

# LES RENCONTRES DE L'AFIGESE

Région Hauts-de-France

Où en est-on de la fiabilité  
des comptes ?



Le 1er décembre 2023 à Dunkerque

Avec le soutien de

# Vous avez dit certification ?

Alain Pérelstein

Consultant et formateur en management public

Les comptes de nos collectivités sont-ils  
fiables ?

A quoi cela sert-il d'améliorer la fiabilité des  
comptes ?

Et si tout cela était uniquement une affaire  
d'argent ?

Prendre son temps oui ! Casser l'élan non !

Et au final pourquoi ne pas aller encore plus  
loin !

Les comptes de nos collectivités sont-ils fiables ?

Pour certains de mes interlocuteurs, c'est une évidence : les comptes des collectivités sont forcément fiables puisque contrôlés par le trésorier, le contrôle de légalité et jusqu'à peu la C.R.C.

Et pourtant ...

Le rapport de la cours des comptes établissant le bilan de l'expérimentation de la certification a confirmé ce que beaucoup d'entre nous savaient: nous sommes loin du compte !

Le rapport met en exergue les progrès que la grande majorité des collectivités ont à faire sur les postes relatifs aux:

- provisions
- immobilisations et à leur amortissement
- stocks

Et encore le rapport laisse de côté d'autres imperfections parfois rencontrées, telles que l'inscription de crédits européens très hypothétiques, la souscription d'emprunt par des satellites de la collectivité, la sous-estimation de certains postes de charges ou encore le décalage volontaire de certaines charges d'un exercice à l'autre.

A quoi cela sert-il d'améliorer la fiabilité des comptes ?

En premier lieu c'est une question de démocratie.

Pas seulement pour respecter un principe inscrit dans la déclaration des droits de l'homme, mais aussi pour conserver encore un peu de crédibilité auprès de citoyens de plus en plus violemment critiques à l'égard des services publics.

En second lieu parce que pour piloter une collectivité, il est indispensable de disposer d'informations fiables.  
Comment apprécier le niveau de ressources à mobiliser pour entretenir le patrimoine si l'écart entre ce qui est dans les comptes et sa valeur réelle est de 1 à 2, voir de 1 à 10 ?

Comment mobiliser ou ne serait-ce qu'utiliser au mieux des stocks dont on ne connaît pas la valeur ?

Et n'est-il pas dangereux de dépenser des ressources qui sont en fait engagées de fait par des risques non encore réalisés mais néanmoins certains ?

Comment connaître et améliorer les coûts de production des services publics sur la base de comptes atteints de la maladie d'Alzheimer ?

Si ces raisons ne suffisent pas emporter la décision, vous pouvez compter sur nos partenaires bancaires pour suivre ces débats et revenir ensuite demander quelles mesures d'amélioration la collectivité a pris. Et si jamais les réponses ne sont pas satisfaisantes, la probabilité que les taux pratiqués augmentent est fort élevée.

Enfin si tout cela ne suffit pas à convaincre nos décideurs, il suffit de regarder autour de nous: Les collectivités territoriales sont les seules entités dont les comptes ne sont pas certifiés. Les comptes des entreprises, de l'Etat, du secteur hospitalier et même ceux des principales associations subventionnées le sont. Dans 17 pays européens les comptes des collectivités sont certifiés. Nous ne risquons pas d'apparaître comme de dangereux innovateurs !

Et si tout cela était uniquement une affaire d'argent ?

Alors d'aucuns nous disent, tout cela n'a pas d'autre but que d'enrichir les cabinets d'experts comptables !

Au-delà du fait que l'on pourrait envisager un système où la certification serait le fait de CRC renforcées, il faut relativiser les enjeux.

Dans l'hypothèse, optimiste, ou la certification concernerait les 300 principales collectivités de France , le chiffre d'affaire généré serait autours de 200 m€, pour une branche ayant réalisée 19 milliards € de C.A. en 2021 !

Oui , pour obtenir un service réel et de qualité, il sera nécessaire aux collectivités de rémunérer, les certificateurs.

De quels montants parlons nous ?

Le prix de la certification dépend de plusieurs facteurs, dont le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Une PME de moins de 1 M€ de C.A. paye environ 5 000 €, une entreprise de près de 200 M€ de C.A., avec plusieurs sites, près de 500 000€.

Certes 500 k€, c'est déjà une somme importante, mais pour éclairer un budget de plus de 3mds, comme celui de la région, cela paraitre raisonnable. Et ce d'autant que ce montant pourrait être regagné en économie sur les intérêts d'emprunt .

