

# LES RENCONTRES DE L'AFIGESE

Région Nouvelle Aquitaine

Le 21 mars 2025 à Bordeaux



Avec le soutien de la

# Programme

**9h40** Mot d'ouverture de Sandrine DERVILLE, Vice-Présidente Finances et administration générale de la Région Nouvelle Aquitaine

**9h45 - 11h00** Conférence n°1 : Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

**11h15 - 12h30** Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

*Cocktail déjeunatoire*

**13h45 - 15h00** Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

**15h15 - 16h30** 3 ateliers en simultanée

# Conférence n°1

## Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

Animée par : *Vincent JACOB, Directeur du contrôle de gestion, Région Nouvelle Aquitaine*

Interventions de :

- *Marine PORTAL, Maître de conférences / Responsable pédagogique Master 1 Contrôle de Gestion et Audit Organisationnel à l'IAE de Bordeaux*
- *Alain PORTEILS, Consultant, ancien Directeur du contrôle de gestion en collectivités*
- *Jean Vincent BENITO, Responsable du contrôle de gestion à la Ville de Pau*

# Conférence n°1: Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

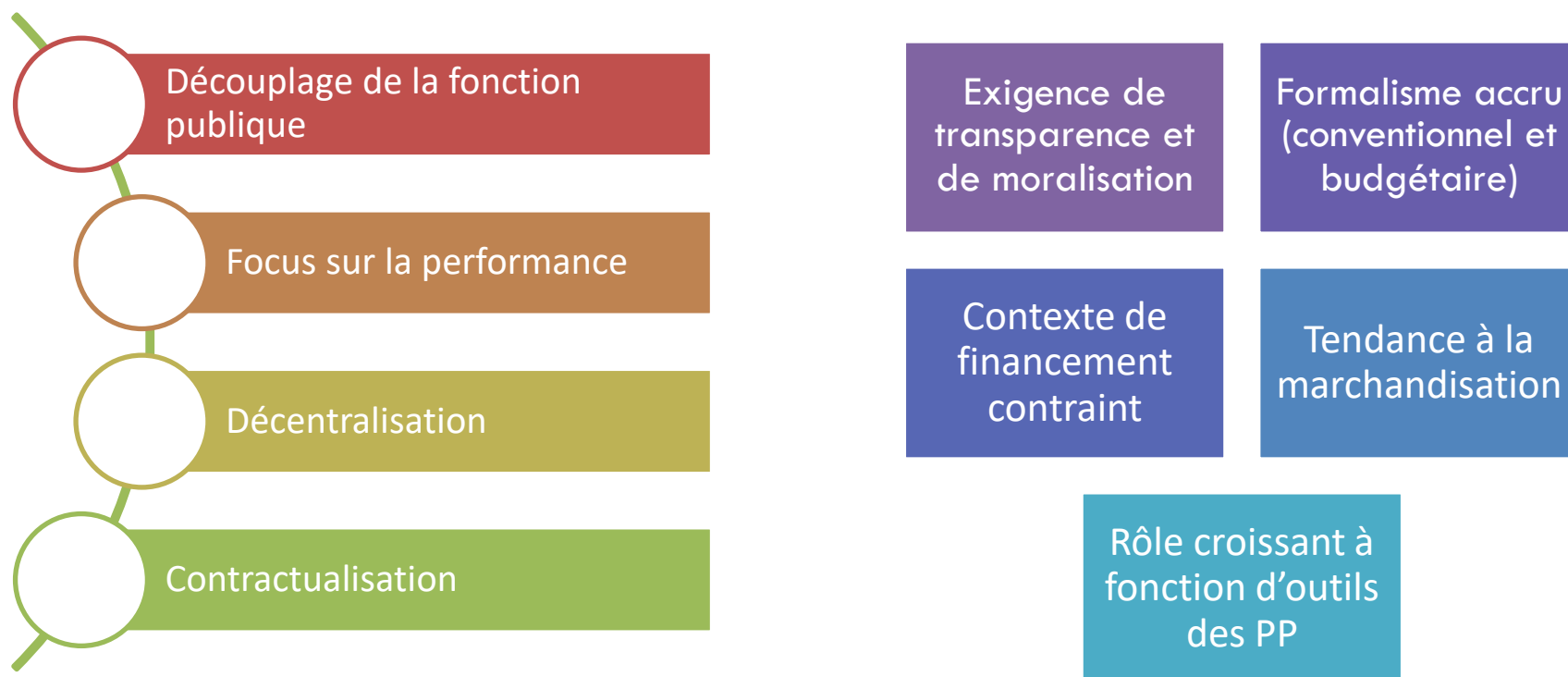
## Etat de l'art

*Marine PORTAL*

*Maître de conférences / Responsable pédagogique Master 1 Contrôle de  
Gestion et Audit Organisationnel à l'IAE de Bordeaux*

# Etat de l'art

## 1. Contexte & New Public Management (Hood 2015, Blanchon 2023)





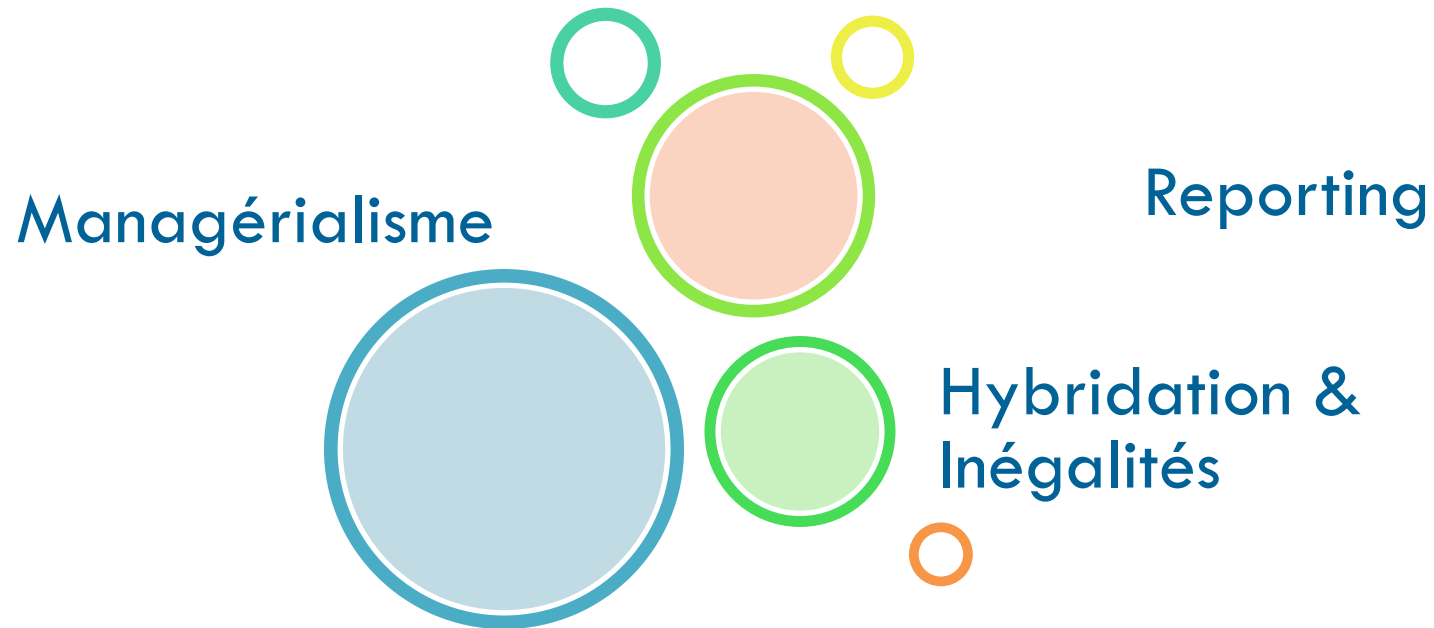
# Etat de l'art

## 2. Le New Public Management et ses critiques

- Commodification des services publics et inégalités d'accès
- Bureaucratisation excessive (Hood, 2015)
- Priorisation excessive des critères économiques au dépend de l'équité sociale et de l'inclusivité (Halligan, 2008)
- Fragmentation des services (Turner, 2003)
- Instrumentalisation politique : Démotivation et perte de sens

# Etat de l'art

## 3. Les effets sur le monde associatif et le rôle des outils



# Etat de l'art

## 4. Quelques perspectives & challenges pour conclure

- Difficile appréhension du **concept de performance** (prise en compte des externalités)
- **Expérimentation et innovation** nécessitent que les budgets et initiatives associatives soient soutenus sans contrepartie
- **Découplage, déconnexion**, entre l'activité présentée en externe et l'activité qui se déroule en interne
  - Les outils de gestion deviennent des outils « cérémoniels » (Meyer et Rowan, 1977)



# Etat de l'art

## 4. Quelques perspectives & challenges pour conclure

- **Alignement des dispositifs de gestion** des associations sur ceux des entreprises ?
  - Dimension tacite et informelle du travail associatif à intégrer dans les démarches de codification et évaluation
- Recherche d'un **équilibre entre les exigences de contrôle et le souci d'autonomie** (De Roy, 2002)
  - La conformité doit pouvoir être vérifiée
  - Pour dévoiler des dimensions bien plus importantes : dépasser le contrôle comptable pour apprécier en opportunité les actions menées

# Conférence n°1: Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

*Alain PORTEILS*

*Consultant Public Impact Management  
ancien Directeur du contrôle de gestion en collectivités*

# Conférence 1

## 1. Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

### **Intervention Alain Porteils:**

Des expériences multiples sur le sujet au gré des postes et rôles occupés de vérificateur fiscal à directeur des relations avec les organismes associés.

