMME Sandrine est élue Secrétaire,*

*La séance est ouverte,*

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane,

**DELIBERATION DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE**  
**25 juin 2024**

**FINANCES, CONTROLE DE GESTION ET COMMANDE PUBLIQUE**

**CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC LA DIRECTION DEPARTEMENTALE**  
**DES FINANCES PUBLIQUES**

Monsieur le Président expose à l'Assemblée les éléments suivants :

« Vu le Projet de Territoire, approuvé par délibération n° 2022/CC136 du Conseil Communautaire du 6 décembre 2022.

Dans le cadre de la modernisation de la gestion publique locale et de l'amélioration de la qualité des comptes, la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane (CABBALR), le Service de Gestion Comptable de Béthune (SGC) et les Conseillers aux Décideurs Locaux (CDL) souhaitent s'engager dans une démarche volontariste visant à accroître l'efficacité des circuits comptables et financiers et le service rendu aux usagers, et à renforcer leur coopération.

Un état des lieux réalisés par les partenaires et une réflexion sur l'amélioration de la qualité d'exécution des missions communes ont permis d'identifier les besoins et les attentes mutuelles et, de définir conjointement les actions à engager et les domaines à prioriser.

Dans le but de mener à bien leur projet commun, les partenaires s'engagent à développer les actions communes décrites dans la convention partenariale ci-jointe (et ses annexes). Cette collaboration est prévue pour une durée de 5 ans de 2024 à 2028.

Un comité de pilotage et un comité de suivi veilleront à la mise en œuvre des 18 actions décidées dans le cadre de la présente convention.

Un bilan annuel réalisé par les partenaires permettra d'évaluer la progression de chaque action et d'expertiser les mesures mises en œuvre. Le cas échéant, il permettra de réorienter les démarches entreprises.

Les partenaires ont décidé de contractualiser leurs engagements réciproques et se fixent une série d'objectifs organisés autour de six axes majeurs de progrès en matière de gestion publique locale :

- faciliter les échanges ordonnateur-comptable et développer les mutualisations
- optimiser la chaîne de dépenses
- optimiser la chaîne de recettes
- renforcer la fiabilité des comptes et la démarche de contrôle interne comptable et financier
- développer l'expertise comptable, fiscale et financière
- accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de la réforme de la Responsabilité des Gestionnaires Publics.

Suite à l'avis favorable de la Commission « Services du Quotidien, Administration Générale et Territoriale » du 17 juin 2024, il est proposé à l'Assemblée d'autoriser le Président, le Vice-président délégué ou le Conseiller délégué à signer une convention partenariale avec le Service de Gestion Comptable de Béthune et les Conseillers aux Décideurs Locaux pour la période 2024-2028.»

Monsieur le Président demande à l'Assemblée de bien vouloir se prononcer,

Sur proposition de son Président,  
Le Conseil communautaire,  
A la majorité absolue,

**AUTORISE** le Président, le Vice-président délégué ou le Conseiller délégué à signer une convention partenariale avec le Service de Gestion Comptable de Béthune et les Conseillers aux Décideurs Locaux pour la période 2024-2028.

**INFORME** que cette délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux par saisine de son auteur ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Lille, dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

Ainsi fait et délibéré les jours, mois et an susdits,  
Ont signé au registre des délibérations les membres présents,  
Pour extrait conforme,  
Par délégation du Président,  
Le Vice-président délégué,

Certifié exécutoire par le Président  
Compte tenu de la réception en  
Sous-préfecture le : **27 JUIN 2024**

Et de la publication le : **28 JUIN 2024**  
Par délégation du Président,  
Le Vice-président délégué,



**DEROUBAIX Hervé**



**DEROUBAIX Hervé**



Communauté d'Agglomération  
**Béthune-Bruay**  
Artois Lys Romane

## **CONVENTION DE SERVICES COMPTABLES ET FINANCIERS**

**ANNÉES 2024 – 2028**

ENTRE

**LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE BETHUNE-BRUAY-ARTOIS-  
LYS-ROMANE (CABBALR)**

représentée par  
Olivier GACQUERRE, Président

ET

**LA DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES FINANCES PUBLIQUES  
DU PAS DE CALAIS**

représentée par  
Pour le Directeur Départemental des Finances Publiques, par intérim  
Hubert GIRARD, administrateur de l'Etat

Monique LATOUR, Responsable du Service de Gestion Comptable de Béthune

Magali DEFOSSEZ et Guillaume DELELIS, Conseillers aux décideurs locaux

## Préambule et objet de la convention

La Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay-Artois-Lys-Romane (CABBALR) est née le 1<sup>er</sup> janvier 2017 de la fusion des ex-communautés d'agglomération Artois-Comm et communautés de communes Artois-Lys et Artois-Flandres.

Elle réunit cent communes, près de 280 000 habitants, sur un territoire de quelque 647km<sup>2</sup>.

Elle s'articule autour de deux villes-centres, Béthune et Bruay-La-Buissière, dans un ensemble au caractère rural (une soixantaine de communes ont moins de 2000 habitants).

La CABBALR exerce de nombreuses compétences (développement économique, aménagement de l'espace, collecte et traitement des déchets, politique de la ville, GEMAPI, eau potable, assainissement, actions d'aménagement et de développement culturel et sportif...)

La CABBALR et le Service de Gestion Comptable (SGC) de Béthune entretiennent des relations solides et privilégiées de collaboration en matière de finances publiques.

Dans le cadre de la modernisation de la gestion publique locale et de l'amélioration de la qualité des comptes, les partenaires souhaitent s'engager dans une démarche volontariste visant à accroître l'efficacité des circuits comptables et financiers et le service rendu aux usagers, et à renforcer leur coopération.

Un état des lieux réalisés par les partenaires et une réflexion sur l'amélioration de la qualité d'exécution des missions communes ont permis d'identifier les besoins et les attentes mutuels et de définir conjointement les actions à engager et les domaines à prioriser.

Dans le but de mener à bien leur projet commun, les partenaires s'engagent à développer les actions communes décrites sous forme de fiches, reprises en annexe de la présente convention. Elles concernent le budget principal de la CABBALR et ses budgets annexes.

Les partenaires ont décidé de contractualiser leurs engagements réciproques et se fixent une série d'objectifs organisés autour de six axes majeurs de progrès en matière de gestion publique locale :

- **faciliter les échanges ordonnateur-comptable et développer les mutualisations**
- **optimiser la chaîne de dépenses**
- **optimiser la chaîne de recettes**
- **renforcer la fiabilité des comptes et la démarche de contrôle interne comptable et financier**
- **développer l'expertise comptable, fiscale et financière**
- **accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de la réforme de la RGP**

**18 fiches actions** ont ainsi été identifiées.

## SOMMAIRE

<b>Axe 1 – amplifier les échanges ordonnateur-comptable et développer les mutualisations</b>	
Action 1-1 : optimiser la circulation de l’information	
Action 1-2 : créer des groupes de travail thématiques	
<b>Axe 2 - optimiser la chaîne de dépenses</b>	
Action 2-1 : faciliter l’exécution et le suivi des marchés publics	
Action 2-2 : mise en place du contrôle allégé en partenariat d’une chaîne de dépenses (CAP)	
<b>Axe 3 - optimiser la chaîne de recettes</b>	
Action 3-1 : amélioration de la qualité d’émission des titres de recettes et des rôles d’eau et de redevance spéciale	
Action 3-2 : amélioration de la qualité d’émission des titres et factures de rôle	
Action 3-3 : promotion des paiements dématérialisés	
Action 3-4 : suivi des créances à enjeux	
<b>Axe 4 - renforcer la fiabilité des comptes et la démarche de contrôle interne comptable et financier</b>	
Action 4-1 : réaliser un diagnostic conjoint (ordonnateur, comptable) de la qualité des comptes et des axes de fiabilisation prioritaires	
Action 4-2 : mettre conjointement à niveau l’actif immobilisé (immobilisations corporelles et incorporelles) dans le cadre d’une démarche pérenne	
Action 4-3 : poursuivre l’apurement des comptes de tiers	
<b>Axe 5 – développer l’expertise comptable, fiscale et financière</b>	
Action 5-1 : conseil en matière de fiscalité directe locale	
Action 5-2 : information et alerte en matière de fiscalité commerciale	
Action 5-3 : réalisation d’une analyse financière rétrospective	
Action 5-4 : assiette fiscale : fiabiliser les bases fiscales	
<b>Axe 6 – accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de la réforme de la RGP</b>	
Action 6-1 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « organisation de la fonction comptable et financière »	
Action 6-2 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « documentation de la fonction comptable et financière »	
Action 6-3 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « traçabilité de la fonction comptable et financière »	

## **Axe 1 : Amplifier les échanges ordonnateur-comptable et développer les mutualisations**

Les partenaires ont la volonté d'optimiser la communication déjà existante entre les services avec un renforcement de la circulation de l'information grâce aux outils dédiés tels que les boîtes mails « BALFs thématiques », le portail internet de la gestion publique pour le comptable public et la transmission d'un organigramme à jour des deux entités.

Il s'agit également de renforcer les dispositifs de formation permettant de faire progresser la gestion comptable et financière de la collectivité. L'objectif est de professionnaliser et créer des synergies entre les agents de la CABBALR et des services du comptable public.