A ce cout direct décaissé, s'ajoute l'impact de charges calculées en hausse : provisions et dotation aux amortissements.

On pourra faire remarquer que les 1eres ne font qu'anticiper une charge probable et les secondes abondent l'autofinancement et donc ne déséquilibrent pas fondamentalement la situation financière de la collectivité.

Prendre son temps oui ! Casser l'élan non !

Au total les arguments avancés pour ne pas mettre en œuvre la certification semblent bien pauvres, au regard des enjeux et des gains espérés.

Bien sur, il faudra du temps et des moyens pour mettre à niveau les organisations comptables, les systèmes de contrôle internes et les procédures.

J'espère avoir montré, aux côtés des autres intervenants, que le jeu en valait la chandelle.

Et au final pourquoi ne pas aller encore plus loin !

La certification n'est pas la seule piste d'amélioration significative de la qualité comptable pour les collectivités.

Les collectivités disposent de nombreux et importants budgets annexes et de satellites.

L'examen du budget principal ne donne qu'une image partielle de la situation financière de la collectivité.

Un pas important peut-être fait en bâtissant des comptes consolidés des collectivités.

Pour ce faire des progrès méthodologiques restent à faire.

## Conclusion

Faire progresser la qualité comptable est un outil pour améliorer la crédibilité de l'action public et un important levier pour améliorer la maitrise financière de nos collectivités.

Comme toute source d'économie, elle nécessite des moyens en termes de compétences ainsi que financières.

Ne regarder que ces dernières c'est voir le sujet par le petit bout de la lorgnette.

Ne ratons pas cette occasion !

SACHONS INVESTIR !



Les Rencontres de l'AFIGESE | Région Hauts-de-France



# L'AGGLOMÉRATION HENIN-CARVIN

## UNE AGGLO À TAILLE HUMAINE

14 communes

125 000 habitants

Géographiquement desservie par l'A1 et l'A21

## UN TISSU ECONOMIQUE DENSE:

7 400 entreprises

65% issus du commerce du transport et de la logistique

27% des établissements ont plus de 10 salariés



1

# LE PROJET DE TERRITOIRE ÉCOLOGIQUE

# LA DEMARCHE DE CONSTRUCTION DU PTE : ACCOMPAGNER POUR REVELER ET ENGAGER (source AUXILIA CONSEILS) / 3 PHASES

ÉCOUTE (juin à décembre 2020)

Atelier créatif

ELUS  
VISITES  
TERRITOIRE



Enquête

600 CONTRIBUTIONS CITOYENNES



Atelier créatif

SERVICES



Groupe Quali

« PEPITES »



SCÉNARISATION (janvier à mai 2021)

Forum des futurs souhaitables par idéation et besoins vitaux



Forum des futurs possibles par l'action  
Crash-test vision optimiste ou pessimiste



Forum Actions Planches des faisabilité



PRIORISATION / VOTE (mai à septembre 2021)

Forum des lycéens



Séminaire de mobilisation des services



COPIL D'ARBITRAGE 13 SEPTEMBRE

VISION Temps long

ACTION Temps court

ANIMATION Temps présent

Adoption le 30/09/2021

Intégration du Projet de Territoire dans la construction budgétaire / 1<sup>er</sup> budget vert au BP 2022

# 5 orientations, « terrains de jeu », au service de la transition écologique / 25 chantiers / 95 actions

## A/ Un territoire de renouveau économique

#Emploi vert et solidaire  
#Economie de proximité  
#Maîtrise et valorisation du foncier

## E/ Un territoire de partage, de coopération et d'initiatives

#Coopération  
#Engagement  
#Innovation sociale  
#solidarité

## B/ Un territoire au service de la qualité de vie

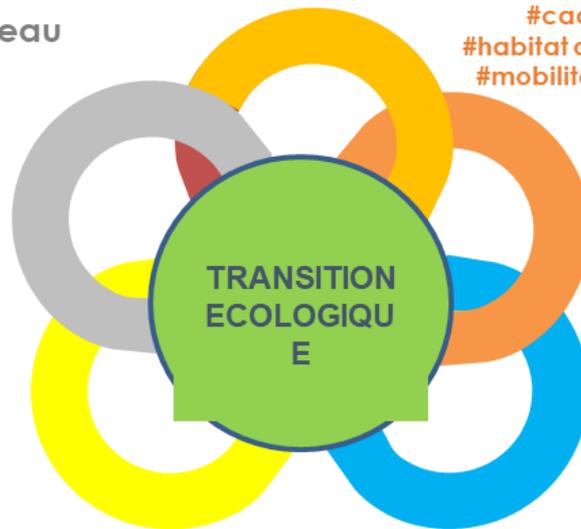
#cadre de vie  
#habitat de qualité  
#mobilités douces

