

L'expérimentation de services d'appui au réseau (SAR) dans le secteur public local

La DGFIP a lancé au mois de janvier 2016 un appel à candidatures pour expérimenter de nouveaux modes d'exercice des missions dans la sphère du secteur public local.

Ces expérimentations ont pris la forme de services d'appui au réseau (SAR). Fin avril 2016, 36 sites expérimentateurs ont été retenus dans 29 départements de métropole et d'outre-mer. Ces services d'appui expérimentateurs sont localisés dans un ou plusieurs postes comptables d'une direction départementale ou au sein d'un « service départemental ». Ainsi, sur les 36 projets retenus :

- 15 SAR sont adossés à des trésoreries ;
- 21 SAR sont adossés à des « services départementaux ».

1 – Contexte de mise en place des SAR

Jusqu'ici, le soutien apporté aux trésoreries SPL avait avant tout visé à aider le comptable à faire face à la complexité inhérente à ses missions par l'apport d'expertises :

- une *expertise juridique* apportée par les pôles nationaux de soutien au réseau (PNSR) ;
- une *expertise financière* apportée par les chargés de mission analyse financière ;
- une *expertise technique* apportée par les correspondants en dématérialisation ou par les correspondants en monétique.

Parallèlement, se sont développés dans la période récente, à l'initiative des directions locales et pour répondre à de nouveaux besoins, d'autres modes de soutien. Ceux-ci ont consisté à faire réaliser par des cellules d'appui, agissant à distance pour le compte du comptable, des travaux lourds et chronophages, déterminants pour garantir l'efficacité du contrôle de la dépense locale ou l'efficacité du recouvrement des produits locaux. On peut citer, par exemple :

- l'élaboration et le paramétrage des plans de contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) ;
- le paramétrage des autorisations générales et permanentes des poursuites dans Hélios ;
- l'enrichissement et la consolidation des tiers dans Hélios ;
- le suivi et le contrôle des régies ;
- l'appui en matière de recouvrement amiable et forcé.

2- Objectifs poursuivis et principes de mise en œuvre de ces expérimentations

De manière générale, l'objectif poursuivi par l'expérimentation des services d'appui au réseau est d'apporter aux postes comptables et aux directions locales de nouvelles marges de manœuvre grâce au développement du travail à distance, et de donner ainsi plus de souplesse dans la

manière d'exercer les missions.

Ce développement du travail à distance est rendu possible à la fois :

- par les possibilités techniques et fonctionnelles de travail à distance qui sont permises par l'application Hélios ;
- par la généralisation du PES V2 et le déploiement de la dématérialisation totale des pièces comptables et des pièces justificatives qui permettent d'envisager, plus aisément qu'en mode papier, le déport de certaines tâches sur une autre unité de production.

Le **premier objectif** de l'expérimentation des SAR est donc d'abord de promouvoir et d'étendre cette forme de soutien au réseau en mutualisant les bonnes pratiques qui ont été développées en particulier sur les procédures « non cœur de métier ». A cet égard, sur les 36 projets qui ont été présentés et retenus, 12 projets de SAR s'appuient sur des cellules de soutien préexistantes et 24 projets (les deux tiers) reposent sur des dispositifs nouveaux.

Le **deuxième objectif** de l'expérimentation conduite dans le cadre des SAR vise à explorer de nouveaux champs d'intervention, plus proches du cœur de l'activité comptable :

- la prise en charge, le visa et le paiement de tout ou partie de la dépense d'un budget collectivité en full démat ;
- et la prise en charge de titres individuels ou de rôles.

En matière de responsabilité personnelle et pécuniaire, les comptables, dont tout ou partie des travaux d'exécution de la dépense ou de recouvrement des produits locaux est réalisé à distance par un SAR, demeurent responsables des opérations quels que soient leur mode et leur lieu d'exécution.