Mais aussi une vision « inversée » ( dirigeant associatif, mission de conseil sur modèle économique d'une association régie de quartier)

## Quelques convictions à partager:

Les fragilités structurelles associatives en préambule

Le premier financeur du tissu associatif est ?

De quelles associations parle-t-on au juste ?

Les associations employeuses et les autres...et les conséquences en découlant

Les financements récurrents et l'environnement juridique des subventions ?

## Les différentes problématiques à avoir en tête:

La problématique de la trésorerie

Les « calendriers » du secteur public et leur impact financier

Le projet associatif et la « chasse aux subventions » : un problème majeur

La dimension satellitaire(s) et ses conséquences

Optimiser les aides doit d'abord passer par optimiser les relations : l'aspect contrôle est **toujours** tardif de façon systémique !

Le jeu en vaut-il la chandelle ?

La question du suivi et du contrôle pour terminer...

# Conférence n°1: Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?

*Jean Vincent BENITO*

*Responsable du contrôle de gestion à la Ville de Pau*



# Subventions publiques et associations

## 1. comment optimiser le dimensionnement des aides ?

La mise en place d'une Boucle d'Actions Diagnostic (BAD)

Désigne un ensemble d'actions ordonnées permettant d'évaluer la santé financière de tiers



Comptes de tiers



Ingénierie financière

The screenshot displays a 'Situation financière' (Financial Situation) report. It includes a table of indicators with columns for 'Indicateur', '2021', and '2022'. The indicators are categorized into 'Régime des indicateurs de la mission - RM' and 'Régime des indicateurs de la mission - RM'. The report also contains sections for 'Synthèse des observations sur l'exercice N-1', 'L'analyse de la situation', and 'Les perspectives'. The overall status is 'Santé financière satisfaisante'.

Fiche Diagnostic

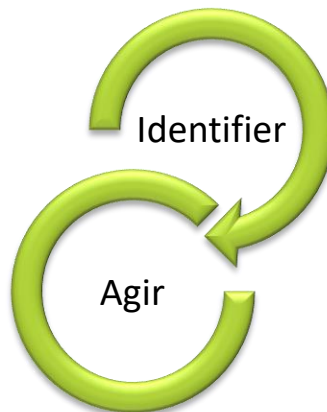
# Subventions publiques et associations

Pourquoi mettre en place une Boucle d'Actions Diagnostic

## « Identifier pour mieux agir »

Identifier : Des allocations sous optimales de ressources

Agir : Eclairer la décision et Réorienter la ressource financière

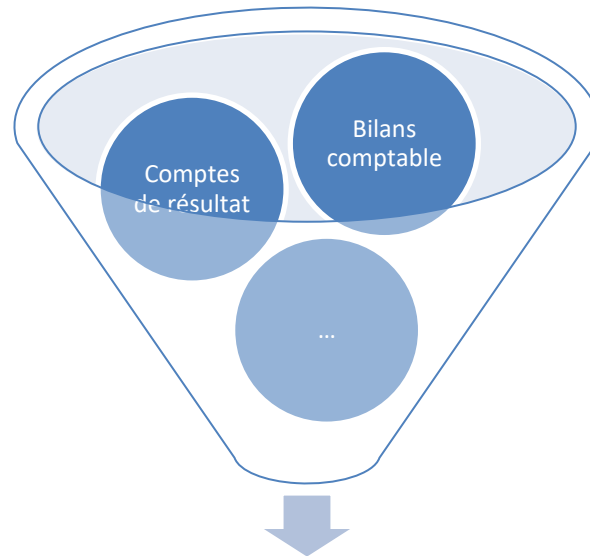


# Subventions publiques et associations

Pourquoi mettre en place une Boucle d'Actions Diagnostic

## « Identifier pour mieux agir »

Identifier : Des allocations sous optimales de ressources



Approche en fonction des volumes et des données disponibles

# Subventions publiques et associations

Pourquoi mettre en place une Boucle d'Actions Diagnostic

**« Identifier pour mieux agir »**

Agir : Eclairer la décision et Réorienter la ressource financière

Total	2 792 423 €	3 008 673 €	69%	93%	886 593 €	1 025 476 €	16%	179 089 €	302 412 €	69%	584 181 €	846 387 €	707 504 €
Direction	Volume fonctionnement 2025 analysé	Volume fonctionnement 2025 demandé	% Nbre. De dossiers analysés	% de volume financier analysé	MDM opérationnelle au-delà de 120 jours	MDM opérationnelle au-delà de 90 jours	Ecart	Besoins en trésorerie pour ramener de 60 à 90 jours	Besoins en trésorerie pour ramener de 60 à 120 jours	Ecart	Ecart Marge-Besoin 120 - 120	Ecart Marge-Besoin 90 - 90	Ecart Marge-Besoin 120 - 90
A	153 500 €	160 500 €	50%	96%	10 908 €	28 180 €	158,3%	- €	- €	0,0%	10 908 €	28 180 €	10 908 €
B	741 231 €	758 731 €	82%	98%	232 130 €	298 448 €	28,6%	114 962 €	182 662 €	58,9%	49 468 €	183 486 €	117 168 €
C	890 000 €	892 500 €	92%	100%	31 035 €	86 188 €	177,7%	64 127 €	119 750 €	86,7%	- 88 715 €	22 061 €	- 33 092 €
D	548 800 €	621 800 €	44%	88%	516 200 €	516 340 €	0,0%	- €	- €	0,0%	516 200 €	516 340 €	516 200 €
F	374 892 €	374 892 €	100%	100%	52 320 €	52 320 €	0,0%	- €	- €	0,0%	52 320 €	52 320 €	52 320 €
G	84 000 €	200 250 €	46%	42%	44 000 €	44 000 €	0,0%	- €	- €	0,0%	44 000 €	44 000 €	44 000 €

**Exemple de répartition des Marges de Manœuvre (1) et des Besoins en trésorerie (2) par Direction au sein du bloc communal**

(1) Toutes les structures analysées sur la base de 120 ou 90 jours de trésorerie, indépendamment du nombre d'E.T.P estimés

(2) Structures avec une trésorerie inférieure ou égale à 60 jours et au moins 1 E.T.P

# Subventions publiques et associations

Pourquoi mettre en place une Boucle d'Actions Diagnostic

Besoin d'en savoir plus?

Atelier 1 : Subventions publiques et associations :  
comment optimiser le dimensionnement des aides ?

Venez participer à notre atelier!

Rendez-vous à 15h15 salle...

# Conférence n°1

Echangeons !

**Subventions publiques et associations :**  
**comment optimiser le dimensionnement des aides ?**



# Conférence n°2

## La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

Animée par : *Isabelle VILLEROUX, Directrice de mission du DGA, Bordeaux Métropole*

### Interventions de :

- *Pascal BELLEMIN, Directeur des Finances, du Pilotage de Gestion et des Affaires Juridiques du Département de la Savoie, Président de l'AFIGESE*
- *Thierry PINTARD, Directeur de la gestion publique, Direction régionale des finances publiques de Nouvelle Aquitaine et du Département de la Gironde*
- *Romain BENEZECH, Directeur Associé audit Secteur Public, Cabinet Grant Thornton*
- *Sébastien HEINTZ, Procureur financier dirigeant le ministère public, Chambre régionale des comptes Nouvelle Aquitaine*

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

*Pascal BELLEMIN*

*Directeur des Finances, du Pilotage de Gestion et des Affaires Juridiques  
du Département de la Savoie  
Président de l'AFIGESE*

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

### 1. La maîtrise des risques comptables et financiers : de quoi parle-t-on ?

- Etre en capacité de prévenir les risques qui, s'ils se réalisent, ont des conséquences comptables et financières.
- Etre en capacité d'en traiter et d'en atténuer les conséquences en cas de réalisation.
- La maîtrise des risques implique leur identification, leur recensement, leur caractérisation, leur évaluation (pondération : impact/probabilité) et la définition d'actions visant à les prévenir et les traiter.
- Une démarche au cœur de la certification des comptes et devenue essentielle avec la réforme de la responsabilité financière des gestionnaires publics.