Par ailleurs, même si de nombreuses rencontres entre les différents services sont déjà organisées, il convient de les pérenniser et de les formaliser par une fiche de procédure partagée et ainsi mettre en commun des savoirs et des compétences, tout en créant un esprit d'équipe entre les partenaires.

Enfin, il est convenu de s'appuyer pleinement sur l'offre de service éditique de la DGFIP et sur sa nouvelle fonctionnalité pour optimiser le recouvrement et accroître la productivité des services des 2 partenaires.

## **Axes 2 et 3 : optimiser les chaînes de dépenses et de recettes**

L'optimisation des chaînes de dépenses et de recettes suppose de raisonner sur l'ensemble du processus administratif associant étroitement l'ordonnateur, le CDL et le comptable de la collectivité.

La maîtrise du délai global de paiement et la qualité de l'exécution de la dépense sont des enjeux importants pour les partenaires. Le respect du plafond réglementaire de 30 jours mais aussi la réduction des délais de contrôle des mandats de dépenses sur marchés publics sont des actions à mener conjointement tout en fiabilisant le suivi budgétaire et comptable de ces opérations.

L'amélioration des conditions de recouvrement est subordonnée, quant à elle, à la qualité des titres émis ainsi qu'à la prévisibilité et à la régularité de leur émission ainsi qu'au déploiement de moyens modernes de paiement. L'implication de l'ensemble des acteurs permettra la mise en place d'une politique concertée, propre à assurer un traitement adapté aux enjeux et aux situations spécifiques.

## **Axe 4 : Renforcer la fiabilité des comptes et la démarche de contrôle interne comptable et financier**

Dans un contexte de renforcement continu des exigences de transparence des comptes publics et d'optimisation de la gestion publique, la CABBALR doit s'engager dans une démarche constante d'amélioration de la qualité de ses comptes locaux en partenariat avec le comptable public. Son implication doit lui permettre d'améliorer son indicateur de pilotage comptable (IPC).

Cette démarche volontariste permettra à la CABBALR de disposer d'informations fiables sur sa situation financière et ses marges de manœuvre et d'optimiser sa gestion patrimoniale.

## **Axe 5 : Développer l'expertise comptable, fiscale et financière**

Le développement et le renforcement de l'intercommunalité au travers de la loi NOTRe de 2015 a défini un rôle majeur à la CABBALR, dans les enjeux du territoire notamment en matière de développement économique local, de mutualisation de certains domaines d'activités ou de valorisation du patrimoine local.

Ces enjeux nécessitent d'être appréhendés à la lumière des problématiques fiscales et financières via l'analyse apportée par la DDFIP.

## **Axe 6 - accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de la réforme de la RGP**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, est entré en vigueur le nouveau régime de responsabilité financière des gestionnaires publics, tel que défini par l'ordonnance n°2022-408 du 23/03/2022. Il met en place un régime unifié applicables à l'ensemble des agents publics, qu'ils soient ordonnateurs ou comptables. Cette réforme majeure emporte pour les collectivités de devoir se pencher sur leur organisation et les circuits de maîtrise des risques. La DGFIP pourra apporter son analyse et son accompagnement dans la mise en œuvre de cette réforme.

### **Modalités de suivi des actions de la convention**

Un comité de pilotage et un comité de suivi veilleront à la mise en œuvre des 18 actions décidées dans le cadre de la présente convention.

Un bilan annuel réalisé par les partenaires permettra d'évaluer la progression de chaque action et d'expertiser les mesures mises en œuvre. Le cas échéant, il permettra de réorienter les démarches entreprises.

### **Durée de la convention**

La convention est prévue pour une durée de 5 ans couvrant les années 2024 à 2028.

Fait à Béthune, Le

Le Président de la Communauté d'Agglomération  
de Béthune-Bruay-Artois-Lys-Romane

Olivier GACQUERRE

Pour Le Directeur Départemental des  
Finances Publiques du Pas-de-Calais  
par intérim

Hubert GIRARD, administrateur de l'Etat

Le comptable Public,  
Chef du Service de  
Gestion Comptable de Béthune  
Monique LATOUR

Les Conseillers aux Décideurs Locaux

Magali DEFOSSEZ et Guillaume DELELIS

## **AXE 1**

**Amplifier les échanges ordonnateur-comptable et développer les mutualisations**

## **AXE 1 : AMPLIFIER LES ECHANGES ORDONNATEUR-COMPTABLE ET DEVELOPPER LES MUTUALISATIONS**

### **Action 1-1 : optimiser la circulation de l'information**

#### **Descriptif de l'action et contexte**

Les informations qui circulent entre les partenaires sont nombreuses, souvent techniques, pas toujours pertinentes pour tous (donc génératrices de perte de temps, voire de dilution des responsabilités).

La qualité d'exécution de leurs missions communes passe, par ailleurs, par le renforcement des contacts entre les services de la CABBALR et ceux de la DGFIP. La concertation régulière permet, de surcroît, de prévenir toutes difficultés, et, le cas échéant de les résoudre.

Des boîtes mail dédiées, intitulées « sgc.depenses », « sgc.recettes » et « sgc.compta » ont ainsi été créées par le SGC pour favoriser les échanges avec la CABBALR. Cette dernière dispose également d'une boîte mail générique « finances@bethunebruay.fr ». Il convient donc de poursuivre et privilégier leur utilisation.

Il convient, plus généralement, de définir des règles communes de diffusion de l'information pour optimiser sa circulation.

#### **Objectifs et avantages attendus**

- Optimiser la circulation de l'information par une réflexion sur son contenu et sur le mode de transmission le plus adapté,
- Éviter les pertes de temps,
- Dégager la valeur ajoutée dans le partage de l'information.

#### **Démarche méthodologique**

- Définir des règles communes de transmission de l'information, quel que soit son support :
- Identifier des interlocuteurs au sein de chaque unité (ou retenir le principe du point d'entrée unique),
- Ériger des règles de diffusion claires et simples où seules les informations à valeur ajoutée font l'objet d'une diffusion (ou faire en sorte d'en extraire l'essentiel pour faciliter la lecture),
- Faire apparaître si l'information requiert une réponse, un visa, un délai...,
- Bonifier l'information en ajoutant des sources ou des mots clés ... ;
- Présenter aux intéressés ces règles et contrôler à terme leur correcte mise en œuvre ;
- Organiser des réunions sur les dossiers à enjeux (dans tous les domaines) et avant exécution, afin de préparer la gestion et de définir les schémas comptables ou autres ;
- Nommer des référents dans chaque domaine d'activité pour faciliter les échanges et la réflexion.

#### **Engagements de la collectivité**

- Communiquer les coordonnées des correspondants en relation avec le Service de gestion comptable (téléphone et adresse de messagerie) ;
- Privilégier l'utilisation des BALF du SGC pour toute problématique relevant de la gestion ;
- Transmettre un organigramme à jour.

## Engagements de la DDFIP

- Communiquer les coordonnées des correspondants en relation avec la collectivité (téléphone et adresse de messagerie) ;
- Transmettre l'organigramme du SGC à chaque mise à jour.

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"><li>- Confection d'un document ayant vocation à être porté à la connaissance des agents des deux partenaires ;</li><li>- Réalisation de contrôles portant sur le respect des règles établies et formalisation des résultats de ceux-ci ;</li><li>- Identification de points d'entrées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tout au long de la convention</li></ul>

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"><li>- Le Chef du SGC et son adjoint</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le Directeur financier et ses adjoints</li></ul>

## **Action 1-2 : créer des groupes de travail thématiques**

### **Descriptif de l'action et contexte**

Les sujets d'intérêt commun sont nombreux et parfois nécessitent une expertise liminaire approfondie en partenariat.

Une des manières de travailler un thème, de surcroît en commun, est de l'appréhender sous l'angle d'un groupe de travail mixte.

Les objectifs recherchés au travers de cette démarche sont nombreux : grâce à la mise en commun des savoirs, des compétences et des efforts, il s'agit principalement d'aplanir les difficultés, de trouver des solutions et de produire des idées innovantes et partagées.

Il existe un besoin réel de mettre en place des temps d'échanges pour partager les connaissances et les avancées sur certains dossiers. On peut prendre, pour exemple, les sujets suivants : l'inventaire/l'actif, le service de l'eau et son recouvrement, le passage à la nomenclature M57, la réorganisation des régies « piscine », la paie...

Sur ces sujets, une concertation entre l'ordonnateur et le comptable public est essentielle pour aborder les difficultés rencontrées.

A titre d'exemple, l'organisation d'un groupe de travail sur la thématique du recouvrement permettrait de mieux appréhender et de comprendre les différentes procédures de recouvrement mises en œuvre par le comptable public. Un suivi partagé de ces créances par l'organisation une à deux fois par an d'une revue des créances à enjeux permettrait également à l'ordonnateur d'être informé bien en amont des contentieux, des procédures civiles d'exécution pour récupérer ces créances.

Dans les faits, un certain nombre de rencontres entre les services de l'ordonnateur et ceux de la DDFIP sont organisées régulièrement sur des sujets ponctuels. Il s'agit de les pérenniser et de les formaliser, quand cela présente un intérêt, par le biais d'une fiche de procédure partagée.

### **Objectifs et avantages attendus**

- Mettre en commun des savoirs et des compétences pour mettre en place des idées innovantes et partagées,
- Etre plus efficace dans l'exercice des missions,
- Créer un esprit d'équipe entre les partenaires, en faisant naître une solidarité entre eux.