## C/ Un territoire qui s'affirme par la préservation de son patrimoine culturel et naturel

#espaces naturels  
#environnement sain  
#paysages et patrimoines  
#limitation de l'artificialisation  
#biodiversité

## D/ Un territoire qui favorise l'épanouissement de chacun

#sports - loisirs  
#santé # Alimentation  
#accompagner - protéger  
#culture



# UN TERRITOIRE DE PARTAGE DE COOPERATION ET D'INITIATIVES

## NOS CHANTIERS

21. Permettre à chacun de devenir acteur de la vie de la cité

22. Soutenir l'innovation, les initiatives et l'expérimentation en faveur de la transition écologique

23. L'engagement associatif au service du bien commun

24. Asseoir la transition écologique et l'efficacité de l'action publique comme critères de la coopération avec les communes et nos partenaires

25. Sensibiliser et inciter au changement des comportements

## LES ACTIONS A MENER

21.1 Animer le réseau des acteurs de la participation citoyenne

21.2 Renforcer l'arbitrage de la population sur les projets communautaires

21.3 Créer un conseil communautaire des jeunes

21.4 Créer une interface numérique dédiée à la participation citoyenne

22.1 Créer un budget participatif

22.2 Identifier, valoriser et s'appuyer sur les initiatives privées vertueuses

22.3 Soutenir l'installation d'équipements de production d'énergies renouvelables

23.1 Valoriser et susciter l'engagement associatif

24.1 Adopter un pacte de gouvernance et asseoir son schéma de mutualisation au service de la transition écologique

24.2 Définir une nouvelle politique de fonds de concours permettant d'accélérer la transition écologique

24.3 Inscrire les engagements du Projet de Territoire Ecologique dans toutes les contractualisations partenariales

24.4 Etablir et suivre un budget vert

24.5 Accélérer les coopérations territoriales en faveur de la transition écologique et de l'efficacité de l'action publique locale

25.1. Créer un réseau de « citoyens ambassadeurs » par thématique de la vie quotidienne ou se raccrocher aux réseaux existants