## 2. Le renforcement du contrôle interne et le management des risques : comment faire ? L'exemple de la Savoie

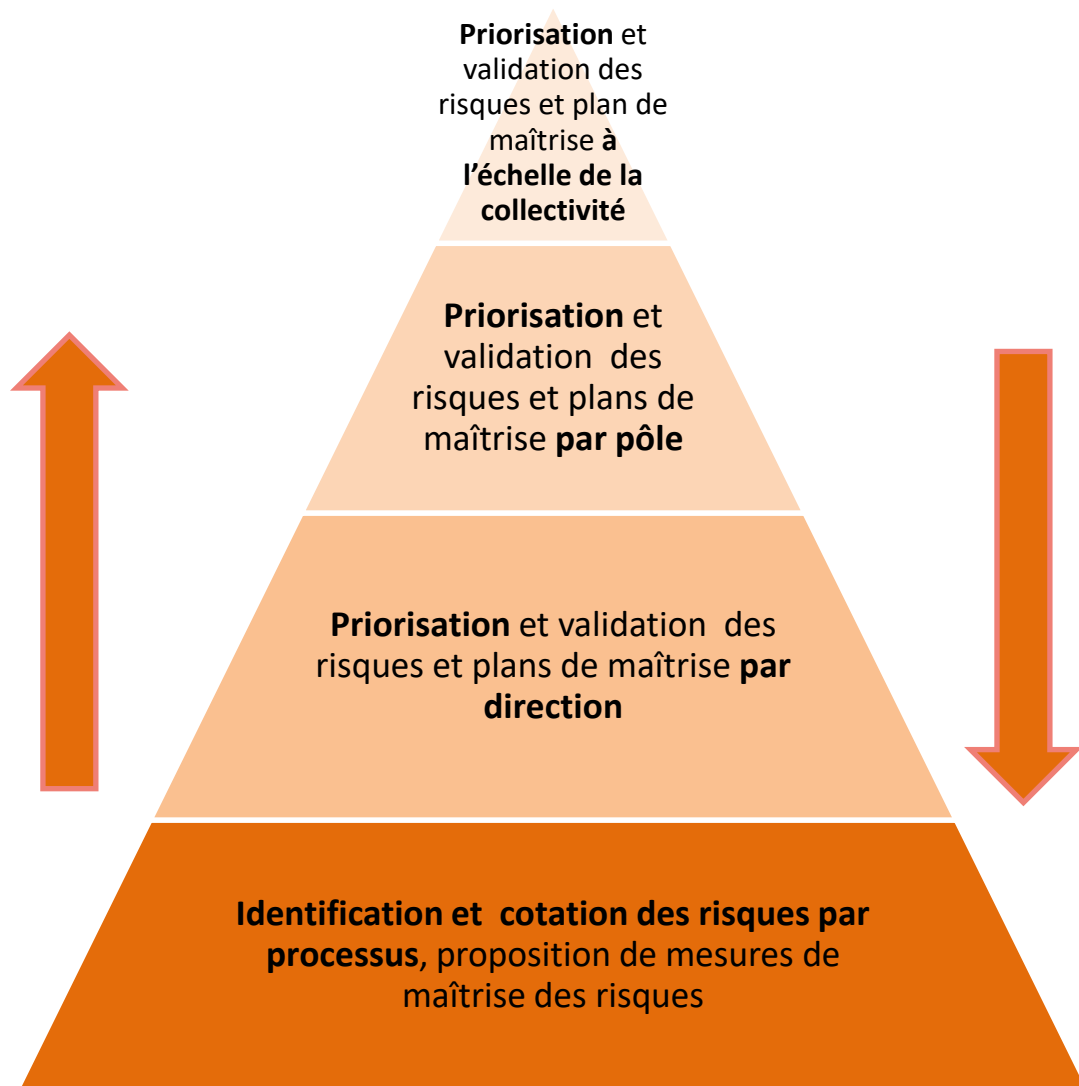
- Définir son périmètre : risques comptables et financiers ou davantage de risques (juridiques, atteinte à la probité, etc...) ?
- Recenser et caractériser les principaux processus (processus à enjeux) porteurs de risques : élaboration de fiches « processus » comprenant une description des étapes du processus et de ses acteurs, une mention des procédures existantes (contrôle interne), une première identification des risques encourus (et à quelles étapes) et des actions de contrôle interne à envisager, etc... (47 processus validés fin 2024).

- ❑ Réalisation d'une cartographie des risques bruts pondération (impact/probabilité) et nets (après prise en compte du degré de maîtrise) pour chaque processus. Nécessaire formation des agents concernés.

RISQUE BRUT					
Probabilité					
		Faible (1)	Modérée (2)	Elevée (3)	Très élevée (4)
Impact	Très fort, à éviter (4)		R5 - R6	R3 - R9 - R10 R18 - R19 - R20	R30
	Fort, à traiter (3)		R8 R15 - R21 - R25 - R27	R2 - R7 - R11 R13 - R14 - R16 - R22 - R23 - R26	
	Modéré (2)		R1 - R4 R17	R12 - R24	
	Non significatif (1)				
Risques nets insuffisamment maîtrisés :		Mesures supplémentaires proposées :			
R3		R3			
R5		R5			
R7		R7			
R8		R8			
R10		R14			
R18		R18			
R19		R19			

RISQUE NET					
Maîtrise du risque					
		Optimale (3)	Structurée (2)	Informelle (1)	Inexistante (0)
Criticité du risque brut	Alarmante (2)		R20		
	Alarmante (7)		R3 - R9 - R10 R18 - R19 - R20		
	Importante (6)		R2 - R6 - R11 R13 - R14 - R22 - R26	R5 - R7 R16 - R23	
	Importante (5)		R12 R15 - R21 - R27	R8 - R24 - R25	
	Limitée (4)		R1	R4 R17	
	Négligeable (3)				
	Négligeable (2)				
	Risques nets insuffisamment maîtrisés - suite :		Mesures supplémentaires proposées - suite :		
R20		R20			
R23		R23			
R28		R28			

- ❑ Identification des 10 principaux risques par direction, par pôle et pour la collectivité (avec matrice des risques).
- ❑ Définition de mesures et de plans d'actions en vue de maîtriser les risques.
- ❑ Méthode ascendante et descendante.





### 3. Contrainte ou opportunité ?

- Une démarche exigeante, nécessitant une implication de l'ensemble des services et un portage par la direction générale.
- Une démarche qui peut nécessiter un accompagnement externe.
- Une condition de la certification des comptes et un moyen de limiter l'engagement de la responsabilité financière des gestionnaires publics.
- Une occasion de réfléchir à son fonctionnement et de privilégier les contrôles, tâches et circuits utiles.
- Une source d'économies potentielles (réalisations de risques évitées).
- Une approche moderne de la gestion comptable et du fonctionnement d'une organisation.

## 4. La maîtrise des risques au cœur de la certification des comptes : la position de l'AFIGESE

- ❑ Une exigence constitutionnelle.

Article 47-2

Version en vigueur depuis le 25 juillet 2008

Création LOI constitutionnelle n°2008-724 du 23 juillet... - art. 22

La Cour des comptes assiste le Parlement dans le contrôle de l'action du Gouvernement. Elle assiste le Parlement et le Gouvernement dans le contrôle de l'exécution des lois de finances et de l'application des lois de financement de la sécurité sociale ainsi que dans l'évaluation des politiques publiques. Par ses rapports publics, elle contribue à l'information des citoyens.

**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.**

## □ Un bilan globalement positif

- Un besoin d'amélioration du contrôle interne comptable et financier et d'évolution des pratiques comptables ;
- Des progrès réels accomplis par les collectivités expérimentatrices ;
- Une approche fondée sur l'efficacité du contrôle interne et les risques, source de qualité des comptes et, à termes, d'économies (optimisation des circuits, etc..) ;
- Des comptes davantage représentatifs de la situation de la collectivité et de son patrimoine ;
- Une transparence renforcée, dans un contexte de crise démocratique ;
- Une démarche exigeante à mettre en œuvre de façon progressive ;
- Un coût à relativiser : coût brut/net ; coût certification/implications de la M57.

- ❑ Une expérimentation restée globalement lettre morte
  
- Des constats globalement partagés par la Cour des comptes et les ministères (DGCL/DGFIP) ;
  
- Des conclusions pourtant divergentes :
  - ❑ Mise en œuvre obligatoire par les plus grosses collectivités pour la Cour des comptes (avec dispositifs allégés à très allégés pour les entités plus petites) ;
  - ❑ Démarche de certification facultative pour les Ministère.
  
- Aucun débat n'a été organisé à l'Assemblée Nationale.

## □ La position de l'AFIGESE

L'AFIGESE est favorable à une certification des comptes publics locaux dans la mesure où :

- L'ensemble des comptes des autres administrations publiques sont soumis à certification (Etat, universités, hôpitaux, sécurité sociale, etc...) ;
- Les réformes engagées parallèlement justifient à elles seules ce mouvement de certification :
  - ✓ Suppression du jugement des comptes publics locaux et nouvelle responsabilité financière des gestionnaires publics ;
  - ✓ Entrée en vigueur de la M57, qui intègre les effets des normes comptables mises en œuvre de manière anticipée pendant l'expérimentation de la certification ;
  - ✓ Généralisation annoncée du compte financier unique ;
  - ✓ Limitation régulière du champ, de l'intensité et des méthodes de contrôle des comptes publics.

- En l'état actuel des dispositifs applicables, les comptes d'une collectivité locale, qui retracent des flux et des stocks d'argent public – tenus par un ordonnateur et un comptable – sont soumis à un contrôle bien plus limité que ceux d'entreprises ou d'associations modestes gérant des fonds privés mais soumises à certification ;
- La certification conduit à moderniser la gestion comptable, à mieux gérer son patrimoine et à développer une culture de la gestion du risque ;
- La démarche préparatoire à la certification conduit à s'interroger sur la pertinence des processus en cours, à prévenir et éviter les risques à conséquence comptable et financière (gains sur le plan financier) et à optimiser les circuits (gain durable sur le plan financier) ;
- La transparence est progressivement renforcée, avec des comptes reflétant à terme plus fidèlement les résultats et le patrimoine, dans un contexte de crise de la démocratie locale.



Dès lors, l'AFIGESE :

- Est favorable :
  - ✓ Après une phase préparatoire de 3 à 5 ans, à une certification obligatoire des comptes des régions, des départements, des métropoles, des EPCI à fiscalité propre et des Villes de plus de 100 000 habitants et à la mise en œuvre d'une attestation de fiabilité pour les autres collectivités de plus de 3 500 habitants.
  - ✓ À rendre obligatoire un contrôle interne pour les collectivités de plus de 20 000 habitants.
- **A défaut et a minima**, est favorable, après une phase préparatoire de 3 à 5 ans, à une certification obligatoire des mêmes collectivités une à deux fois par mandat, une incitation à la certification des collectivités de plus de 20 000 habitants (après information sur les coûts et conditions) et à une attestation de fiabilité obligatoire pour les collectivités de plus de 3 500 habitants ;
- Est favorable à la généralisation de la synthèse des comptes pour les collectivités de moins de 3 500 habitants.