### **Démarche méthodologique**

- Recenser les thèmes devant être traités sous la forme de groupes de travail mixtes thématiques ;
- Constituer le groupe (animateurs avec si possible une personne par partenaire et membres si possible équilibrés entre les partenaires) ;
- Définir les objectifs attendus et leur date de réalisation, les modalités de restitution aux responsables concernés et valider tout ou partie des propositions formulées ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre de celles-ci et si besoin, réunir le groupe à nouveau de manière exceptionnelle si des développements nouveaux sont attendus et nécessaires.

### **Engagements communs de la CABBALR et de la DDFIP**

- Participer à la réflexion initiale nécessaire à la détection des thèmes à retenir ;

- Désigner des participants au groupe de travail, animateurs et membres ;
- Assurer le suivi, la restitution et la mise en œuvre des préconisations du groupe de travail.

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de groupes mixtes thématiques constitués ;</li> <li>- Nombre de sujets traités intégralement de cette manière, c'est-à-dire débouchant sur la mise en œuvre de procédures décidées dans ce cadre et formalisées en tant que telles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tout au long de la convention</li> </ul>

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle</li> <li>- Conseillers aux décideurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Directeur financier, ses adjoints et les agents suivant la thématique</li> <li>- La responsable de la relation usagers de l'eau</li> </ul>

## **AXE 2**

### **Optimiser la chaîne de dépenses**

## **AXE 2 : OPTIMISER LES CHAÎNES DE DEPENSES**

### **Action 2-1 : Faciliter l'exécution et le suivi des marchés publics**

#### **Descriptif de l'action et contexte**

La commande publique constitue depuis plusieurs années l'un des champs privilégiés de la dématérialisation des échanges entre les différents acteurs de la sphère comptable et financière.

Afin de répondre aux exigences européennes et internationales de transparence de la commande publique, les ordonnateurs ont l'obligation de transmettre les données de recensement économique de l'achat public (REAP) à l'observatoire économique de la commande publique (OECF) et de publier les données essentielles des marchés publics sur la plate-forme data.gouv.fr.

Le flux PES marchés permet de satisfaire trois objectifs de la commande publique, les informations reçues étant retraitées pour être mises à disposition :

- sur la plateforme data.gouv.fr pour les données essentielles ;
- de l'Observatoire Economique de la Commande Publique (OECF) pour le recensement économique de l'achat public (REAP) ;
- des comptables publics, pour le suivi de l'exécution des marchés

La mise en place du protocole d'échange standard marché (PES marché) doit permettre de réduire les délais de contrôle des mandats de dépenses sur marchés publics, d'améliorer et fiabiliser le suivi des marchés (avances, acomptes, pénalités, oppositions, variations de prix, sous-traitance, ...).

#### **Objectifs et avantages attendus**

- Réduire les délais de contrôle des mandats de dépenses sur marchés publics
- Améliorer et fiabiliser le suivi des marchés (avances, acomptes, pénalités, variation des prix, sous-traitance...)
- Optimiser la chaîne d'émission des mandats par une collaboration étroite entre les deux entités.
- Réduire les démarches de l'ordonnateur dans le cadre de ses obligations légales

#### **Démarche méthodologique**

- Mettre en place le PES marché

#### **Engagements de la collectivité**

- Mettre en place le PES marché
- accompagner la transmission du flux Pes marché des pièces de passation du marché nécessaires aux contrôles du comptable public (cf liste des pièces justificatives)
- S'assurer de la présence de toutes les pièces justificatives avec le mandat conformément à la liste des pièces justificatives des dépenses des collectivités et établissements publics locaux (annexée à l'article D1617-19 du CGCT). La liste des pièces justificatives des dépenses des collectivités locales, des

établissements publics locaux et des établissements publics de santé a été récemment modifiée par le décret 2022-505 du 23 mars 2022 publié au journal officiel du 8 avril 2022.

- Emission du mandat dès réception des pièces permettant son visa par le comptable

### **Engagements de la DDFIP**

- Accompagner la CABBALR dans la mise en place du PES marché

- Traiter les flux et les mandats associés dans les meilleurs délais suivant leur réception

- Echanger avec l'ordonnateur afin d'éviter les rejets quand cela est encore possible.

### **Pilotage**

#### **Indicateurs et calendrier**

Indicateurs	Calendrier
- Mise en place effective du protocole PES marché	- 2ème trimestre 2024

#### **Responsables de l'action**

DDFIP	CABBALR
- SGC : Responsable du pôle dépense - Conseillers aux décideurs locaux	- Le directeur adjoint en charge des solutions dématérialisées

## **AXE 2 : OPTIMISER LES CHAÎNES DE DÉPENSES**

### **Action 2-2 : Mise en place du contrôle allégé en partenariat d'une chaîne de dépense**

#### **Descriptif de l'action et contexte**

Encadré par l'arrêté du 6 janvier 2014, le contrôle allégé en partenariat (CAP) vise à mieux coordonner les contrôles respectifs de l'ordonnateur et du comptable sur l'ensemble de la chaîne de la dépense, depuis la réception de la facture par les services du premier jusqu'au paiement du mandat de dépense par le second.

#### **Objectifs et avantages attendus**

- Supprimer toute redondance de contrôle sur l'ensemble de la chaîne de la dépense, allant de son engagement au désintéressement du créancier, dès lors que les risques sont maîtrisés ;
- Développer une maîtrise partenariale des risques pour assurer une partie du contrôle interne de l'ensemble du traitement de la chaîne de dépense concernée ;
- Permettre un allègement des procédures, par l'instauration d'un contrôle minimal a posteriori..

#### **Démarche méthodologique**

Le contrôle allégé en partenariat constitue un prolongement du CHD et repose sur une logique de maîtrise partagée des risques.

- Identification préalable de la chaîne de dépense pouvant faire l'objet d'un contrôle partenarial permettant de repérer et cibler des types de dépenses (fluide, achats de petits matériaux...) ;
- Mise en œuvre d'un diagnostic conjoint ordonnateur comptable visant à déterminer si les dispositifs de contrôle interne assurent de manière efficace la prévention, la détection et la correction des erreurs et/ou irrégularités ;
- Mise en œuvre de préconisations permettant de s'assurer de la maîtrise des risques sur l'ensemble de la chaîne de traitement. Définition d'un plan d'action le cas échéant ;
- Rédaction conjointe d'un rapport de diagnostic ;
- Si le résultat du diagnostic est favorable, et si les réserves préalables éventuelles ont été levées, signature d'une convention de contrôle allégé en partenariat entre le comptable et l'ordonnateur ;
- La convention de CAP peut prévoir une dispense de transmission de pièces justificatives à l'appui des mandats inférieurs au seuil défini dans la convention (sans dépasser le plafond réglementaire national) sur la chaîne de dépense concernée. Ces pièces sont cependant conservées par l'ordonnateur et mises à disposition du comptable ;
- Mise en place chez le comptable d'un contrôle a posteriori des mandats émis par l'ordonnateur sur la chaîne de dépense concernée afin de s'assurer de la pérennité de la qualité de mandatement de l'ordonnateur ;
- Le comptable a la possibilité de résilier la convention, dans des conditions définies par celle-ci s'il constate des défaillances ;
- Restitutions du comptable à l'ordonnateur sur les erreurs décelées lors du visa des mandats de l'échantillon.

## Engagements de la collectivité

- identification des chaînes de dépenses susceptibles de faire l'objet d'une convention de contrôle allégé partenariale
- Réaliser la mission de diagnostic avec le comptable ;
- Mettre en œuvre le plan d'action et les mesures correctives après diagnostic ;
- Respecter les termes de la convention de CAP.

## Engagements de la DDFIP

- déterminer, notamment à partir des statistiques de mandatement, la ou les chaînes de dépenses susceptibles de faire l'objet d'une convention de contrôle allégé partenariale
- Avec le soutien d'un auditeur de la DDFiP, réaliser la mission de diagnostic avec l'ordonnateur;
- Mettre en place un contrôle a posteriori sur les dépenses concernées par le contrôle allégé en partenariat pour s'assurer de la continuité de la maîtrise des risques et de la qualité des contrôles de l'ordonnateur ;
- Mettre en place, le cas échéant, une dispense d'envoi de pièces justificatives par l'ordonnateur pour les mandats inférieurs au seuil défini par la convention (en respectant le plafond réglementaire national

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"><li>- Délai de paiement (Delphes).</li><li>- Rapport de diagnostic conjoint ;</li><li>- Nombre de préconisations formulées dans le plan d'action et de préconisations mises en œuvre ;</li><li>- Restitutions Hélios du taux d'erreur et des contrôles a posteriori ;</li><li>- Comptes rendus de visa du comptable ;</li><li>- Restitutions à l'ordonnateur des résultats des contrôles effectués par le comptable.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Selon le diagnostic préalable à la signature de la CAP</li></ul>

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"><li>- Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle</li><li>- Conseillers aux décideurs locaux</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le Directeur financier, ses adjoints et les agents selon la thématique</li></ul>

## **AXE 3**

### **Optimiser la chaîne de recettes**

## **AXE 3 : OPTIMISER LES CHAÎNES DE RECETTES ET DE RECOUVREMENT**

### **Action 3-1 : amélioration de la qualité d'émission des titres de recettes et des rôles d'eau et de redevance spéciale**

#### **Descriptif de l'action et contexte**

Le recouvrement par le réseau DGFIP des recettes des collectivités et établissements publics locaux repose sur la qualité des titres émis au plus proche du fait générateur et permettant à l'utilisateur de connaître au mieux ses droits et obligations.