25.2. Rendre la collectivité exemplaire dans ses pratiques en faveur de la transition écologique

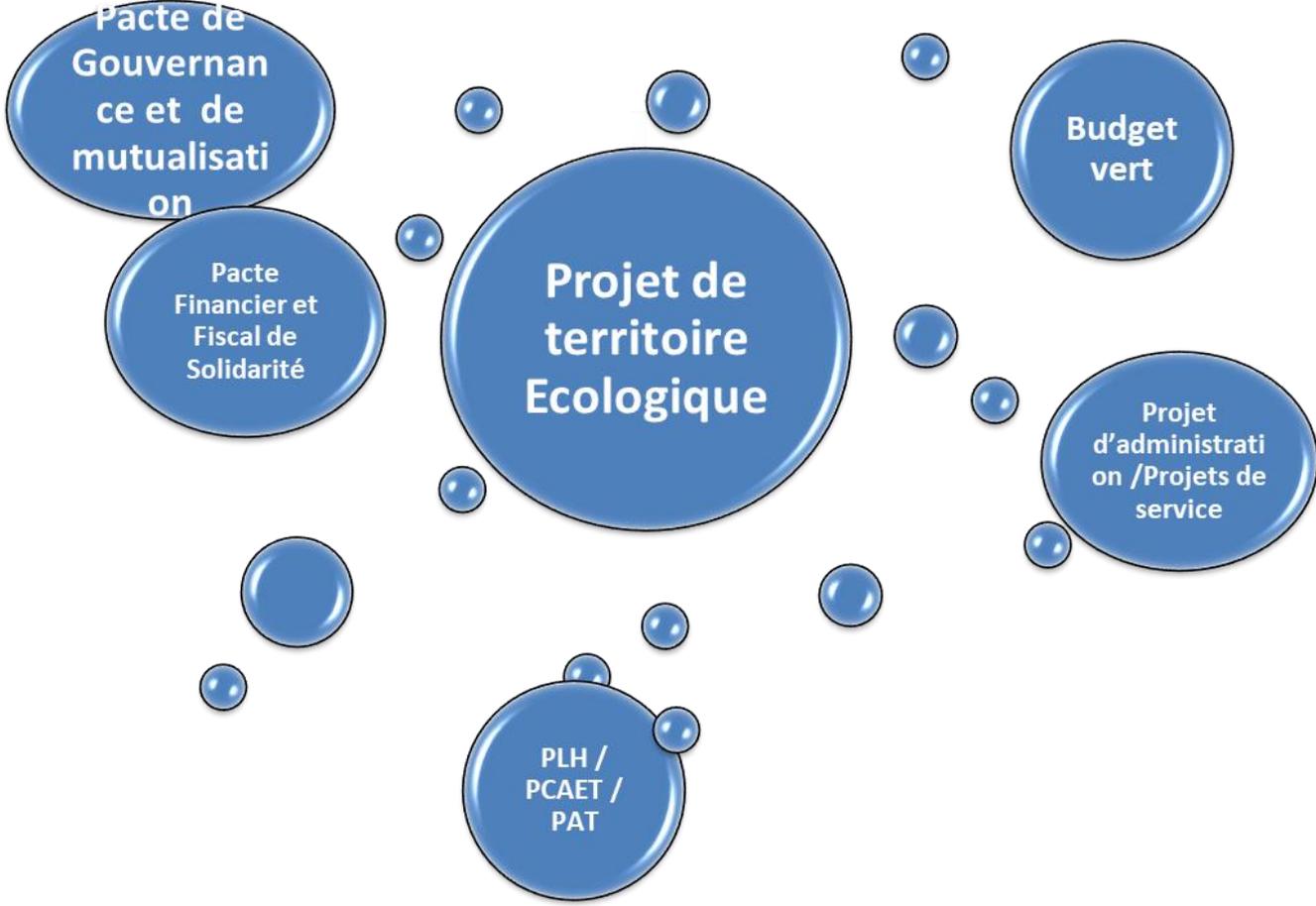
25.3 Inciter les acteurs du territoire à la sobriété (déchets, eau, énergie)



2

# **DES OUTILS AU SERVICE DU PTE**

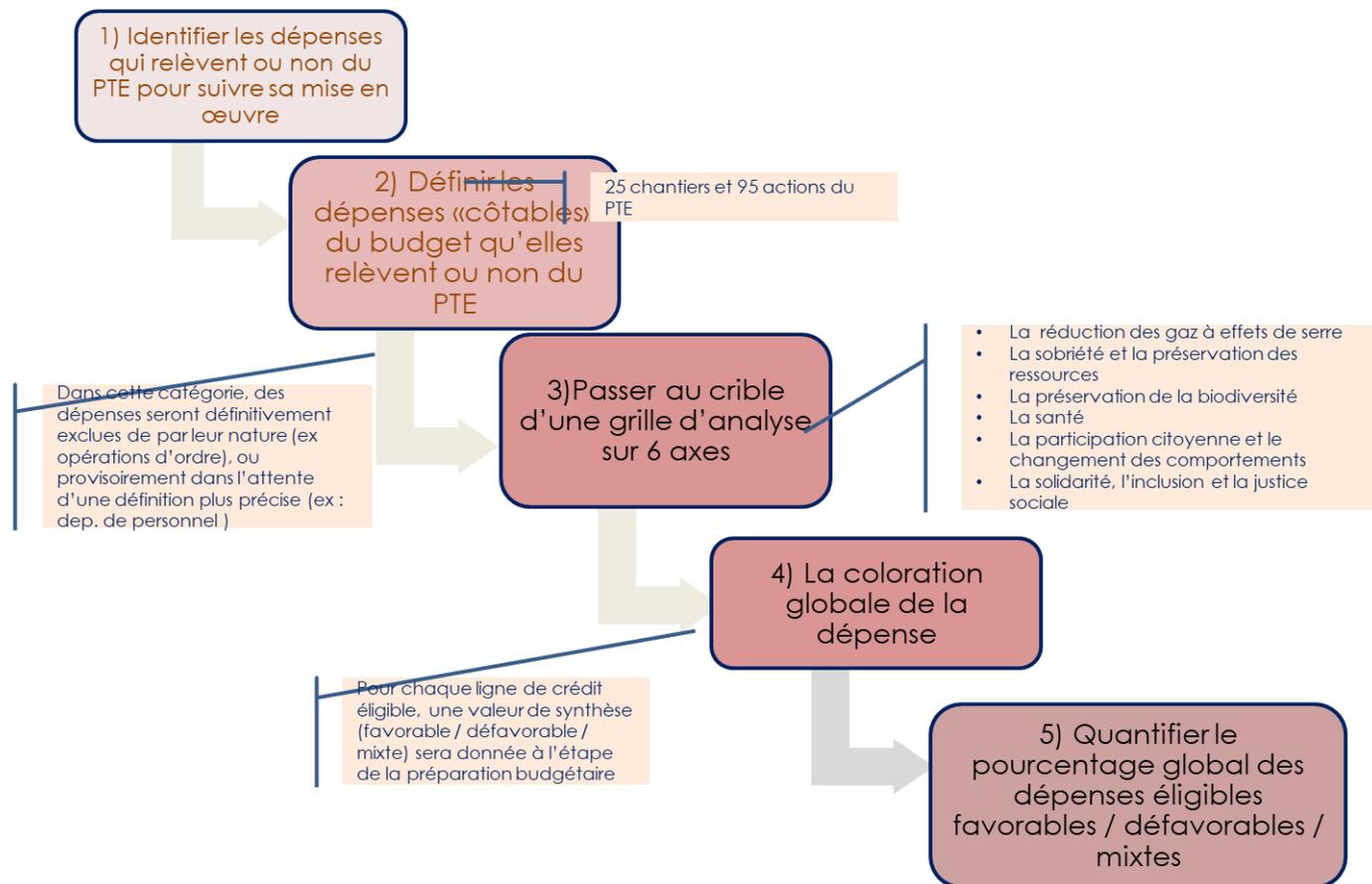
# LA COMBINAISON D' Outils AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE



## LA COMBINAISON D'OUTILS AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

- Une réflexion commune et transversale autour du déploiement d'un outil de portefeuille de projets, pour faciliter la mise en œuvre opérationnelle du PTE
- Un renforcement de l'évaluation et un suivi de l'avancement du PTE formalisé au moment du ROB au travers du Rapport de Développement Durable
- Une adaptation de la construction budgétaire, pour flécher les dépenses (dépenses courantes / actions nouvelles) selon le plan d'action du PTE
- Un budget vert dès le BP 2022, pour marquer et coter les dépenses « favorables », « défavorables » ou « mixtes » selon une grille de 6 critères
- Un projet d'administration qui reconnaît la nécessité de la fiabilité des comptes

# BUDGET VERT MODE D'EMPLOI : 6 axes d'analyse



# Une grille d'analyse par axe portée par le service transition écologique

Direction	Catégorie	Action	descriptif action	Notation	Explication
Pole Technique	Bâtiment	Construction	Construction de bâtiments neufs intégrant des dispositifs limitant les consommations eau, énergie, matières...	Favorable	détecteurs de présence pour lumière, réemploi matériaux, matériaux recyclés, cuve récupération eau pluie.....
		Construction	Construction de bâtiments neufs sans dispositif limitant les consommations eau, énergie, matières	Défavorable	
		Rénovation	Rénovation sans dispositif limitant les consommations	Mixte	
		Rénovation	Rénovation intégrant dispositifs limitant les consommations	Favorable	
		Entretien/maint	si concerne dispositifs limitant les consommations	Favorable	
		Entretien/maint	autres	Mixte	
		Location	Locations immobilières	Mixte	
	Déconstruction	Déconstruction (hors carburant -si possible)	Favorable		
	Energie	Achat	Électricité verte	Favorable	Car contrat achat électricité CAHC 100 % renouvelable et peu de ressources
		Achat	Electricité classique	Défavorable	
		Achat	Energie renouvelable ou de récupération	Favorable	chaudière bois
		Achat	Gaz de ville	Défavorable	Energie fossile
		Achat	GNV (Gaz véhicule)	Favorable	Car contrat d'achat gaz vert (issu de la méthanisation - certificat à l'appui)
		Achat	Gazole/essence	Défavorable	Energie fossile
		Achat	Oleo100	Favorable	carburant 100 % colza
		Entretien		NC	
		Construction	EnR	Favorable	
		Construction	selon performance de l'équipement > 100 %	Mixte	
	Construction	selon performance de l'équipement < 100 %	Défavorable		
	sécurité		gardiennage	NC	
			dépenses incendie	NC	
			Hygiène et salubrité	NC	
			Protection de biens et personnes	NC	
	Déchets	tri de déchets	dépenses liées au tri des déchets	favorable	
		tri de déchets	prévention et réduction à la source des déchets	favorable	
		tri de déchets	réemploi des matériaux à travers la valorisation matière	favorable	
		traitement	valorisation organique (méthanisation, compost...)	favorable	
		traitement	Valorisation énergétique	favorable	
	Eau		Enfouissement	Défavorable	
			Eau potable : si entraîne baisse des consommations d'eau	favorable	
			assainissement	NC	
			eaux pluviales : si récupération et réutilisation eaux pluviales	favorable	
	Espaces verts		lutte contre les inondations	NC	
investissement			NC		
	Entretien		NC		