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

*Thierry PINTARD*

*Directeur de la gestion publique, Direction régionale des finances publiques de Nouvelle Aquitaine et du Département de la Gironde*

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

**La Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) développe plusieurs formes de partenariat avec les collectivités locales pour les accompagner dans la gestion des risques et la modernisation de leur gestion financière.**

**Ces partenariats visent à renforcer la transparence, la sécurité et l'efficacité des finances publiques locales.**

1. L'accompagnement et le conseil en gestion financière par différents acteurs
2. La formalisation de cet accompagnement
3. La modernisation des processus et la dématérialisation
4. La formation - la mutualisation et le partage des bonnes pratiques
5. Les outils et dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

## 1- L'accompagnement et le conseil en gestion financière

Les Conseillers aux décideurs locaux peuvent être amenés à dispenser plusieurs types de conseils, notamment :

- conseil budgétaire et comptable (conseil à l'élaboration budgétaire, sensibilisation à la maîtrise des risques, ...)
- conseil en matière de dépenses et de recettes (promotion de la dématérialisation, conseil en optimisation du recouvrement, rationalisation de l'organisation des régies,...)
- conseil financier et fiscal (réalisation et présentation des analyses financières, recherche de solutions de cofinancement, propositions de simulations fiscales,...)
- conseil économique et patrimonial (conseil sur projet d'investissement, projet d'aménagement du territoire,...).

Les comptables publics : les responsables de SGC apportent un soutien plus spécifique au titre de la qualité comptable (*IPC, CCA,...*)

Les auditeurs de la Mission départementale risques et audit qui interviennent pour réaliser des audits (*ex :avant mise en œuvre de contrôles allégés en partenariat*).

## 2- La formalisation de cet accompagnement

2.1. Les conventions de services comptables et financiers

2.2. Les engagements partenariaux

2.3. Les conventions de contrôle allégé en partenariat

2.4. Les chartes de recouvrement

2.5. La synthèse de la qualité des comptes

## 2- La formalisation de cet accompagnement

### 2.1. Les conventions de services comptables et financiers (CSCF)

 Exemples d'actions intégrées à l'axe 4 « fiabiliser les comptes » :

- Réaliser un diagnostic conjoint (ordonnateur et comptable) de la qualité des comptes et des axes de fiabilisation prioritaires
- Évaluer conjointement le dispositif de contrôle interne comptable existant
- Piloter et manager conjointement la démarche de fiabilisation et de renforcement du contrôle interne comptable
- Définir conjointement une stratégie commune de maîtrise des risques comptables et financiers
- S'assurer de l'exhaustivité des recettes et des dépenses prises en compte
- Mettre conjointement à niveau l'actif immobilisé (immobilisations incorporelles, corporelles) dans le cadre d'une démarche pérenne
- Fiabiliser conjointement les provisions pour risques et charges (comptes 15x)
- Mettre en œuvre une comptabilité de stocks
- Tenir conjointement la comptabilité des opérations de lotissement
- Apurer les comptes de tiers

## 2- La formalisation de cet accompagnement

### 2.2. Le contrôle allégé en partenariat (CAP)

- le CAP vise à 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 jusqu'au paiement du mandat.
- Si le contrôle hiérarchisé de la dépense, repose sur des contrôles, en aval, proportionnés aux enjeux et ciblés sur les dépenses les plus importantes, le CAP se situe en amont et vise à prévenir les risques.
- Le CAP, au regard du diagnostic conjoint effectué avant sa mise en place, permet à l'ordonnateur et au comptable de mesurer sur des éléments objectifs, la maîtrise des risques sur l'ensemble de la chaîne de la dépense concernée grâce à l'approfondissement du contrôle interne qu'il implique.
- Convention sur trois ans qui permet de mettre fin aux contrôles a priori pour des contrôles a posteriori sur un échantillonnage réduit.

## 2- La formalisation de cet accompagnement

### 2.3. La synthèse qualité des comptes

- Initiée en 2020, la synthèse de la qualité des comptes est un examen portant sur la qualité des comptes clos d'une collectivité visant à mettre en exergue les points positifs et les points d'amélioration de tenue de la comptabilité, s'attachant à en expliciter les enjeux et proposant une "démarche de progrès". Elle porte exclusivement sur la qualité comptable et n'aborde ni la gestion, ni les éléments d'analyse financière. Elle s'appuie sur la réalisation d'un document formalisé par le comptable ou le conseiller aux décideurs locaux (CDL) et présenté à l'ordonnateur, puis à l'assemblée délibérante ou à la commission des finances.

- Le rapport de synthèse comporte les éléments suivants :

\* Une analyse des thèmes majeurs en termes de qualité comptable et représentants des enjeux financiers significatifs (*l'examen des postes du bilan, respect de l'indépendance des exercices, les soldes comptables à la clôture de l'exercice, le bilan des contrôles sélectifs de la dépense,...*)

\* Un état des lieux des dispositifs de contrôle interne

\* Un recensement formalisé des actions d'amélioration à réaliser en priorité



### 3 - La modernisation des processus et la dématérialisation

- Dématérialisation des procédures comptables et budgétaires via la plateforme Chorus Pro.
- Le compte financier unique (CFU) est un compte commun à l'ordonnateur et au comptable qui a vocation à devenir la nouvelle présentation des comptes pour les élus et les citoyens en lieu et place des actuels compte administratif et compte de gestion.
  - => favoriser la transparence et la lisibilité de l'information financière, en supprimant les doublons ou les informations inutiles dans les actuels documents et en mettant en exergue les informations pertinentes, notamment des données patrimoniales à côté des données budgétaires ;
  - => améliorer la qualité des comptes en facilitant l'identification de possibles discordances entre les données de l'ordonnateur et du comptable permettant ainsi les actions correctives ;
  - => simplifier les processus administratifs entre l'ordonnateur et le comptable, sans remettre en cause leurs prérogatives respectives.
- La lutte contre les FOVI :

## 4 - La formation et la montée en compétence des agents publics

- Des réunions / formations régulières avec les agents des collectivités sur des points spécifiques : commande publique, les régies
- Encouragement à la mutualisation des services financiers et comptables entre plusieurs collectivités pour optimiser la gestion des ressources.

## 5. Les outils et dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

La Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) met à disposition des collectivités locales plusieurs outils pour renforcer la maîtrise des risques :

1. **Livret "Maîtriser les risques financiers et comptables dans une petite collectivité"** : Ce guide, conçu principalement pour les communes de moins de 1 000 habitants, aborde dix domaines clés de la gestion financière et propose des conseils pratiques pour identifier et gérer les risques spécifiques à ces structures.
2. **« Guide de renforcement du contrôle interne comptable et financier dans les collectivités locales »** (version 2019) : ce guide se présente sous la forme d'un mode opératoire pour le renforcement du CICF.
3. **« Diagnostic de Maîtrise des Risques (DMR) »** (version 2024) : Cet outil d'auto-évaluation du contrôle interne, élaboré par la DGFIP, permet aux collectivités d'évaluer leurs dispositifs de maîtrise des risques et d'identifier les axes d'amélioration.
4. **Les référentiels de contrôle interne** différenciés par processus.
- 5- **« Le guide méthodologique relatif au contrôle interne des systèmes d'information des collectivités locales »**.

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

Le point de vue d'un cabinet d'audit ayant participé à l'expérimentation de la certification des collectivités territoriales

*Romain BENEZECH*

*Directeur Associé audit Secteur Public, Cabinet Grant Thornton*

# Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?



## Le point de vue d'un cabinet d'audit ayant participé à l'expérimentation de la certification des collectivités territoriales

### La maîtrise des risques comptables et financiers comme opportunité :

- Amélioration de l'efficacité des services publics
- Renforcement de la confiance des parties prenantes
- Prise de décision éclairée

### La maîtrise des risques comptables et financiers comme contrainte :

- Charges financières et organisationnelles
- Responsabilité accrue
- Rigidité des processus

## Les grands enjeux de maîtrise des risques comptables et financiers

Le premier intérêt du projet est la **fiabilisation** des comptes publics locaux. Les rapports des chambres régionales des comptes mettent régulièrement en évidence des insuffisances et les conséquences qu'elles peuvent avoir sur le pilotage de la collectivité. Elles concernent par exemple :

- Le respect du référentiel comptable,
- L'organisation et la formalisation des procédures budgétaires et comptables,
- L'articulation des travaux entre l'ordonnateur et le comptable,
- L'inventaire et la valorisation du patrimoine,
- L'exhaustivité de la comptabilisation et de l'information relative aux engagements de la collectivité.

Elle est aussi l'occasion de pleinement bénéficier de l'expérience des autres entités publiques certifiées. **La certification est en effet une source de crédibilité et un facteur de confiance pour la lecture des comptes.**

C'est aussi un projet **transversal** dont les différents impacts doivent être anticipés (comptables, contrôle interne et systèmes d'information, organisation et processus).

**Les expériences montrent qu'il s'agit également d'un levier de transformation interne. La certification rencontre de nombreux enjeux de la collectivité. Le retour d'expérience est positif et montre que la phase de préparation est essentielle.**

### Une amélioration de la performance opérationnelle

**Rationaliser les contrôles** : afin de permettre un juste équilibre entre performance et sécurisation des flux

**Clarifier et simplifier l'organisation financière** (central / DAF dans les pôles : rôles, responsabilités)

**Formaliser et développer des outils partagés** (procédures et pratiques homogénéisées...)

**Renforcer le pilotage** en améliorant la qualité et la fiabilité des données financières



## Assurer la qualité et fiabilité des comptes publics

### Les enjeux

- ✓ Assurer la transparence de l'action publique,
- ✓ Permettre aux élus de rendre compte aux citoyens grâce à une information financière de qualité,
- ✓ Anticiper les évolutions de référentiels comptables.