L'avis des sommes à payer et les factures de rôles sont les supports de cette information pour l'utilisateur.

Afin de permettre aux collectivités et établissements publics locaux d'obtenir les données d'identification d'une personne certifiée dans le référentiel des personnes de la DGFIP, celle-ci propose une interface de programmation d'application (API) de « Recherche de Personnes Physiques » (R2P).

#### **Objectifs et avantages attendus**

- Améliorer les informations portées sur le titre ou la facture (identité de la personne physique – R2P, SIRET obligatoire pour les personnes morales...)
- Améliorer l'information au redevable
- Améliorer le recouvrement des impayés

#### **Démarche méthodologique**

- Examen conjoint des principales erreurs relevées sur les avis de somme à payer et les dossiers transmis à la prise en charge
- Fiabilisation des bases tiers
- Etablissement d'un calendrier d'émission des titres et factures

#### **Engagements de la collectivité**

- Fiabiliser la ou les bases tiers de sa collectivité (identification correcte des débiteurs : identité de la personne physique – API R2P (interface de programmation d'application « Recherche de personnes physiques ) à envisager - SIRET obligatoire pour les personnes morales)
- Mettre en place une règle commune dans chaque service pour la création de tiers, à travers la rédaction d'une fiche procédure.
- Emettre les titres de recettes au plus proche du fait générateur
- Exploitation du PES retour : le PES retour recettes sera mis en place en lien avec le prestataire informatique pour que la récupération des données soit automatisée dans le logiciel de la collectivité. Le NFP valorisé pour les tiers reconnus PERS dans Hélios pourra ainsi être repris dans le référentiel tiers de la collectivité, il sera réexploité ensuite dans les flux produits par la collectivité. Cela permettra alors un rattachement au bon tiers dans Hélios.

## Engagements de la DDFIP

- Procéder à la consolidation des tiers
- Signaler les informations recueillies lors du recouvrement sur les débiteurs (Décès, transmission des réclamations contentieuses ou demandes de remise gracieuse...)

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Nombre et motif de titres d'annulation - Nombre de retours non distribués	- Tout au long de la convention

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- SGC : Responsable du pôle recettes - Conseillers aux décideurs locaux	- Le Directeur financier et ses adjoints - La responsable de la relation usagers Eau

## AXE 3 : OPTIMISER LES CHAÎNES DE RECETTES ET DE RECOUVREMENT

### Action 3-2 : Amélioration de la qualité d'émission des titres et des factures de rôles

#### Descriptif de l'action et contexte

Les versements de certaines recettes (dotations, avances sur produit fiscal, emprunts, subventions, opérations des régies...) sont inscrits en comptabilité sur des comptes dédiés et doivent faire l'objet d'émission de titres a posteriori par la collectivité au vu des informations transmises (date de versement, montant et justificatifs...).

#### Objectifs et avantages attendus

- Améliorer le lissage de l'émission des titres et rôles (rôles, titres récap)
- Transmettre de manière concomitante les rôles et les titres récapitulatifs avec rôle correspondants
- Respecter le principe d'annualité budgétaire pour les sommes encaissées en fin d'exercice

#### Démarche méthodologique

- PES retour, exploitation P503 Helios et consultation Hélios

#### Engagements de la collectivité

- Emettre les titres après encaissement à minima mensuellement avant une date à définir conjointement avec le SGC.

#### Engagements de la DDFIP

- Identifier correctement les opérations (créanciers et référence de l'encaissement) ;
- Assurer un traitement rapide des opérations de prise en charge

#### Pilotage

#### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"><li>- Apurement des comptes au terme de 30 jours</li><li>- Comptes soldés avant la fin de la journée complémentaire</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tout au long de la convention</li></ul>

#### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"><li>- SGC : Responsable du pôle comptabilité/recette</li><li>- Conseillers aux décideurs locaux</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le directeur adjoint en charge des recettes</li></ul>

## AXE 3 : OPTIMISER LA CHAÎNE DE RECETTES ET DE RECOUVREMENT

### Action 3-3 : promotion des paiements dématérialisés (PAYFIP, prélèvement...)

#### Objectifs et avantages attendus

- Pour le redevable : le paiement en ligne répond aux attentes des usagers : un service accessible 7j/7, 24h/24, sécurisé et sans formalité préalable, qui complète la palette des moyens de paiement des services publics locaux. Le paiement par mensualisation permet de lisser la charge financière sur plusieurs mois. Le prélèvement automatique libère le redevable d'une démarche de paiement à chaque échéance.

L'utilisateur peut également payer chez le buraliste agréé paiement de proximité.

- Pour la collectivité : le paiement en ligne, la mensualisation et le prélèvement automatique à échéance valorisent l'image de modernité de la collectivité et améliorent le recouvrement en phase amiable.

- Pour le comptable : le paiement en ligne, la mensualisation et le prélèvement automatique à échéance optimisent le recouvrement des produits locaux, par l'automatisation du circuit des paiements et par la réduction du volume des chèques et des espèces.

#### Démarche méthodologique

- Signature d'une convention ;
  - Renseigner et signer le formulaire d'adhésion à l'offre d'encaissement sur internet ;
  - Création du client PAYFIP par le correspondant monétique de la DDFiP;
- Ces 3 premiers items sont déjà mis en œuvre par la CABBALR.
- Mise en place d'un lien vers le site de paiement en ligne depuis le site internet de la collectivité

#### Engagements de la collectivité :

- Identifier précisément les produits pouvant être réglés par internet, par mensualisation ou prélèvement automatique;
- Mettre en place une action de communication, de promotion des moyens de paiement par internet des produits locaux, par mensualisation ou prélèvement automatique ;
- Emettre des factures faisant apparaître un message indiquant la possibilité de régler par CB en ligne, ainsi que les informations nécessaires au paiement par internet : l'adresse de connexion au portail DGFIP ([www.payfip.gouv.fr](http://www.payfip.gouv.fr)), l'identifiant collectivité PAYFIP, la référence de la dette, conformément aux prescriptions du cahier des charges.
- Promouvoir ces moyens de paiement
- Sur chaque facture de rôle, apposer un datamatrix permettant à l'utilisateur d'effectuer un paiement chez un buraliste agréé paiement de proximité

#### Engagements de la DDFIP

- Mettre en ligne automatiquement les produits à recouvrer à l'issue de la prise en charge dans Hélios (J+2) ;
- S'assurer de la cohérence du délai de mise en ligne avec l'automate des poursuites
- Assurer la promotion du service auprès des usagers lors de l'accueil physique ou téléphonique.

- **Pilotage**

**Indicateurs et calendrier**

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de télépaiements / nombre potentiel de factures payables via le portail / Nombre de débiteurs mensualisés / Nombre de débiteurs prélevés à échéance</li> <li>- Montant des télépaiements / montant potentiel des factures payables via le portail / Nombre de débiteurs mensualisés / Nombre de débiteurs prélevés à échéance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dès signature de la CSCF</li> </ul>

**Responsables de l'action**

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Chef du SGC, son adjoint et le correspondant monétique de la DDFIP62</li> <li>- Conseillers aux décideurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le directeur adjoint en charge du déploiement des solutions dématérialisées</li> <li>- Le directeur en charge des recettes pour la promotion générale de moyens de paiement</li> <li>- La responsable Relations usagers de l'eau pour la promotion de la mensualisation et du prélèvement pour les factures eau</li> </ul>

## AXE 3 : OPTIMISER LA CHAÎNE DE RECETTES ET DE RECOUVREMENT

### Action 3-4 : Recouvrement - Suivi des créances à enjeux

#### Objectifs et avantages attendus

Les sujets d'intérêt commun sont nombreux et parfois nécessitent une expertise approfondie en partenariat.

Il existe un besoin réel de mettre en place des temps d'échanges pour partager les connaissances et les avancées sur certains dossiers de débiteurs à enjeux ( de par leur ancienneté, leur caractéristique, leur montant...).

L'organisation d'un groupe de travail sur la thématique du recouvrement permettrait de mieux appréhender et de comprendre les différentes procédures de recouvrement que le comptable met en œuvre. Un suivi partagé des dossiers de débiteurs à enjeux permettrait aussi à l'ordonnateur d'être informé de l'évolution de ces dossiers et de leur risque en terme de recouvrement contentieux.

#### Démarche méthodologique

- Identifier des référents
- Organiser des groupes de travail sur la thématique recouvrement (charte des bonnes pratiques en matière de recouvrement, seuils de poursuites , engagement des actions contentieuses, politique de recouvrement...)
- Organiser des réunions de revues des créances en commun avec l'ordonnateur ( dossiers à enjeux, débiteurs publics, loyers...)