Gaz à Effet de Serre **Sobriété** Biodiversité Santé Participation, accompagnement Justice sociale

# UN CHOIX FORT / GESTION INTERNALISEE MAIS A FAIRE EVOLUER

## Ventilation analytique de la Ligne de Crédit Ligne de crédit n° : 26772 ETUDE PLAN CLIMAT PTE 25.3

Généralités Politiques Analytique Situation

Ligne de Crédit Numéro 26772/1 :

Axe de ventilation				1/6
Axe	<input type="text" value="BIODIVERSITE"/>	PRESERVATION DE LA BIODIVERSIT		Ventilation facultative Dépense et recettes Toutes sections Sans période Ventilation partielle des mouvements
Période	<input type="text"/>			
Ventilation *	<input checked="" type="radio"/> en pourcentage <input type="radio"/> selon une base			
Centre de coût		Pourcentage ou base	Montant TTC	
<input type="text" value="FAVORABLE"/>		Créée le 03/01/2023, maj. 03/01/2023	<input type="text" value="100,00"/>	
<input type="text" value="&lt;nouvelle ligne&gt;"/>		Créée le , maj. 29/11/2023	<input type="text"/>	
		Total		
		Reste à ventiler		
Axe de ventilation				2/6
Axe	<input type="text" value="GES"/>	REDUCTION DES GAZ A EFFET DE S		Ventilation facultative Dépense et recettes Toutes sections Sans période Ventilation partielle des mouvements
Période	<input type="text"/>			
Ventilation *	<input checked="" type="radio"/> en pourcentage <input type="radio"/> selon une base			
Centre de coût		Pourcentage ou base	Montant TTC	
<input type="text" value="MDXTE"/>		Créée le 03/01/2023, maj. 03/01/2023	<input type="text" value="100,00"/>	
<input type="text" value="&lt;nouvelle ligne&gt;"/>				
		Total		
		Reste à ventiler		
Axe de ventilation				3/6
Axe	<input type="text" value="PARTICIPATIO"/>	PARTICIPATION CITOYENNE		Ventilation facultative Dépense et recettes Toutes sections Sans période Ventilation partielle des mouvements
Période	<input type="text"/>			
Ventilation *	<input checked="" type="radio"/> en pourcentage <input type="radio"/> selon une base			

## BUDGET VERT / PERSPECTIVES

**-Fiabiliser la méthode** : assurer le transfert de compétence et partager l'analyse au sein d'un comité citoyen / poursuivre la vulgarisation et l'appropriation

**Flécher un maximum de prévisions budgétaires.**

**Renforcer le rôle du budget vert** dans l'arbitrage

**Renforcer les partenariats** autour des budgets verts locaux

**Retravailler la méthode** en conformité avec l'annexe budgétaire « mesure de l'impact environnemental du budget » à produire avec le CFU 2024

# Qualification de la fonction comptable et financière

**Un objectif de certification**

**Un projet de service**

# Les conditions de mise en oeuvre

Une démarche déjà intégrée

portage politique  
portage hiérarchique  
pédagogie  
temps nécessaire

Le choix d'un prestataire extérieur ?

Connaissance de la matière  
Se mettre en condition  
Légitimer les constats  
Temps nécessaire