### Ce qu'apporte la certification

- ✓ Des comptes annuels validés par un tiers indépendant ,
- ✓ Un gage de crédibilité vis-à-vis des citoyens et des partenaires de la collectivité,
- ✓ Un facteur d'homogénéité avec les autres acteurs publics.



## Rendre compte et valoriser l'action publique

### Les enjeux

- ✓ Délivrer un haut niveau de service au juste coût,
- ✓ Assurer une gestion efficiente des fonds publics,
- ✓ Donner une vision complète de l'action publique sur le territoire.

### Ce qu'apporte la certification

- ✓ Une vérification de la correcte comptabilisation des coûts et de leur exhaustivité,
- ✓ La mise en évidence des risques comptables et financiers des processus,
- ✓ Une base fiable pour la comptabilité analytique et le contrôle de gestion.





## Investir et maîtriser l'endettement



### Les enjeux

- ✓ Financer les investissements récurrents et les nouveaux projets,
- ✓ Apprécier avec justesse les marges de manœuvre financières de la collectivité dans la durée,
- ✓ Utiliser les sources de financement les plus adaptées.

### Ce qu'apporte la certification

- ✓ La validation de la sincérité de la section d'investissement et des restes à réaliser,
- ✓ La contribution à la vision exhaustive et valorisée du patrimoine et des engagements de la collectivité,
- ✓ Une garantie supplémentaire pour les financeurs.



## Renforcer le contrôle interne et l'efficacité des services

### Les enjeux

- ✓ Renforcer l'efficacité des services,
- ✓ Disposer d'un contrôle interne adapté à l'organisation et hiérarchisé en fonction des risques,
- ✓ Sécuriser les flux de données dans un environnement dématérialisé.

### Ce qu'apporte la certification

- ✓ Un avis sur le contrôle interne comptable et financier et les risques liés au système d'information lié,
- ✓ Une amélioration constante et pérenne du contrôle interne,
- ✓ Un levier transversal d'évolution pour tous les acteurs.

### Le Diagnostic

- Une approche par les risques.
- L'identification des principaux sujets comptables (exemples : rattachement à l'exercice, inventaire du patrimoine, opérations de fin d'exercice, comptabilisation des PPP, stocks délocalisés, provision pour entretien de la voirie, valorisation de contributions en nature accordées aux associations).
- L'analyse du contrôle interne par cycle comptable et des risques liés au système d'information.

### Le Plan d'action

- Des recommandations sous la forme d'une « feuille de route » détaillant les actions à conduire, le pilote, les acteurs et le calendrier.
- Identification et hiérarchie des priorités.

### La Mise en place

- Un accompagnement qui associe pragmatisme et pédagogie.
- Un transfert de compétences auprès des services de la collectivité.
- Des groupes de travail thématiques (clôture des comptes, contrats complexes, règles de gestion, ...).
- Un apport d'expertise sur les sujets les plus complexes.
- Des outils de pilotage et de suivi du projet.

### L'Audit à blanc

- La conduite de la démarche de certification en collaboration avec les équipes (approche par les risques, revue du contrôle interne, audit des comptes et revue de l'information financière).
- Les conclusions de l'audit : points d'audit relatifs au contrôle interne, aux comptes.
- La formulation d'une opinion sur les comptes.
- Des recommandations.

## Conférence n°2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?

L'importance de la maîtrise des risques  
au vu de la RFGP

**1er bilan et perspectives  
de la réforme du régime de responsabilité  
financière des gestionnaires publics**

*Sébastien HEINTZ,*

*Procureur financier dirigeant le ministère public,  
Chambre régionale des comptes Nouvelle Aquitaine*

# Mise en œuvre de la RFGP – Bilan et perspectives

## Responsabilité financière des gestionnaires publics



Un régime répressif  
spécialisé  
distinct des  
poursuites pénales  
et des poursuites  
disciplinaires

CONSEIL D'ETAT

CASSATION

**COUR D'APPEL FINANCIERE**  
Présidée par le Premier Président de la Cour des  
comptes, 4 membres de la Cour, 4 membres du  
Conseil d'Etat et 2 personnalités qualifiées

APPEL

**CHAMBRE DU CONTENTIEUX DES  
JURIDICTIONS FINANCIERES**  
(PREMIERE INSTANCE)  
magistrats Cour et CRC

Opportunité des poursuites par le parquet de la juridiction



Saisine du parquet de la juridiction par une liste limitative d'instances et de personnes

### Sanctions

- Amendes non rémissibles
- modulées (circonstances)
- plafonnées (6 mois de rémunération)

### Autorités de déféré

- Cour / CRC
- Préfets, DDFIP
- Procureurs République
- Créancier décision de justice
- ...

### Justiciables

- Tous les responsable et agents d'organismes soumis à des contrôles des JF (sauf élus locaux dans certains cas)
- Y compris associations, sociétés publiques...

### Infractions

- Limitativement énumérées (10 cas)
- Préjudice aux finances publiques au sens large
- Caractère de gravité
- Prescription de 5 ans



Chiffres clés : janv. 2023 à décembre 2024

## CRC NOUVELLE AQUITAINE

**17 rappels à la loi**  
du procureur financier

**14 déférés**  
transmis au parquet général

**12 réquisitoires**  
pris par le Procureur général

**2 rappels à la loi**  
du procureur général

**5 arrêts**  
rendus par la chambre du contentieux  
sur des affaires CRC NA

**1000 € à 20 000 €**  
amendes prononcées

## AU NIVEAU NATIONAL

**147 déférés**  
reçus au parquet général

**126 réquisitoires**  
pris par le Procureur général

**20 rappels à la loi**  
du procureur général

**24 décisions de renvoi**  
devant la chambre du contentieux

**20 arrêts**  
rendus par la chambre du contentieux


**1000 € à 20 000 €**  
amendes prononcées


**3 appels**  
devant la Cour d'appel financière

# Mise en œuvre de la RFGP – Bilan et perspectives

## INFRACTIONS RFGP

 Infraction non applicable pour secteur public local

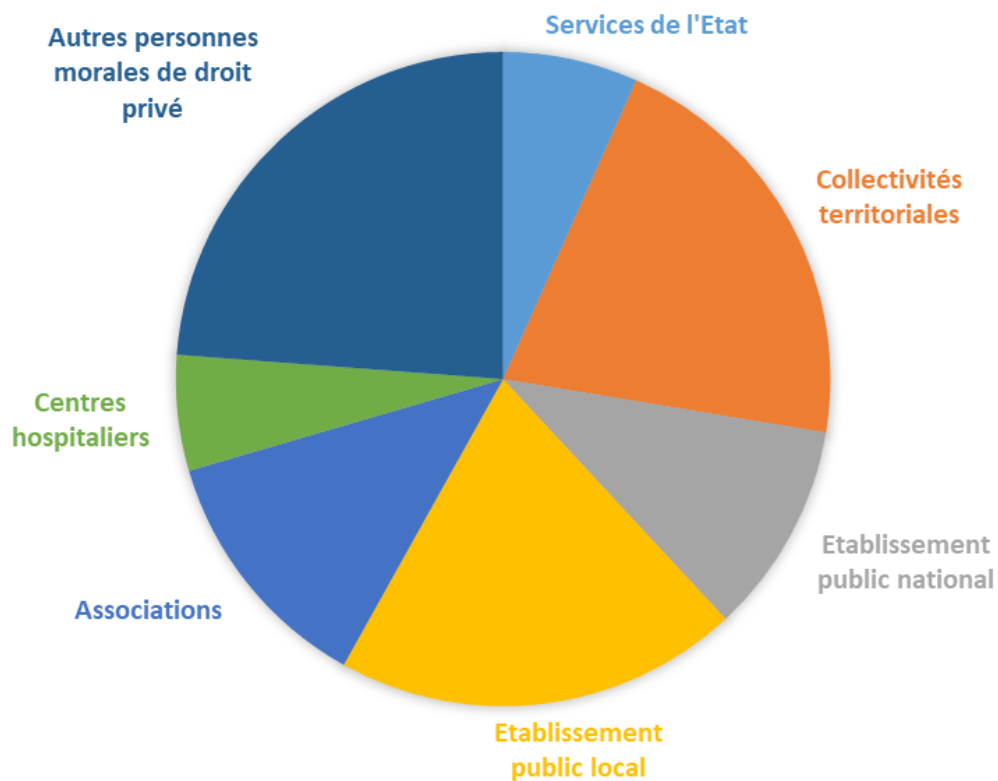
 Infraction pouvant viser un élu en tant que tel

Fautes graves avec préjudice significatif	L. 131-9	Violation des règles d'exécution et de gestion (dépenses/recettes) causant un préjudice significatif	
	L. 131-10	Faute grave de gestion dans un EPIC / entreprise publique	
Avantage injustifié	L. 131-12	Avantage injustifié à soi-même ou à autrui par intérêt personnel direct ou indirect	
Infractions budgétaires et comptables	L. 131-13 1°	Non-production des comptes	
	L. 131-13 3°	Engagement de dépense sans pouvoir ni délégation	
	L. 131-15	Gestion de fait	
	L. 131-13 2°	Violation des règles de contrôle budgétaire	
Protection exécution décision de justice et mandatement	L. 131-14-1°	Condamnation à une astreinte	
	L. 131-14-2°	Inexécution d'une décision de justice	
	L. 131-11	Échec à mandatement d'office	