#### Engagements de la collectivité :

- Identifier des référents « recouvrement »
- Mettre en œuvre les engagements qui seront pris dans le cadre de la Charte

#### Engagements de la DDFIP :

- identifier des référents « recouvrement »
- Mettre en place des réunions sur les créances à enjeux
- Présenter les actions du comptable en matière de recouvrement amiable et contentieux (phase comminatoire...)
- Proposer une charte de recouvrement
- Respecter les engagements qui seront pris dans le cadre de la Charte

#### - Pilotage

#### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Taux de recouvrement	- Tout au long de l'année

## Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- Le Chef du SGC et le responsable du pôle recouvrement	- Le Directeur financier, ses adjoints et les agents selon la thématique
- Conseillers aux décideurs locaux	- La responsable Relations usagers de l'eau

## **AXE 4**

**Renforcer la fiabilité des comptes et la démarche de contrôle interne comptable et financier**

**Action 4-1 : Réaliser un diagnostic conjoint (ordonnateur et comptable) de la qualité des comptes et des axes de fiabilisation prioritaires**

**Descriptif de l'action et contexte**

- Depuis 2008, la qualité comptable est érigée en principe constitutionnel. L'article 47-2 de la Constitution stipule en effet que « *Les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière* ».

Dans le secteur public local, des cadres comptables proches du plan comptable général des entreprises ont été définis réglementairement pour mieux appréhender la situation financière des collectivités locales tout en prenant en compte les spécificités de la gestion locale, en particulier les règles d'équilibre budgétaire.

La notion même de « qualité comptable » suppose donc la bonne application des règles budgétaires et comptables telles que décrites dans ces instructions. Il s'agit ainsi de respecter, entre autres :

- les règles d'imputation comptable,
- les règles d'amortissement,
- les règles de provision,
- les règles de rattachement des charges et des produits à l'exercice, etc.

Les comptables publics de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), en tant que teneurs de comptes des organismes publics locaux, participent pleinement à cette mission. Mais ils ne sont pas les seuls. Les ordonnateurs des collectivités locales, en tant que décideurs publics et en charge des budgets sont également parties prenantes dans ce dispositif.

L'IPC (indicateur de pilotage comptable) est un nouvel indicateur de la qualité comptable dont le score est basé sur une trentaine de contrôles comptables qui lui sont dédiés. L'IPC doit être appréhendé comme un outil partagé entre le comptable et l'ordonnateur permettant de cibler les actions en vue d'améliorer la qualité comptable. Il révèle certains points forts et points faibles à partir d'un ensemble d'items extraits de la comptabilité générale de la collectivité au 31/12/N.

La validation ou pas des items fait l'objet d'une note finale sur 100. Cette note est calculée sur la balance définitive, une fois le visa du compte de gestion accepté.

**Objectifs et avantages attendus**

L'exigence de qualité comptable se justifie par le rôle imparti à la comptabilité : elle est un support accessible au plus grand nombre pour mieux connaître, mieux gérer et mieux préserver le patrimoine matériel et immatériel d'un organisme et par suite les finances publiques dans leur ensemble. Elle permet de guider les décisions et l'évaluation de ces dernières avec certitude.

L'objectif de qualité comptable est fondé sur le respect des principes généraux de la comptabilité et notamment le principe de l'image fidèle qui permet la présentation de la situation patrimoniale et financière de l'entité. De ce fait, une comptabilité de qualité :

- est une source d'information claire et pertinente pour la direction de l'EPCI
- fournit des données comptables fiables aux tiers (Etat, fournisseurs, créanciers publics, établissements bancaires, citoyens...)
- fiabilise les outils de gestion, de pilotage et d'évaluation de la performance des gestionnaires et des décideurs publics.

Ainsi, dans un contexte de renforcement continu des exigences de transparence des comptes publics et d'optimisation de la gestion publique, disposer de comptes fiables est, pour les organismes publics locaux, à la fois une nécessité et un atout.

### Démarche méthodologique

Il s'agit de s'assurer que les opérations enregistrées dans les comptes respectent les normes et référentiels comptables. Différentes sources permettent d'apprécier la qualité de la comptabilité :

- lors d'un audit du poste comptable
- par les juridictions financières lors d'un examen de gestion
- par l'analyse des anomalies révélées par les outils du comptable : contrôles comptables automatisés (CCA), indicateur de pilotage comptable (IPC), restitutions du plan de contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD)
- par l'analyse des principaux soldes (comptes de bilan) : état de l'actif, comptes de tiers, états des restes à recouvrer
- par l'élaboration d'un diagnostic commun et approfondi et d'un plan d'action

### Engagements de la collectivité :

- Prévoir une équipe/personne dédiée et le temps nécessaire aux travaux
- Mettre en œuvre les mesures préconisées dans le cadre de l'IPC

### Engagements de la DDFIP

- Utiliser l'ensemble des restitutions à disposition et faire une analyse des résultats
- Prévoir une équipe/personne dédiée et le temps nécessaire aux travaux conjoints avec les services de l'ordonnateur
- Assurer un suivi des préconisations qui auront été faites dans le cadre de la restitution de l'IPC

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Progression de l'IPC	- Tout au long de la convention
- Nombres d'anomalies CCA (contrôles comptables automatisés d'Hélios)	

### Responsables de l'action

DDFIP - Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle Conseillers aux décideurs locaux	CABBALR - Le directeur financier, ses adjoints et les agents selon la thématique
--	---

**Action 4-2 : Mettre conjointement à niveau l'actif immobilisé, les immobilisations financières et le passif (dette et subventions amortissables) dans le cadre d'une démarche pérenne**

**Objectifs et avantages attendus**

La vision patrimoniale est un élément déterminant pour donner une image fidèle de la situation financière de l'entité. Le bilan à la clôture de chaque exercice doit être sincère.

De par ses enjeux financiers, la fiabilité de la tenue de l'actif et du passif est une action prioritaire d'amélioration de la qualité comptable.

Le contexte de restructuration territoriale et la recherche d'efficience dans la gestion du patrimoine plaident également pour une amélioration du suivi comptable des éléments d'actif et de passif..

Pour les organismes engagés dans la certification, l'amélioration significative du suivi comptable est une condition nécessaire de certification.

Les responsabilités sont partagées entre l'ordonnateur et le comptable : l'ordonnateur est chargé plus spécifiquement du recensement des biens et de leur identification dans un inventaire physique et comptable ; le comptable est chargé de tenir un état de l'actif justifiant la comptabilité générale de l'organisme.

De plus, la sincérité du bilan et du compte de résultat exige la constatation d'amortissements et de dépréciations. En effet, un bien apparaît à l'actif du bilan à sa valeur d'entrée diminuée du cumul des amortissements et des dépréciations, de façon à ce qu'apparaisse la valeur nette comptable des immobilisations.

Les objectifs finaux sont de :

- Donner une image fidèle du patrimoine de l'entité
- Présenter un bilan sincère à la clôture de chaque exercice
- Disposer d'un état de l'actif et de passif ajusté
- Permettre une meilleure gestion des immobilisations financières

**Démarche méthodologique**

- Apurer les immobilisations en cours (comptes 23x)
- Régulariser les frais d'études, de recherche et de développement et les frais d'insertion (compte 203x)
- Amortir et apurer les subventions d'équipement (comptes 204x)
- Procéder aux amortissements obligatoires et aux provisions (notamment financières)
- Procéder à l'ajustement de l'actif

**Engagements de la collectivité :**

- Désigner les personnes en charge des analyses et prévoir le temps nécessaire aux travaux conjoints
- Prévoir et tenir des réunions avec le poste comptable
- Mener les travaux de fiabilisation de l'actif et de passif

### Engagements de la DDFIP

- Désigner les personnes en charge des analyses et prévoir le temps nécessaire aux travaux conjoints ;
- Prévoir et tenir des réunions avec l'organisme
- Présenter les anomalies décelées et les résultats de l'IPC relatifs au patrimoine

### Pilotage

#### Indicateurs et calendrier

- Indicateurs	Calendrier
- Indicateur de Pilotage Comptable (IPC)	- Tout au long de la convention et au moins une fois par an

#### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle - Conseillers aux décideurs locaux-	- Le directeur financier et ses adjoints pour la mise en cohérence inventaire physique/comptable - Les agents en charge de l'inventaire et du passif

## AXE 4 : RENFORCER LA FIABILITE DES COMPTES ET LA DEMARCHE DE CONTROLE INTERNE COMPTABLE ET FINANCIER

### Action 4-3 : Apurer les comptes de tiers

La CABBALR a été créée en 2017, fruit de la fusion de plusieurs EPCI. Ce contexte explique aussi la présence d'opérations anciennes non régularisées dans les comptes d'imputations provisoires (problématique de récupération de certaines pièces justificatives...)

#### Descriptif de l'action

Les comptes de tiers sont des comptes transitoires qui ont vocation à être soldés rapidement

- soit en contrepartie d'un mouvement de trésorerie
- soit en contrepartie d'une écriture budgétaire s'il s'agit d'un compte d'imputation provisoire

Pour ces raisons, il est indispensable de régulariser au plus vite les opérations inscrites dans les comptes de tiers.

#### Objectifs et avantages attendus

Les objectifs poursuivis conjointement sont :

- régulariser les créances et les dettes inscrites aux comptes de tiers du bilan
- régulariser rapidement les opérations comptabilisées dans un compte d'imputation provisoire qui nécessite l'émission d'un titre de recette ou d'un mandat après analyse des comptes de tiers non soldés.