# MÉTHODOLOGIE / 4 ÉTAPES

## Campagne d'entretiens

- Panel identifié

## Réalisation du programme de tests

- Interne à la DAF

## Identification et partage des constats

- Méthode participative

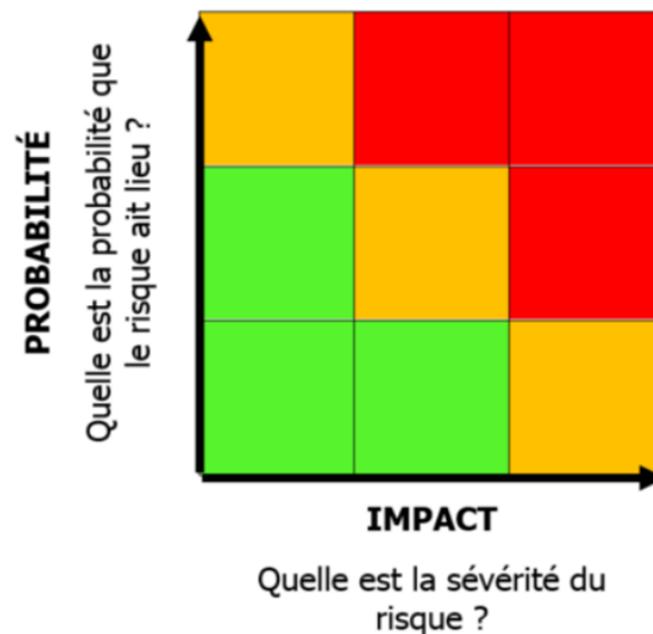
## plan d'action

# Contenu du programme de test

1. Cycle Immobilisations: fiches inventaires-état de l'actif-tg et ordonnateur
2. Cycle dette financière et trésorerie
3. Cycle créances
4. Cycle charges dépenses d'intervention : conventionnement
5. Cycle charges - dépenses de personnel
6. Cycle charges – achats et commande publique
7. Cycle produits
8. Cycle provisions et engagements (provisions/engagements hors bilan)
9. Systèmes d'information

# Des seuils d'analyse des risques

1. Seuil de matérialité
2. Seuil de couverture de risque de non détection des anomalies (performance materiality) 60 à 90% de la matérialité
3. Seuil de remontée des ajustements : montant en dessous duquel les anomalies ne sont pas significatives 5% de la matérialité



# Contenu du programme de test

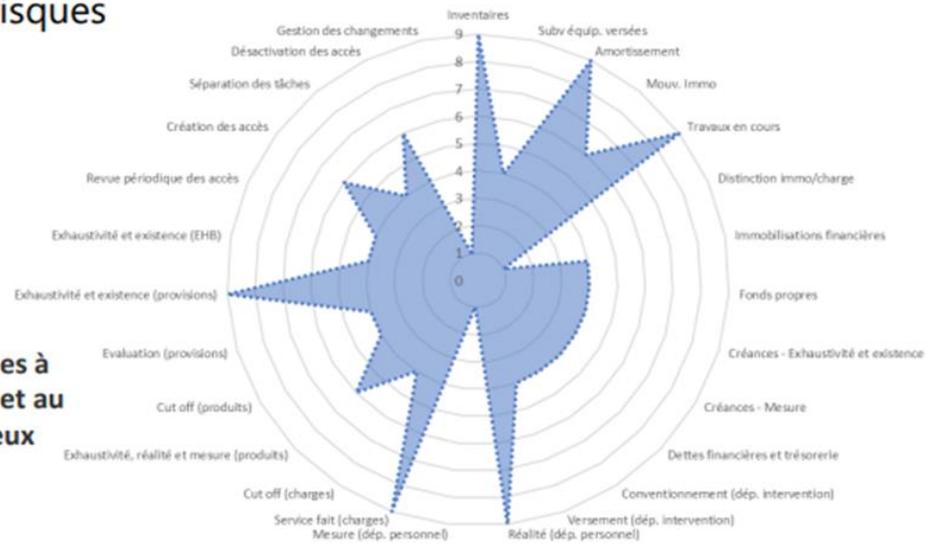
Liste des points d'audit	Niveau de risque	Montant	Commentaires/ recommandations
<b>Cycle charges - dépenses d'intervention</b>			
Seuil de conventionnement	I : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> P : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/>	-	Mettre en place un contrôle permettant de s'assurer du respect du seuil de conventionnement.
Modalités de versement	I : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> P : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/>	-	Fiabiliser le processus de suivi des conditions de versement des subventions.

Liste des points d'audit	Niveau de risque	Montant	Commentaires
<b>Systèmes d'informations</b>			
Revue périodique des accès	I : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> P : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/>	-	Réaliser et documenter les actions relatives à la revue périodique des accès.
Création des accès	I : <input type="radio"/> <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> P : <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/>	-	Renforcer le dispositif d'entrée des collaborateurs afin de s'assurer de la correcte attribution des droits d'accès.