# Mise en œuvre de la RFGP – Bilan et perspectives



## ORGANISMES VISÉS PAR UN RÉQUISITOIRE DEPUIS 2023

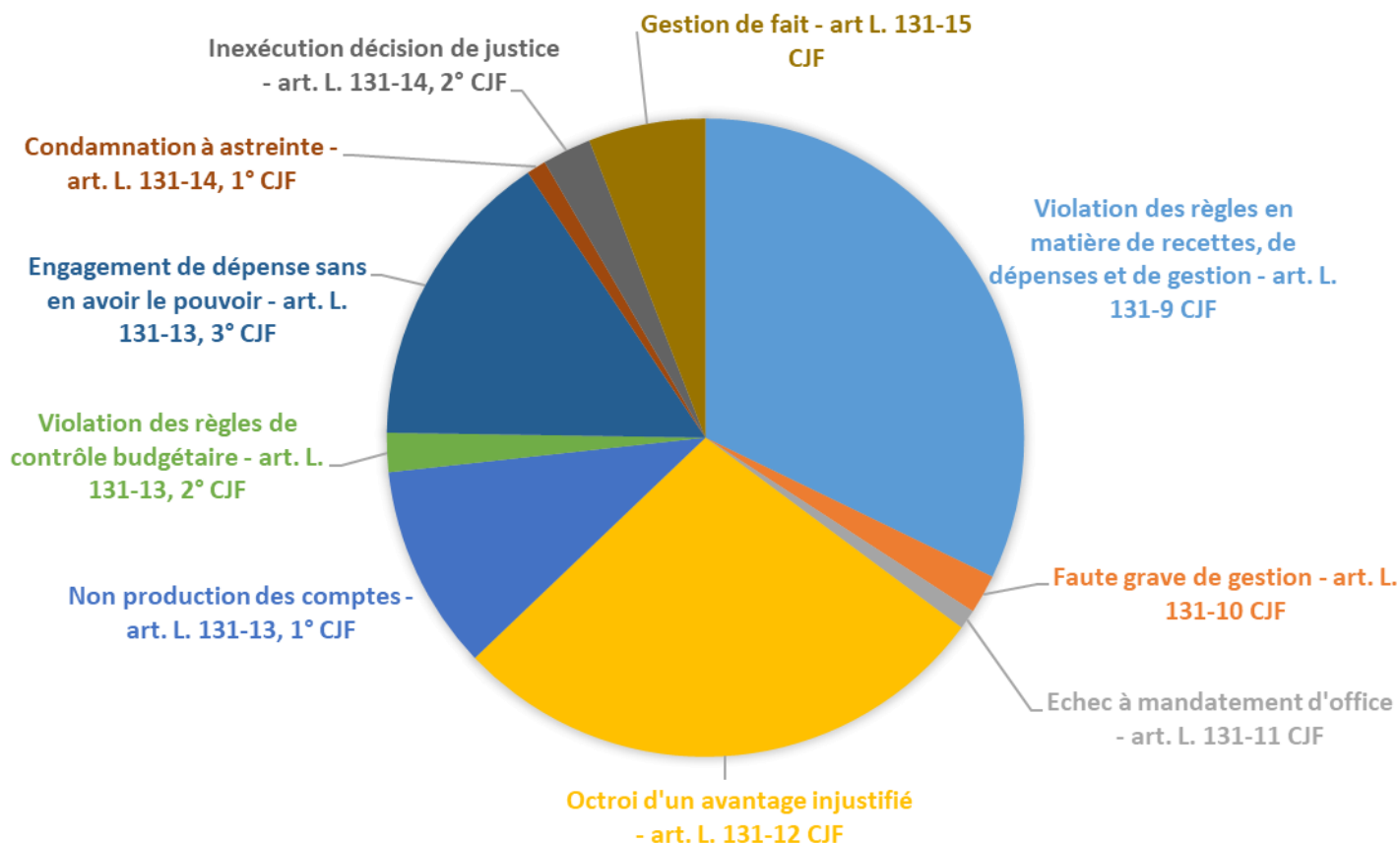




# Mise en œuvre de la RFGP – Bilan et perspectives



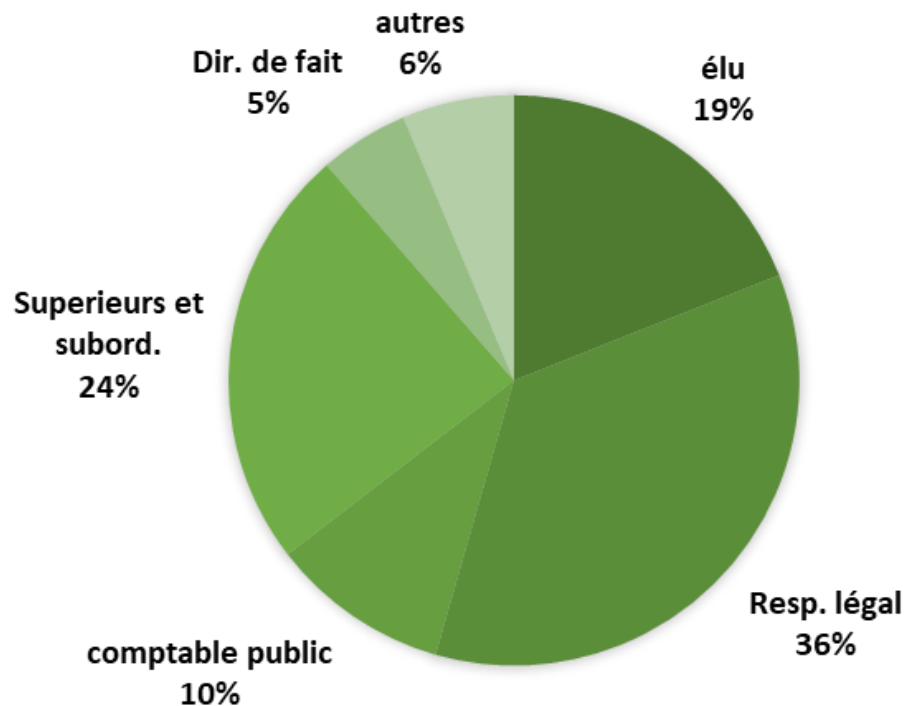
## INFRACTIONS VISÉES DANS LES REQUISITOIRES DEPUIS 2023



## Mise en œuvre de la RFGP – Bilan et perspectives



### Justiciables visés par les requisitoires





## 1. Imputabilité des faits :

1. Obligation générale qui s'impose à tout dirigeant de préservation des intérêts matériels et patrimoniaux de l'organisme dont il a la charge / devoir de surveillance
2. la Cour ne limite pas la sanction aux agents ayant pris une part directe dans les irrégularités et recherche également la responsabilité de tout justiciable du fait des obligations attachées à ses fonctions (représentant légal, directeur général)
3. La Cour ne se limite pas non plus aux seuls représentants légaux et cherche la chaîne de responsabilité : mise en cause « *en raison des responsabilités inhérentes à son grade et aux fonctions exercées dans l'établissement* »
4. Le cas échéant, la Cour ira chercher la responsabilité d'acteurs externes, du fait de leur rôle propre, y compris pour des dirigeants de faits

## 2. Circonstances exonératoires et transfert de responsabilité

1. La Cour est exigeante sur les ordres écrits préalables et délibérations préalables pour les considérer exonératoires
2. La Cour prend en compte des instructions de supérieur hiérarchique pour transférer la responsabilité sur ce dernier.

# POINTS ESSENTIELS DE LA JURISPRUDENCE



## 1. Circonstances atténuantes

1. Contribution à la remise en ordre

article [L.131-19 du CJF](#) « *La juridiction peut accorder une dispense de peine, lorsqu'il apparaît que le dommage causé est réparé et que le trouble causé par l'infraction a cessé* ».

1. Avoir alerté sa hiérarchie
2. Défaillance de contrôle externe
3. A contrario, sont écartées voire retenues comme circonstances aggravantes l'ancienneté et l'expérience dans les fonctions, les carences du contrôle interne

## 2. Facteurs de gravité

1. Ne pas tenir compte d'alertes préalables interne et a fortiori externe (contrôle de légalité, comptable public, rapport d'inspection, rapports de CRC ou Cour des comptes, ...)
2. Gravité particulière de manquements persistants et récurrent, a fortiori en l'absence de toute régularisation rapide
3. La « *réitération de pratiques prohibées* » est d'ailleurs l'un des critères fixés par l'article L.131-16 du CJF pour définir le quantum de l'amende

# Rappel des enjeux



## 1. Analyse consolidée de l'ensemble des acteurs

1. Recherche par le juge financier d'une **faute**, sur l'ensemble des gestionnaires, allant de **l'ordonnateur au comptable en passant par tous les responsables intermédiaires, voire les acteurs externes : autorités de tutelle et de contrôle**
2. **Régime répressif personnalisé**  
responsabilité personnelle et professionnelle, circonstances et contexte, chaîne de responsabilité

## Concentration sur les enjeux financiers « significatifs »

1. Ciblage sur les **opérations à enjeux financiers significatifs** et sur les **carences graves** dans l'exercice des contrôles de la chaîne financière.
2. Se traduit à la fois dans l'infraction principale (violation des règles des dépenses et recettes), dans l'opportunité des poursuites du parquet pour toutes les infractions, et dans la détermination des sanctions dans tous les cas (fonction de la gravité, de la réitération et de l'importance du préjudice causé)

## Rappel des enjeux



### La réforme est l'occasion de s'interroger sur les risques et leur maîtrise :

1. Par un **contrôle interne** efficient et documenté
2. En s'appuyant sur des **outils du réseau DGFIP** : contrôles comptables automatisés, indice de pilotage des comptes, analyse des restitutions du contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD)
3. Pour les collectivités expérimentatrices de la certification des comptes : synthèse de la qualité des comptes, travaux des commissaires aux comptes