#### Démarche méthodologique

Réaliser un diagnostic sur l'ensemble des créances et des dettes figurant au bilan : ancienneté des soldes des comptes de tiers, dont les comptes d'imputations provisoires : exploitation des balances, états de développement de solde, items IPC, états des restes à recouvrer et à payer... ;

En fonction des comptes posant problème, mettre en place un plan d'action conjointement avec l'ordonnateur, notamment :

- Retenues de garantie : en fonctionnement et en investissement. Approche partenariale avec l'ordonnateur aux fins de régularisation rapide
- Suivi périodique conjoint des comptes d'imputations provisoires en recettes et en dépenses.
- Analyser les sommes par ancienneté et définir une stratégie d'apurement

#### Engagements de la collectivité

- Mettre en place en interne un système d'archivage de l'information et de la transmission des pièces justificatives qui permettra de fluidifier leur transfert à l'appui des pièces comptables
- Renseigner les coordonnées fiables et complètes des créanciers avant transmission des flux ou documents pour prise en charge comptable ;
- Traitement des relevés P503 (recettes perçues avant émission des titres) dans un délai maximum d'un mois,
- Plan d'apurement des CIP d'une ancienneté supérieure à 6 mois (recettes), 2 mois (dépenses)

#### Engagements de la DDFIP

- Prise en charge rapide des bordereaux de titres et mandats dès réception

- Porter à la connaissance de la collectivité la liste des comptes de tiers non régularisés depuis plus de 6 mois deux fois par an
- Utiliser les comptes de tiers appropriés conformément aux dispositions des instructions budgétaires et comptables.

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateur de pilotage comptable (IPC)</li> <li>- Restitutions Delphe, Tableau de bord financier (TBF)</li> <li>- Ancienneté des sommes inscrites dans les états de développement de soldes</li> </ul>	- Tout au long de la convention

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle</li> <li>- Conseillers aux décideurs locaux</li> </ul>	- Le directeur financier et ses adjoints

## **AXE 5**

**Développer l'expertise comptable et financière**

## AXE 5 : DEVELOPPER L'EXPERTISE COMPTABLE ET FINANCIERE

### Action 5-1 : Conseil en matière de fiscalité directe locale (FDL)

#### Descriptif de l'action et contexte

Dans le cadre d'un contexte fiscal très évolutif , il est nécessaire que la collectivité soit informée des nouveautés en matière de FDL et qu'elle soit renseignée sur toute problématique qu'elle rencontrerait à ce sujet.

#### Objectifs

- Communiquer en les expliquant les informations relatives aux nouvelles dispositions fiscales (nouveau schéma de financement des collectivités locales, réformes fiscales, évolution des dispositifs existants...)
- Permettre à la collectivité de disposer du montant des recettes fiscales prévisionnelles et de leur évolution au cours d'un exercice dans le cadre des préparations budgétaires
- Développer le conseil fiscal en répondant aux demandes d'analyse.

#### Démarche méthodologique

- Transmettre à la collectivité dès parution toute information relative aux ressources fiscales perçues et/ou à percevoir par celle-ci

#### Engagements de la collectivité :

- Pour tous les travaux d'expertise, établir un cahier des charges précis.
- Transmettre à la DDFIP toute délibération ou décision concernant ses ressources fiscales

#### Engagements de la DDFIP :

- Accompagner la collectivité dans l'appropriation des nouvelles réglementations fiscales
- Evaluer l'impact des décisions de la collectivité en matière de FDL sur ses ressources (simulations fiscales, évolution des bases...) dans la mesure où la DDFIP disposera des outils informatiques nécessaires.
- Evaluer l'impact des mesures fiscales adoptées dans le cadre des lois de finances (par exemple : actualisation des valeurs locatives des locaux...) en matière de FDL sur les ressources de la collectivité

#### Pilotage

#### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Nombre de sollicitations de la collectivité	- Tout au long de la convention
- Délai de réponse de la DDFIP	

## Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- DDFIP : correspondant FDL - Conseillers aux décideurs locaux	- Direction en charge de la fiscalité directe locale

### Action 5-2 : Information et alerte en matière de fiscalité commerciale

#### Descriptif de l'action et contexte

La diversification croissante des activités des collectivités locales dans des domaines concurrentiels et commerciaux implique qu'elles soient directement concernées par les impôts commerciaux (TVA, IS, ...).

Le comptable public et le CDL assurent des fonctions d'information et d'alerte notamment dans le domaine de la fiscalité commerciale. En tant qu'interlocuteurs de proximité des collectivités, ils doivent les aider à sécuriser juridiquement leurs opérations, surtout les plus complexes et celles dont l'enjeu financier est important.

En matière de TVA, la CABBALR assure traditionnellement des missions dans le champ de la taxe notamment dans le domaine économique (location de bâtiments industriels et commerciaux, réalisation de ZAC ...). Certaines d'entre elles sont exonérées mais peuvent être imposées à la TVA par voie d'option, ce qui peut parfois présenter un intérêt puisque la CABBALR bénéficie alors de la possibilité de récupérer par la voie fiscale, la TVA grevant ses dépenses.

La CABBALR est enfin concernée par des situations d'assujettissement partiel qui nécessitent de devoir déterminer des coefficients de déduction applicables à chaque bien et service. La correcte évaluation des coefficients de déduction dès l'engagement de la dépense sécurise les demandes de remboursement de crédit de TVA et évite de devoir procéder ultérieurement à des corrections comptables lourdes et complexes.

La CABBALR peut être également amenée à exercer des activités présentant un caractère lucratif susceptible de la faire entrer dans le champ d'application des autres impôts commerciaux (dont l'impôt sur les sociétés).

#### Objectifs et avantages attendus

Apporter à la collectivité une aide à la gestion de ses obligations fiscales :

- Diffuser une information régulière sur la réglementation fiscale et ses évolutions ;
- Alerter la collectivité sur toute difficulté constatée ou potentielle ;
- Informer la collectivité en amont de ses projets afin qu'elle puisse choisir le régime fiscal applicable au regard de sa situation (exercice d'une option quand elle est possible, évaluer l'avantage d'une sectorisation en TVA ou en IS, ...)

#### Démarche méthodologique

##### Engagements de la collectivité

- Sectoriser les activités dans le champ de la TVA (par application d'un ou plusieurs codes service) au sein du budget principal et des budgets annexes ;
- Vérifier en amont des projets auprès du SGC et du CDL les critères d'exigibilité ou de déductibilité de la TVA en portant à leur connaissance toutes les informations nécessaires à l'analyse ;
- Contrôler régulièrement les opérations courantes si possible avant émission afin de déterminer leur conformité au regard des règles fiscales ;
- Prévoir les déclarations de livraison à soi-même ainsi que l'exercice du droit d'option le cas échéant ;

## Engagements de la DDFIP

- Apporter son concours concernant l'information et le respect des règles d'assujettissement et des obligations des redevables, la détermination des bases d'imposition et des droits à déduction ;
- Prendre en charge toutes les questions relatives à la fiscalité des activités commerciales, et dans les situations qui le justifient, promouvoir le recours au rescrit fiscal ;
- Appeler l'attention de l'ordonnateur sur les obligations qui lui incombent ;
- Sensibiliser les services de l'ordonnateur au risque de péremption de son droit à déduction ;
- S'assurer de la concordance de la liquidation effectuée par l'ordonnateur lors de l'établissement de la déclaration de TVA avec ses écritures ;
- Effectuer le paiement de la TVA selon la périodicité prévue.

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Taux de réponses apportées aux demandes de la collectivité - Absence de mise en cause de la collectivité au regard des questions posées à la DDFIP	- Tout au long de la convention

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- Le Chef du SGC, son adjoint et les responsables de pôle - Conseillers aux décideurs locaux	- Le directeur financier, ses adjoints et les agents selon la thématique

## AXE 5 : DEVELOPPER L'EXPERTISE COMPTABLE ET FINANCIERE

### Action 5-3 : réalisation d'analyse financière rétrospective

#### Descriptif de l'action et contexte

L'analyse financière rétrospective consiste à établir et à analyser les documents financiers afin d'offrir des outils de pilotage répondant aux besoins internes de la collectivité mais aussi des outils de communication pour répondre aux besoins d'information des partenaires de la collectivité (administrés, établissements bancaires...).

#### Objectifs et avantages attendus

- Apprécier les équilibres financiers et fiscaux de la collectivité
- Permettre à la collectivité d'estimer ses marges de manœuvre et les risques financiers .

#### Démarche méthodologique

##### Engagements de la collectivité

- Apporter tout renseignement qui peut être utile au CDL dans le cadre de son analyse
- Observer dans quelle mesure des axes d'amélioration peuvent être apportées suite aux constats de l'analyse

##### Engagements du CDL

- Réaliser l'étude dans le cadre de la démarche qualité de la DGFIP ;
- Restituer l'analyse par écrit et oralement.
- Réaliser une enquête de satisfaction à l'issue de la restitution de l'analyse.

#### Pilotage

##### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Nombre d'analyses financières réalisées - Analyse des résultats de l'enquête de satisfaction	A minima tous les 3 ans ou en fonction de l'actualité financière de la collectivité

##### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- Conseillers aux décideurs locaux - DDFIP : le chargé de mission analyses financières et fiscales	- Le directeur financier et ses adjoints

### Action 5-4 : Assiette fiscale – fiabiliser les bases fiscales

#### Descriptif de l'action et contexte

Dans un contexte de raréfaction des ressources, les collectivités s'engagent dans un processus d'optimisation de leurs dépenses et aussi de leurs recettes.

La fiscalité directe locale entre pleinement dans ce processus et passe notamment par un travail de fiabilisation des bases fiscales.