# La mise en œuvre d'un plan d'action

## Synthèse de l'analyse des risques

Outre les 2 dimensions transversales liées à l'organisation de la fonction comptable et au déploiement du contrôle interne, 6 enjeux majeurs devant faire l'objet de plans d'action :



Extrait Ppt cabinet Deloitte



Org.  
Fonction  
comptable



Fiabilisation  
de l'actif



Exhaustivité  
et réalité  
des  
provisions



Déploiement  
Contrôle  
interne



Rattachement  
des  
produits et  
charges



Sécurisation  
du service  
fait



Suivi des  
immo fi et  
EHB



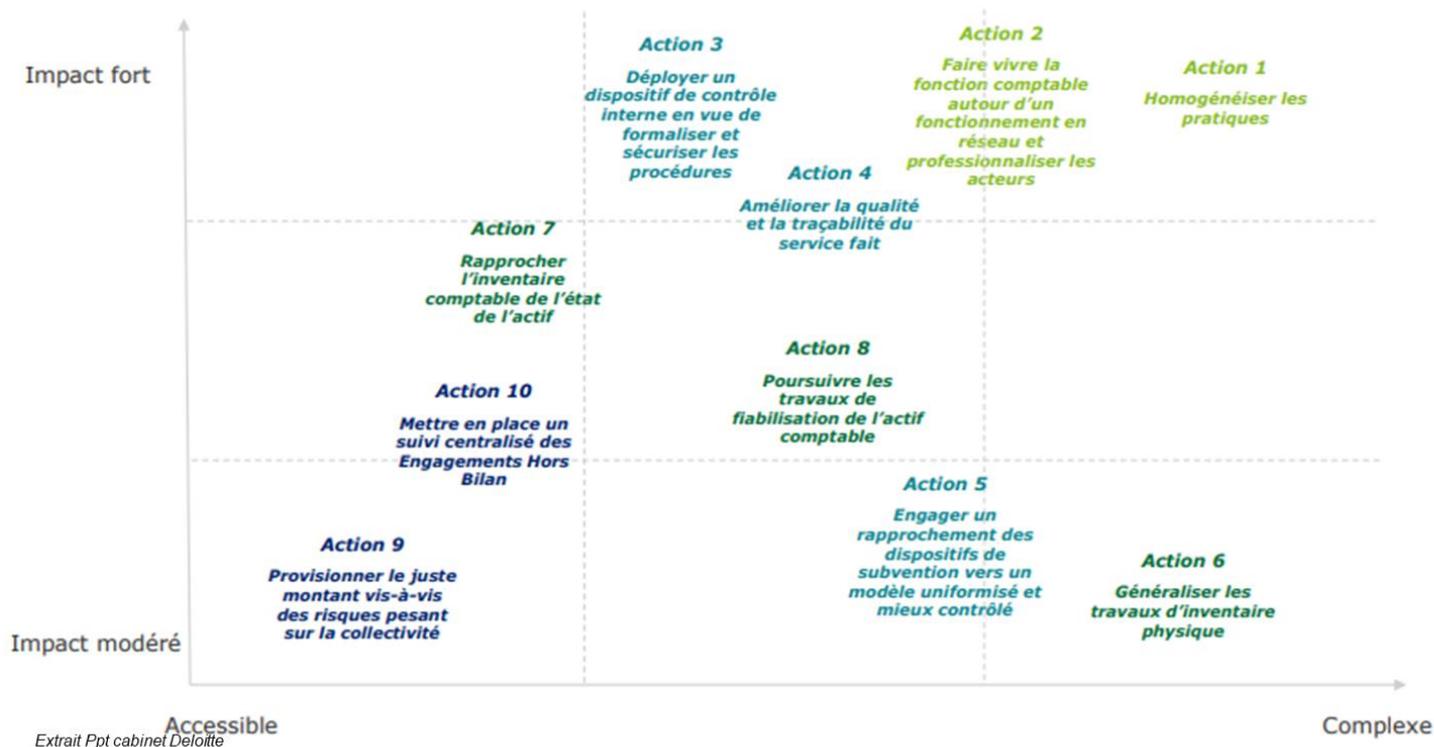
Fiabilisation  
du SI



# 10 actions repérées

## Plans d'actions par axes

Les actions proposées peuvent être priorisées au regard de la combinaison de leur impact et de leur accessibilité/faisabilité



Extrait Ppt cabinet Deloitte

# Un plan organisé

Planifié et détaillé par étape  
chiffré

financièrement

En etp

En organisation