C'est pourquoi le mandat donné par le comptable au SAR et l'organisation des relations entre le comptable et le SAR sont formalisés par le biais d'une convention. Cette formalisation est une garantie pour le comptable vis-à-vis des juridictions financières, qui ont été consultées sur le dispositif. Le degré de formalisation est essentiel pour la qualité du suivi, du contrôle interne et de la maîtrise de l'activité du SAR par le comptable mandant. Celui-ci n'est pas désintéressé de l'activité du SAR et il peut être sollicité par le SAR pour arbitrer les décisions les plus importantes (rejet de mandat par exemple). Il est également destinataire de reportings réguliers (quotidiens, hebdomadaires, mensuels, trimestriels...) attestant la bonne qualité de la supervision.

Le **troisième et dernier objectif** de l'expérimentation vise à évaluer dans quelle mesure l'appui apporté au poste comptable par le SAR est susceptible de permettre au comptable de recentrer son action sur des travaux qui pour la plupart d'entre eux impliquent une relation de proximité avec nos partenaires :

- la promotion et l'accompagnement auprès des ordonnateurs de la dématérialisation des échanges financiers ;
- la promotion des moyens modernes de paiement ;
- le développement des activités de conseil fiscal et financier ;
- le développement d'un contrôle plus efficace et sélectif de la dépense via le contrôle allégé en partenariat (CAP) et le CHD ;
- l'optimisation des moyens mis en œuvre en matière de recette et de recouvrement ;
- ou encore l'approfondissement des travaux avec les ordonnateurs en matière de qualité comptable et de contrôle interne.

3 - Modalités de mise en œuvre et d'accompagnement des expérimentations

Conformément au calendrier initial, la mise en œuvre des SAR s'est déroulée en plusieurs phases :

- une phase préalable de lancement (1^{er} trimestre 2016) qui s'est achevée mi-avril : lancement d'un appel à candidatures (début janvier 2016), dépôt des candidatures (jusqu'à début mars) et examen des candidatures (validées au niveau DG mi-avril) ;
- une phase de préparation au plan local (2^{ème} trimestre 2016) qui a débuté fin avril 2016 ;
- une phase de mise en œuvre qui a débuté au début du 2^{ème} semestre 2016 (à partir du 1^{er} septembre pour la grande majorité des projets) et qui s'est poursuivie sur le premier trimestre 2017. Sur 36 SAR, 30 avaient débuté leur activité au 31 décembre 2016, les 6 derniers ont démarré en début d'année 2017 : 5 en janvier et 1 en février.

Le projet a été présenté aux organisations syndicales à l'occasion d'un groupe de travail métier qui s'est déroulé le 25 février 2016.

La DGFIP s'est mise en mesure d'accompagner les directions expérimentatrices :

– une « boîte à outils » a été réalisée et diffusée au réseau le 20 mai 2016 à l'appui de la circulaire du 19 mai. Ce « mode d'emploi » est composé d'une vingtaine de fiches de procédures rédigées à partir des bonnes pratiques mises en œuvre par le réseau (et en particulier par la DDFiP du Finistère dont les travaux ont servi de socle à cette BAO) et concertées avec des comptables ;

– par ailleurs, une mission nationale d'appui pour les organisations innovantes (la MNAOI), rattachée au bureau CL1A a été installée à ORLEANS (2 IP). Elle a pour objectif d'informer et d'appuyer les directions locales expérimentatrices. Elle documente et mutualise les bonnes pratiques entre expérimentateurs. A cette fin, un outil de reporting a été mis à disposition du réseau par la MNAOI le 17 janvier 2017.

C'est le bilan intermédiaire portant sur la période de mise en œuvre allant de juillet à décembre 2016 qui est ainsi présenté aux organisations syndicales à l'occasion du groupe de travail du 20 avril 2017 (cf annexe).

Des travaux confiés à la Mission doctrine comptable et contrôle interne comptable (MDCCIC) ont par ailleurs été engagés pour consolider et documenter l'exercice du contrôle interne par les acteurs du dispositif et tout particulièrement s'assurer de la fiabilité du dispositif pour les comptables sur les différents processus métier concernés (cf. fiche dédiée).