Par ailleurs, ce travail de fiabilisation contribue à rétablir l'équité des contribuables du territoire devant l'impôt. Ces travaux pourront ainsi aboutir à des rehaussements comme à des dégrèvements en fonction des situations et de la législation applicable.

#### Objectifs et avantages attendus

- Assurer le recensement le plus complet possible des bases sur lesquelles sont assises les impositions directes locales (taxe foncière sur les propriétés bâties, contribution foncière des entreprises...)
- Définir les modalités d'échanges réciproques d'informations entre l'administration fiscale et la collectivité relatifs à la fiscalité directe locale en vue d'optimiser les bases fiscales.
- Engager une démarche concertée de fiabilisation des valeurs locatives avec la collectivité, le cas échéant dans le cadre des réunions de la commission intercommunale des impôts directs (CIID).
- Fiabiliser la ressource fiscale

#### Démarche méthodologique

L'engagement des partenaires devra respecter les dispositions applicables en matière de secret fiscal et, en particulier sur la communication des informations, sur la collecte des informations permettant de déclencher des actions de contrôle.

L'administration apportera à la collectivité un maximum d'informations utiles à la compréhension des bases imposées.

L'administration fiscale étudiera les propositions de thématiques de contrôles émanant de la collectivité, et mènera les opérations de contrôle conformément à la législation et aux directives fixées dans le cadre national. A titre d'exemple, des contrôles pourront être menés en matière de CFE.

Le périmètre des travaux et leurs calendriers seront définis dans un cadre pluriannuel, en fonction des ressources et des moyens disponibles suite à la création récente du Service Départemental des Impôts Fonciers (SDIF). Le début de ces travaux de fiabilisation pourra débuter à compter du 1er septembre 2024.

#### Engagements de la collectivité

- Transmission d'informations et de renseignements pouvant avoir un impact sur les bases fiscales en termes d'évaluation
- Choix des zones et des critères de sélection en concertation avec la DDFIP pour opération de contrôle
- Organisation des réunions de CIID

## Engagements de la DDFIP

- Information sur les modalités de collecte et d'exploitation des informations recueillies pour l'établissement de la valeur locative des locaux dans le respect de la législation applicable en matière de secret fiscal.
- Etablissement, en collaboration avec la collectivité, de listes de locaux pour lesquelles la fiabilité de la valeur locative doit être vérifiée ainsi que les modalités d'exonération.
- Exploitation des déclarations demandées aux propriétaires au moyen de Gérer Mes Biens Immobiliers (GMBI).
- Suivi des opérations et organisation de restitutions selon des modalités à déterminer en concertation avec les deux parties.
- Participation aux réunions de la CIID en fonction des besoins identifiés au préalable.
- Application des conséquences juridiques et fiscales des anomalies de valeurs locatives constatées.

## Pilotage

### Indicateurs et calendrier

Indicateurs	Calendrier
- Bilan des actions annuelles présentées à la collectivité	Au moins une fois par an

### Responsables de l'action

DDFIP	CABBALR
- Les services de la DDFIP	- Direction chargée de la fiscalité directe locale

## **AXE 6**

**Accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de la réforme de la  
responsabilité des gestionnaires publics**

**Action 6-1 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « organisation de la fonction comptable et financière »**

**Descriptif de l'action**

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de bon sens, sur le plan organisationnel (exemples : savoir qui fait quoi, repérer les activités redondantes ou les défauts de contrôles), documentaire (organigrammes fonctionnels, architecture du système informatique (SI), guides de procédures, de tâches, de référentiels de processus...) ou la traçabilité (archivage des documents, piste d'audit sur l'ensemble des écritures comptables, justification des corrections et des opérations à forts enjeux...).

Le levier organisation consiste ainsi à s'assurer que les acteurs sont bien organisés (respect du principe de séparation des tâches et du principe de continuité) et que les contrôles sont correctement menés et ce sur l'ensemble du processus, depuis le service responsable de l'acte initial (ou du fait générateur) jusqu'au comptable.

L'analyse de l'organisation des services au regard de la réglementation comptable, est importante dans la démarche de contrôle interne parce que l'organisation doit être en cohérence avec les différentes étapes du process de manière à pouvoir adapter la stratégie et faire des choix en matière de couverture des principaux risques.

**Objectifs et avantages attendus**

- Réfléchir sur l'organisation existante pour s'assurer qu'elle répond bien aux besoins pour la réalisation des différentes procédures et repérer les éventuelles zones de forte fragilité.
- Pouvoir valoriser l'existant notamment les travaux déjà menés par les équipes opérationnelles (fiches de procédures / fiches de contrôles).

**Démarche méthodologique**

**1- S'assurer de la correcte attribution des tâches**

L'attribution des tâches au sein du service doit être claire et structurée. Chaque agent doit connaître à l'avance les tâches qui lui incombent, et celles-ci doivent être délimitées de manière précise.

→ A partir de la cartographie des processus, recenser pour chaque tâche, le/les agents (ou groupes d'agents) chargé(s) de l'exécution de cette tâche. Il convient de sortir de la logique organisationnelle classique des services gestionnaires, pour analyser l'organisation selon un prisme comptable (organigramme fonctionnel). Cette répartition aura deux mérites :

- repérer la correcte répartition des tâches comptables entre les différents services au regard des enjeux (éviter le sur contrôle par exemple)
- repérer les zones de fragilité voire l'absence totale de positionnement d'un service ou d'agents opérationnels sur certaines tâches.

→ Garantir la séparation des tâches au regard de fonctions incompatibles ou du caractère sensible d'une opération. Ce principe offre une garantie efficace contre les risques d'erreur, en insérant des possibilités de contrôles mutuels entre acteurs (par exemple, séparation des tâches entre la personne qui passe une

commande et celle qui la réceptionne, entre la personne qui gère quotidiennement un stock et celle chargée de l'inventaire physique, etc.) ;

→ Recenser les habilitations informatiques et analyser la définition des profils d'accès en s'assurant de la cohérence de ce profil au regard des tâches qui sont confiées à l'agent (repérer les profils trop larges permettant également d'accéder à des fonctions de paramétrage ou des profils trop restreints pour les tâches théoriquement confiées – actualiser les accès des personnes ayant changé de fonctions).

→ Recenser et actualiser les délégations de signature et de pouvoir

→ Repérer les tâches sensibles et/ou à forts enjeux et prévoir une suppléance :

- Éviter les fausses suppléances et ne pas hésiter à n'en prévoir aucune en cas d'insuffisance de moyens ou de faibles enjeux
- S'assurer de la cohérence de la formation et de la connaissance par le suppléant de son rôle exact au sein de cette organisation.
- Mettre en cohérence les habilitations informatiques et les délégations de signature avec les tâches qui lui sont confiées.

## **2- Insérer des points de contrôles dans les procédures**

Il revient au chef de service de définir et d'actualiser régulièrement la politique en matière de contrôles de premier niveau qui sera mise en œuvre au sein du service afin que celle-ci soit pertinente, adaptée aux enjeux (choix du moment – a priori ou a posteriori – et du champ – exhaustif ou par sondage – des contrôles) et suffisante sans être excessive (évitant les redondances avec les contrôles embarqués dans le système d'information par exemple).

Trois types de contrôles de premier niveau doivent être mis en œuvre :

- les auto-contrôles : un opérationnel d'un service s'assure de la qualité des opérations qu'il a réalisées ;
- les contrôles mutuels : un opérationnel contrôle les opérations d'un autre opérationnel intervenant en amont, sur la même procédure ;
- les contrôles de supervision (contemporains ou a posteriori) : le chef de service vérifie les opérations réalisées par les opérationnels de son service. Les contrôles de supervision contemporains sont intégrés au déroulement de la procédure, au contraire des contrôles de supervision a posteriori qui interviennent après le dénouement de la procédure, souvent par échantillonnage.

Il convient de s'assurer, au niveau de l'ensemble d'un processus :

- de l'efficacité des contrôles (possibilité d'exercer un contrôle probant, etc.)
- de l'absence de redondance inutile (par exemple : intervention de contrôles de plus de deux ou trois acteurs, exercés exhaustivement, dans un processus qui ne présentent pas de risques de haut niveau).

La démarche qui sera suivie conjointement sur l'ensemble du processus retenu est la suivante :

- Recenser les tâches dont l'accomplissement devrait être confié à des personnes différentes (exemple : saisie du RIB d'un tiers et validation par un autre agent ou saisie du dossier RH d'une personne et validation de la paye par un agent différent) en raison de la sensibilité de l'opération ou en raison de l'enjeu financier (virements de gros montants, validation du service fait sur des commandes de gros montants...).

Lorsque cette séparation n'est pas envisageable, un contrôle de supervision par l'encadrement ou un contrôle mutuel par une autre personne peut permettre de sécuriser la tâche en question.

- Repérer les contrôles mutuels ou auto-contrôles effectués par les agents opérationnels. Les documenter à minima
- Citer ces contrôles dans l'organigramme fonctionnel permet de désigner précisément les acteurs

- A côté des contrôles effectués par les agents opérationnels, il convient de définir les contrôles clés qui alimenteront le plan de contrôle interne. Ces contrôles prennent la forme soit de contrôles de supervision a posteriori, soit de contrôles de supervision contemporains : ils sont mis en œuvre par l'encadrement et doivent faire l'objet d'une formalisation. Ces contrôles seront peu nombreux afin de ne pas surcharger les équipes mais placés au niveau de l'organisme afin de sécuriser au mieux les opérations de la chaîne de travail.