### Rôle déterminant des dispositifs de contrôle interne/externe et de la traçabilité des échanges

1. **La réquisition conserve un caractère exonératoire** pour le comptable public, Les **réquisitions sont transmises à la CRC** qui les communique à la Cour des comptes.
2. A noter : **signalement par le comptable à l'ordonnateur** de toute opération susceptible de constituer une faute grave entraînant un préjudice financier significatif relevant de la juridiction financière => circonstance aggravante si pas de régularisation formalisée ensuite

3. Les « **lettres de couverture** » requièrent un certain formalisme, d'être préalables et

# Récapitulatif JURISPRUDENCE

<b>Fautes graves avec préjudice significatif</b>	L. 131-9	Violation des règles d'exécution et de gestion (dépenses/recettes) causant un préjudice significatif	CC, 3 mai 2024, dept de l'Eure CC 5 juil. 2024 régie PARCUB CC, 23 juil. 2024, SAEM SAGA CC, 7 21 mars 2025, Cne Sainte Eulalie CC, 19 déc 2024, Château de Grignon Agro
	L. 131-10	Faute grave de gestion dans un EPIC / entreprise publique	( <i>écarté : CC, 21 juin 2024, France Média Monde</i> )
<b>Avantage injustifié</b>	L. 131-12	Avantage injustifié à soi-même ou à autrui par intérêt personnel direct ou indirect	CC, 3 mai 2024, Dépt Haute Saône CC, 23 juil. 2024, SAEM SAGA CC, 17 oct 2024, Cne Bantzenheim CC, 16 déc. 2024 Cne Richwiller
<b>Infractions budgétaires et comptables</b>	L. 131-13 1°	Non-production des comptes	CC, 25 juin 2024, Régie Gazelec de Peronne CC, 10 21 mars 2025, Cne Felleries
	L. 131-13 3°	Engagement de dépense sans pouvoir ni délégation	CC, 21 juin 2024, France Média Monde CC, 2 juil. 2024, Office tourisme Strasbourg CC, 5 juil. 2024 régie PARCUB CC, 23 déc. 2024 Marseille Habitat SCI Protis CC, 8 janv. 2025 Fond. Assist. aux animaux
	L. 131-15	Gestion de fait	CC, 10 21 mars 2025, Cne Felleries
	L. 131-13 2°	Violation des règles de contrôle budgétaire	CC, 21 juin 2024, France Média Monde
<b>Protection exécution décision de justice et mandatement</b>	L. 131-14-1°	Condamnation à une astreinte	CC, 10 juil. 2023, CH Ste Marie CC, 31 mai 2023, Cne Ajaccio
	L. 131-14-2°	Inexécution d'une décision de justice	CC, 10 juil. 2023, CH Ste Marie CC, 31 mai 2023, Cne Ajaccio
	L. 131-11	Échec à mandatement d'office	-

# Conférence n°2

Echangeons !

**La maîtrise des risques  
comptables et financiers :  
contrainte ou opportunité ?**



# Conférence n°3

## Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

Animée par : *Vincent JACOB, Directeur du contrôle de gestion, Région Nouvelle Aquitaine*

Interventions de :

*Laurence VERSAILLE, Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Grande Aquitaine, Commissaire aux comptes, Fondatrice & associée de la société AUCENTUR*

*Yvan BREGEON, Directeur Général des Services de la Ville de Pessac*

*Christophe AMORETTI-HANNEQUIN, Conseiller Finance responsable et achats de France Urbaine*

*Blandine FROUTE-TOULEMONDE & Laurie BEAUCHET, Région Nouvelle Aquitaine*

## Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

*Laurence VERSAILLE*

*Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Grande Aquitaine,  
Commissaire aux comptes, Fondatrice & associée de la société AUCENTUR*

# CONTEXTE ET ENJEUX DU BUDGET VERT

## 1. Pourquoi une nouvelle approche budgétaire ?

- Urgence climatique, objectifs nationaux et européens (Pacte vert, Accord de Paris)
- Besoin de transparence et de pilotage sur l'impact environnemental des dépenses

## 2. Un cadre réglementaire en évolution

- **Secteur privé** : directives de reporting (CSRD, taxonomie européenne).
- **Secteur public** : budget vert, annexes environnementales obligatoires.

# APPROCHES COMPAREES PUBLIC/PRIVE

## 1. Obligation de reporting et normes

- **Privé** : CSRD, double matérialité (impacts et risques), audits externes, focus ESG global
- **Public** : Annexe « budget vert », cotation environnementale des dépenses, adaptation des méthodologies (I4CE, guides ministériels)

## 2. Outils de pilotage

- **Privé** : Comptabilité carbone (scopes 1,2,3), prix interne du carbone, indicateurs ESG standardisés
- **Public** : Cotation des dépenses selon leur impact (taxonomie, grille favorable/défavorable), intégration au cycle budgétaire local

## 3. Convergences et différences

- **Convergence** : Volonté d'orienter les ressources vers la transition, besoin de transparence et de redevabilité.
- **Différences** : Finalités (profit/investisseurs vs. intérêt général/élu), champ d'application (multicompetences locales vs. activités de l'entreprise), degré de contrainte (audits vs. obligations sans sanctions directes)

# RECOMMANDATIONS

## 1. Principaux défis pour les collectivités

- Portage managérial
- Ressources humaines et compétences (formation au budget vert)
- Coordination entre services (finances, développement durable, etc.)
- Analyse fine des dépenses (données disponibles, méthodologie de classement)

## 2. Opportunités et bonnes pratiques

- Financements dédiés (Fonds verts, prêts bonifiés, obligations vertes)
- Intégration avec les politiques locales (PCAET, plan d'adaptation au climat)
- Mutualisation public-privé (outils de comptabilité carbone, retours d'expérience)

# Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

*Yvan BREGEON*

*Directeur Général des Services de la Ville de Pessac*

## Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

*Christophe AMORETTI-HANNEQUIN*

*Conseiller Finance responsable et achats de France Urbaine*

# Une méthodologie co-construite par les collectivités...

## Membres



## Partenaires Réseau



## Financeurs



## Autres soutiens de la démarche





# Les 10 facteurs de réussite



Source : « *Budgétisation verte : retours d'expérience des collectivités* », I4CE, octobre 2023

1. portage politique et administratif de haut niveau (exécutif et direction générale) ;
2. allouer suffisamment de ressources humaines et prévoir de dédier du temps agents à la démarche ;
3. expliquer les objectifs et limites de l'outil de budgétisation verte auprès des élus et des services ;
4. associer l'ensemble des services et élus à l'exercice dès le lancement de la démarche ;
5. s'appuyer sur un binôme entre les directions « transition écologique » et finances, et si possible avec l'appui des élus respectifs ;
6. réaliser la budgétisation verte en amont des arbitrages pour discuter les résultats au moment de la prise de décision et intégrer l'exercice de budgétisation verte à toutes les étapes de la vie d'un budget, de la prévision à l'exécution puis l'évaluation ;
7. réaliser une budgétisation verte au moment de l'élaboration des prochains projets de mandat ;
8. pérenniser l'utilisation de l'outil sur plusieurs années ;
9. être transparent sur la méthodologie utilisée qui se doit d'être robuste et objective ;
10. associer un maximum les partenaires externes et combiner la budgétisation verte avec les autres outils déjà existants pour faciliter la remontée d'informations nécessaires à sa réalisation.