### **Engagements de la collectivité**

- Désigner les personnes en charge de cette activité (analyse et propositions d'organisation) et organiser le temps nécessaire à sa réalisation
- Prévoir et tenir des réunions avec le comptable

### **Engagements du comptable et du CDL**

- Désigner les personnes en charge de cette activité (analyse et propositions d'organisation) et organiser le temps nécessaire à sa réalisation
- Prévoir et tenir des réunions avec la collectivité

## **Pilotage**

### **Indicateurs et calendrier**

Indicateurs	Calendrier
- Production de l'analyse conjointe et des préconisations communes - Comptes rendus des réunions	Tout au long de la convention

### **Responsables de l'action**

DDFIP	CABBALR
- SGC : Comptable - Conseillers aux décideurs locaux	- La direction générale - Le directeur financier et ses adjoints

**Action 6-2 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « documentation de la fonction comptable et financière »**

**Descriptif de l'action**

Le levier documentation vise principalement à documenter, au niveau de l'ensemble d'un processus, les procédures et l'organisation des acteurs (via un organigramme fonctionnel).

S'agissant de la documentation des procédures, un nombre important de risques peut être expliqué par une documentation insuffisamment mise à jour, peu diffusée voire inexistante pour certains processus.

La documentation des procédures exige du temps et des ressources. L'organisme et le comptable détermineront donc conjointement les procédures à documenter prioritairement (liées aux procédures à enjeux et à risques) et le calendrier de déploiement de l'organigramme fonctionnel (d'abord dans les services porteurs d'enjeux financiers importants puis progressivement dans l'ensemble des services).

**Objectifs**

Le renforcement de la documentation doit être proportionné aux enjeux, évitant la définition d'un dispositif trop formalisé et contraignant qui s'avérera finalement inadapté à la structure et l'organisation dans son ensemble (services ordonnateur et comptable).

**Démarche méthodologique**

**1- Documentation des procédures**

Elle concourt à une sécurisation accrue des chaînes de travail par une meilleure maîtrise par les agents opérationnels des tâches qui leur incombent et une harmonisation des pratiques. La rédaction de fiches de procédures est également une occasion de rationaliser l'organisation de la fonction comptable et financière au sein de la collectivité, en mettant à plat les procédures et en identifiant des possibilités de simplification des circuits, l'objectif étant d'aboutir à un mode de fonctionnement optimisé, connu et partagé par tous.

Il s'agit de documenter les procédures et les tâches des processus représentant les plus forts enjeux, via des référentiels de contrôle interne, des guides de procédure, des modes opératoires ou des fiches de contrôle.

Les fiches seront élaborées selon un mode collectif : une fois le besoin identifié, l'ensemble des acteurs concernés par le processus sélectionné sera réuni afin de définir collectivement les différentes étapes de la procédure. La procédure sera ainsi particulièrement légitimée à travers l'émergence de solutions collectives, ce qui constitue un gage supplémentaire de bonne application de la procédure. La fiche de procédure sera ensuite soumise au référent contrôle interne puis validée par la structure de gouvernance.

Une fois réalisés, il est essentiel de partager les fiches de procédure le plus largement possible afin de rendre ces outils efficaces : tous les acteurs concernés par le processus doivent trouver rapidement l'information.

Par ailleurs, la documentation sera mise à jour régulièrement, en fonction des évolutions de la réglementation, des outils informatiques, ou du positionnement et de l'intensité des contrôles.

**2- Documentation de l'organisation des acteurs : l'organigramme fonctionnel nominatif**

L'organigramme fonctionnel décrit l'organisation d'un service en formalisant sur papier la répartition des tâches existant en son sein.

Il présente de manière synthétique les procédures et tâches de chaque processus avec le nom de l'agent chargé de sa réalisation, les habilitations informatiques, les délégations de signature et les suppléances.

À ce titre, il constitue un support d'information, qui a vocation à être largement diffusé (aux agents du service, aux autres services). Il contribuera de cette manière à favoriser le bon déroulement des procédures et le décloisonnement entre les services en permettant à chacun d'identifier le champ de responsabilité de ses collègues. L'organigramme fonctionnel sera élaboré à partir de la cartographie des processus. La tâche en est le rouage essentiel : à chaque tâche est affecté un (ou plusieurs) acteur(s).

À partir de ce support, le chef de service va pouvoir porter un regard critique sur l'organisation de son service au regard des normes du contrôle interne (l'ensemble des tâches relevant du service sont-elles effectivement prises en compte ? les fonctions de chaque intervenant sur le processus sont-elles clairement définies et délimitées ? la répartition des tâches au sein du service permet-elle de garantir le respect du principe de continuité de service ? des suppléants sont-ils désignés pour assurer l'exécution des opérations clés en l'absence des titulaires ? les tâches incompatibles sont-elles séparées ? l'organisation comporte-t-elle des opérations de sécurisation : contrôles mutuels, contrôles de supervision, etc)

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces deux opérations complémentaires de documentation, les engagements réciproques sont les suivants.

### **Engagements de la collectivité**

- Désigner les personnes en charge de la production du/des document(s) et prévoir le temps nécessaire à cette tâche
- Associer le comptable

### **Engagements du comptable et du CDL**

- Prévoir et tenir des réunions avec la collectivité
- Associer l'ordonnateur

### **Pilotage**

Indicateurs	Calendrier
- Suivi calendaire du plan d'action	Tout au long de la convention
- Comptes rendus des réunions	

### **Responsables de l'action**

DDFIP	CABBALR
- SGC : Comptable	- La direction générale - Le directeur financier et ses adjoints
- Conseillers aux décideurs locaux	

**Action 6-3 : approfondissement du dispositif de contrôle comptable à partir du levier « traçabilité de la fonction comptable et financière »**

**Descriptif de l'action**

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de bons sens, reposant sur trois leviers principaux : l'organisation, la documentation et la traçabilité laquelle implique de disposer d'un système d'archivage efficient des documents.

Il importe ainsi d'intégrer le dispositif d'archivage à l'organisation des services gestionnaires, financiers et comptables en nommant au besoin, des référents chargés de leur alimentation.

La traçabilité a pour objectif de permettre à tout moment de justifier une opération comptable, en remontant de l'enregistrement en comptabilité jusqu'au fait générateur de l'opération et inversement.

La traçabilité est un levier essentiel en termes de maîtrise des risques pour deux raisons :

- elle permet à l'établissement de justifier ses opérations dans le cadre d'un audit.
- elle permet à la collectivité de mieux planifier ses tâches : efficacité des contrôles, suivi et formalisation des opérations, identification des interventions...

Réfléchir à l'organisation de la traçabilité sur un processus est une manière de s'assurer de la bonne planification des tâches qui composent le processus.

**Objectifs**

La traçabilité a pour objectif de permettre à tout moment de justifier une écriture comptable, en remontant de l'enregistrement en comptabilité jusqu'au fait générateur et inversement. Elle comporte trois dimensions :

- la traçabilité des opérations (quelles opérations ont été passées ?) ;
- la traçabilité des acteurs (qui a passé ces opérations ?) ;
- la traçabilité des contrôles (quels contrôles ont été réalisés sur ces opérations et par qui ?).

L'organisation de la traçabilité doit être adaptée aux enjeux, notamment financiers, portés par les processus de l'entité. Sera ainsi prioritairement sécurisée la traçabilité des processus porteurs d'enjeux financiers importants ou sur lesquels les risques ne sont pas maîtrisés.

**Démarche méthodologique**

Les actions qui visent à renforcer la traçabilité sont multiples :

- les mesures garantissant des données informatiques: dispositif de sauvegarde du système d'information et plan de continuité de l'activité, sécurité dans l'accès au système d'information eu égard au risque d'intrusions extérieures, interfaçage des différentes applications informatiques intervenant sur un processus pour éviter la rupture de la piste d'audit et le risque de perte d'information, etc.
- les mesures garantissant l'identification des acteurs dans le système d'information : modification du système d'information afin qu'il garde en mémoire l'intervention des acteurs, accès sécurisé par identifiants et mots de passe, mise en place d'habilitations informatiques avec profils adaptés aux attributions de chacun, revue périodique des habilitations, etc.

-les mesures concernant le renseignement et l'archivage des documents comptables : harmonisation des règles de renseignement des documents comptables (libellé, référence aux pièces justificatives, etc.), archivage des pièces justificatives à l'aide d'un plan de classement afin d'éviter les pertes ou les conservations multiples, etc.

- les mesures garantissant la traçabilité des contrôles : formalisation des auto-contrôles et contrôles mutuels, archivage des grilles de contrôles de supervision...

### **Engagements de la collectivité**

- Transmission d'information selon le calendrier
- Associer le comptable

### **Engagements du comptable et du CDL**

- Accompagner la collectivité dans les étapes du processus
- Associer la collectivité
- effectuer une revue des habilitations aux applications de la DGFIP (Hélios, tableau de bord, CDG-D, applications Fdl...) a minima une fois par an.

### **Pilotage**

Indicateurs	Calendrier
- Suivi calendaire du plan d'action	Tout au long de la convention
- Comptes rendus des réunions	

### **Responsables de l'action**

DDFIP	CABBALR
- SGC : Comptable	- La direction générale
- Conseillers aux décideurs locaux	- Le directeur financier et ses adjoints