# De la généralisation des budgets verts à l'annexe art. 191...

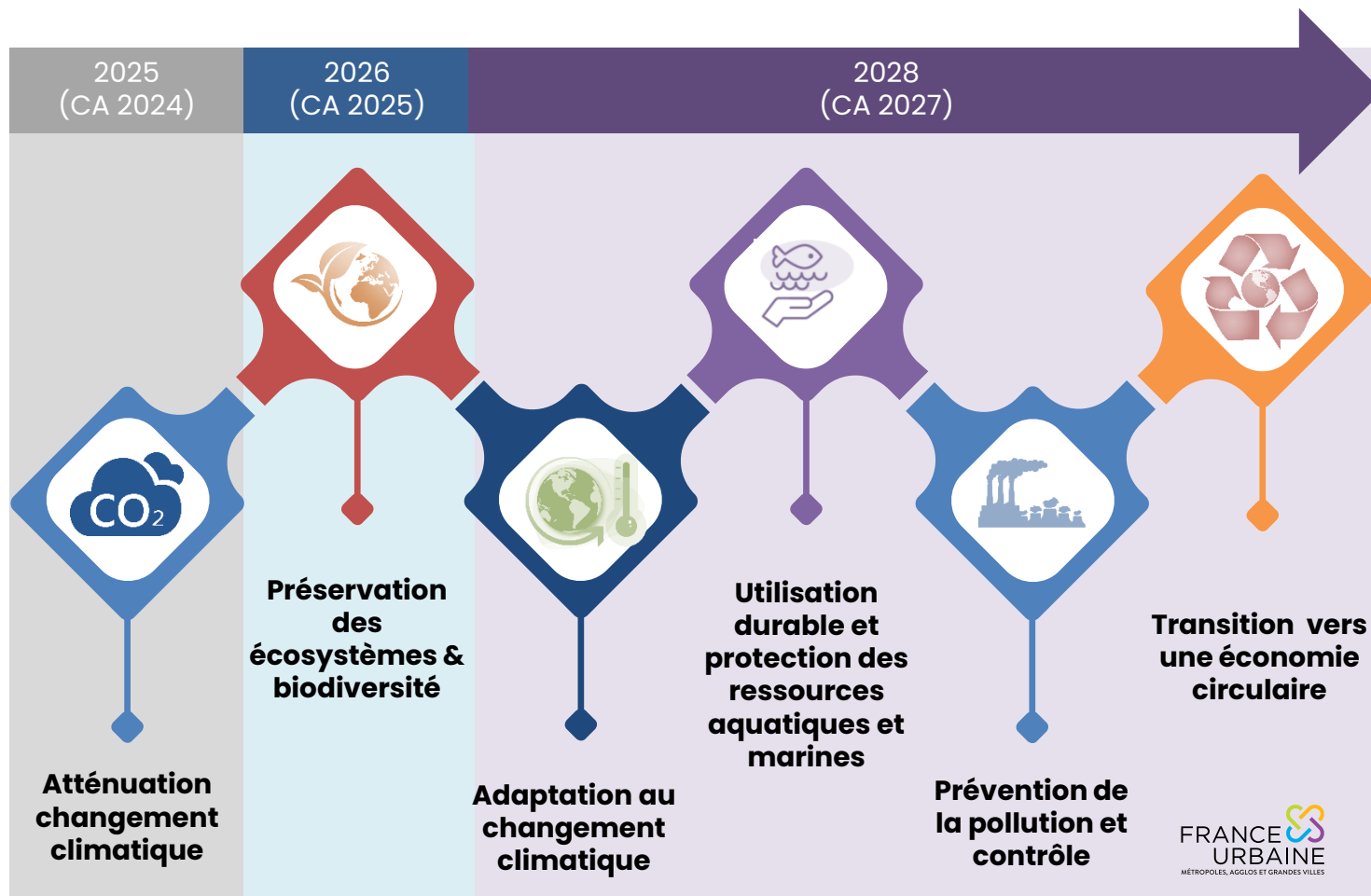


# Annexe « impact du budget pour la transition écologique » :

## Calendrier de mise en œuvre

		2025 (CA 2024)	2026 (CA 2025)	2027 (CA 2026)	2028 (CA 2027)
<b>Natures</b>	17 natures initiales	✓	✓	✓	✓
	Autres dépenses réelles IVT		✓	✓	✓
<b>Budgets</b>	Budget principal	✓	✓	✓	✓
	Budgets annexes M57	✓	✓	✓	✓
	Budgets annexes M4		✓	✓	✓
<b>Axes taxonomie</b>	Atténuation	✓	✓	✓	✓
	Préservation de la biodiversité		✓	✓	✓
	Adaptation				✓
	Gestion des ressources en eau				✓
	Economie circulaire				✓
	Contrôle de la pollution				✓

# Annexe « impact du budget pour la transition écologique » : quels axes et quel calendrier ?



# Des stratégies et des outils à mettre en cohérence

## Rapport égalité femmes-hommes

Rapport annuel sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes (loi du 4 août 2014)



## Budgets verts

Classification des dépenses budgétaires selon différents axes taxonomie européenne (atténuation, adaptation, préservation de la biodiversité (régions))

## Projet alimentaire territorial

Relocaliser l'agriculture et l'alimentation dans les territoires en soutenant l'installation d'agriculteurs, les circuits courts ou les produits locaux dans les cantines

## Plan local d'actions en santé environnement

Actions visant à garantir un environnement favorable à la santé, et à l'amélioration de la qualité de vie. Peut aboutir à des prescriptions en matière de construction / rénovation des bâtiments

## Stratégie numérique responsable

Stratégie de réduction de l'empreinte environnementale du numérique

## Plan climat-air-énergie territorial

Objectifs stratégiques et opérationnels pour atténuer et s'adapter aux changements climatiques, réduire les GES, développer les ENR  
Obligatoire pour EPCI > 20 000 habitants

## Contrats de relance et de transition écologique

Faciliter la relance économique, la transition écologique et la cohésion des territoires.  
(CRRE pour communes rurales)

## Bilan d'émissions de gaz à effet de serre

Diagnostic des émissions de gaz à effet de serre sur une année d'une personne morale en vue d'identifier et de mobiliser les gisements de réduction de ces émissions.

## Feuille de route ESS

Actions en faveur de l'ESS comme levier de développement économique et des transitions écologiques

# Une étape, pas une fin en soi...

- Un outil parmi d'autres, qui a ses propres limites...
- La possibilité de recourir à d'autres outils complémentaires :
  - budgets ODD,
  - budget carbone,
  - approches « personnalisées » : Clermont-Ferrand, Métropole de Lyon, Pessac...
  - théorie du donut
- *Comparaison n'est pas raison...*
- Garder « le sens » de la démarche...
- L'étape suivante : identifier les actions / projets de la collectivité pour être au rendez-vous des transitions écologiques, en évaluer les coûts... et les financements !
- Un horizon plus « systémique » : la comptabilité CARE

## Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

*Blandine FROUTE-TOULEMONDE & Laurie BEAUCHET*  
*Région Nouvelle Aquitaine*

# Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

## Néo Terra : une feuille de route construite autour de 6 ambitions



Ambition 1  
**Ressources naturelles**  
Reconstituer les ressources naturelles pour l'avenir



Ambition 2  
**Solidarités**  
Ancrer les solidarités au cœur des transitions



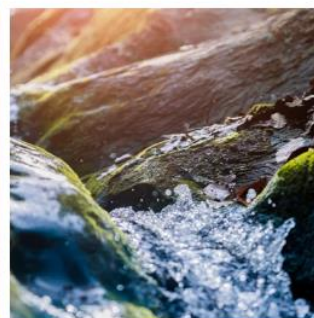
Ambition 3  
**Agriculture & Alimentation**  
Se nourrir : accélérer les transitions agroécologiques et alimentaires



Ambition 4  
**Économie**  
Innovier pour une économie responsable et durable



Ambition 5  
**Mobilité & Habitats**  
Se déplacer et habiter dans des territoires adaptés au changement climatique



Ambition 6  
**Santé**  
Prévenir et soigner : une approche unifiée de la santé des écosystèmes (humaine, animale, végétale)



# Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

## Le budget vert s'inscrit dans la continuité de la démarche engagée



Fixer les  
ambitions  
poursuivies



Identifier  
l'impact concret  
de nos dépenses



Cartographier le  
budget au regard de  
son impact  
environnemental



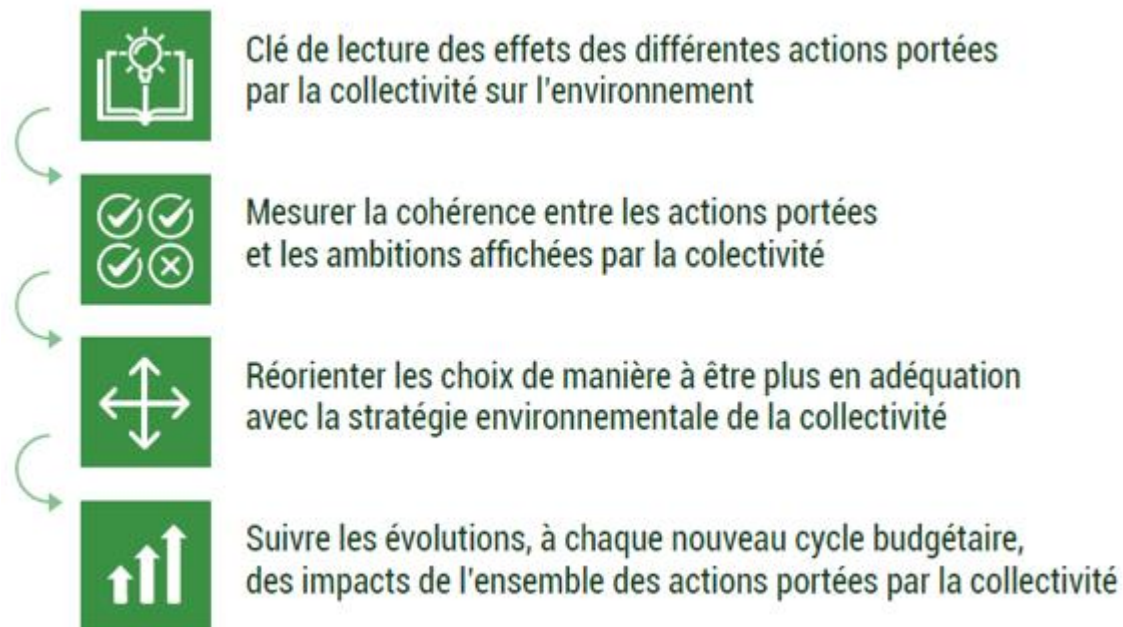
Repenser nos  
procédures  
(règlements  
d'intervention /  
contrats) en  
conséquence



Mettre en place des actions  
en adéquation avec les  
objectifs poursuivis

# Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

## Le budget vert un exercice apprenant et itératif



## Conférence n°3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?

### Faire preuve d'exemplarité, des enjeux forts pour les collectivités



- Appropriation de la cartographie lors des arbitrages budgétaires
- Priorisation des actions régionales à mener au regard des objectifs poursuivis



- Transparence sur le niveau et la réalité de la contribution aux transitions
- Une garantie d'accès aux ressources financières



- Intégration des résultats dans la mise en œuvre de la politique publique
- Force de proposition

# Conférence n°3

Echangeons !

**Les budgets verts,  
une nouvelle approche du  
pilotage budgétaire ?**



# LES RENCONTRES DE L'AFIGESE

Région Nouvelle Aquitaine

Le 21 mars 2025 à Bordeaux



Avec le soutien de la

# ATELIERS

**Salle 209 > Atelier 1 : Subventions publiques et associations : comment optimiser le dimensionnement des aides ?**

**Salle 201 > Atelier 2 : La maîtrise des risques comptables et financiers : contrainte ou opportunité ?**

**Salle 221 > Atelier 3 : Les budgets verts, une nouvelle approche du pilotage budgétaire ?**