



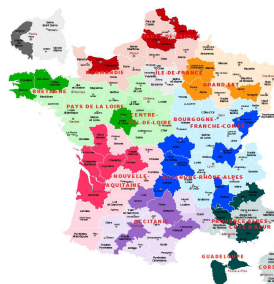
**Nombre moyen
d'ETP affectés en
SAR :**

2,05



**Nombre de postes
soutenus par des
SAR :**

218



**29 départements
expérimentateurs**

36 SAR



**21 SAR en
Direction**

**15 SAR en poste
comptable**

EXPERIMENTATION SAR

Bilan intermédiaire
Période : 4^{ème} trimestre 2016

SOMMAIRE

1. Le démarrage	<i>p. 2</i>
2. L'appréciation générale portée sur l'expérimentation	<i>p. 3</i>
3. L'effectif des SAR	<i>p. 4</i>
4. Les activités transférées	<i>p. 6</i>
5. Le bilan d'activité au 4^{ème} trimestre 2016	<i>p. 7</i>
6. Le contrôle interne	<i>p. 16</i>
7. L'activité et les interventions de la MNAOI	<i>p. 17</i>
Annexe – Carte d'implantation des SAR	<i>p. 18</i>



Précisions méthodologiques :

Ce bilan intermédiaire concerne la période du 4^{ème} trimestre 2016.

Toutefois, tous les SAR n'étaient pas opérationnels au 1^{er} octobre 2016.

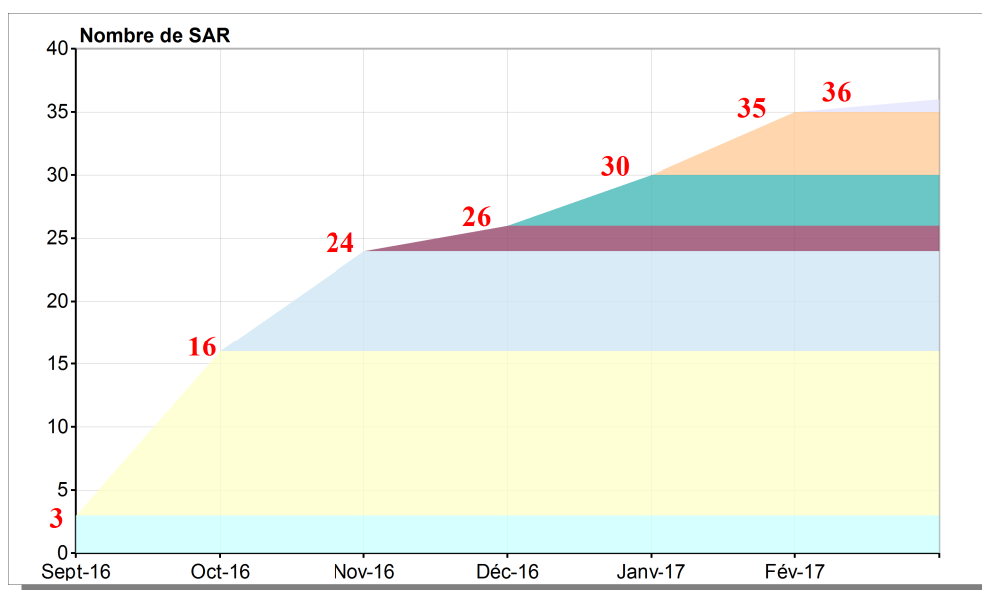
Dès lors, ce support retrace l'activité des SAR sur leur(s) premier(s) mois, voire semaine(s) de fonctionnement. Cette phase est une période d'installation et de formation des équipes.

Ce reporting synthétise donc, par activité, la production des SAR et non leur productivité.

S'agissant des thématiques les plus emblématiques, la MNAOI a choisi de présenter, pour chacune d'elle, les 3 SAR ayant obtenu les meilleurs résultats.

Cette note a vocation à dégager certaines tendances, qui devront être confirmées lors du prochain reporting.

1. Le démarrage des SAR



COMMENTAIRES :

Les $\frac{3}{4}$ des SAR ont débuté leur activité entre septembre et octobre 2016.

Certains départements ont retardé le lancement de l'expérimentation en raison de contraintes RH.

Le département du Var (83), qui avait initialement programmé l'installation de deux SAR, a décidé de n'en implanter qu'un seul. A contrario, le département d'Indre et Loire (37) a créé un deuxième SAR (soutien entre deux postes comptables), suite à un sujet ASR et la modification du périmètre de certaines collectivités (création d'une communauté de commune et de deux communes nouvelles).

L'expérimentation relative au travail à distance dans le SPL (back office) compte donc toujours 36 SAR.

Sur ces 36 SAR, 30 avaient débuté leur activité au 31 décembre 2016.

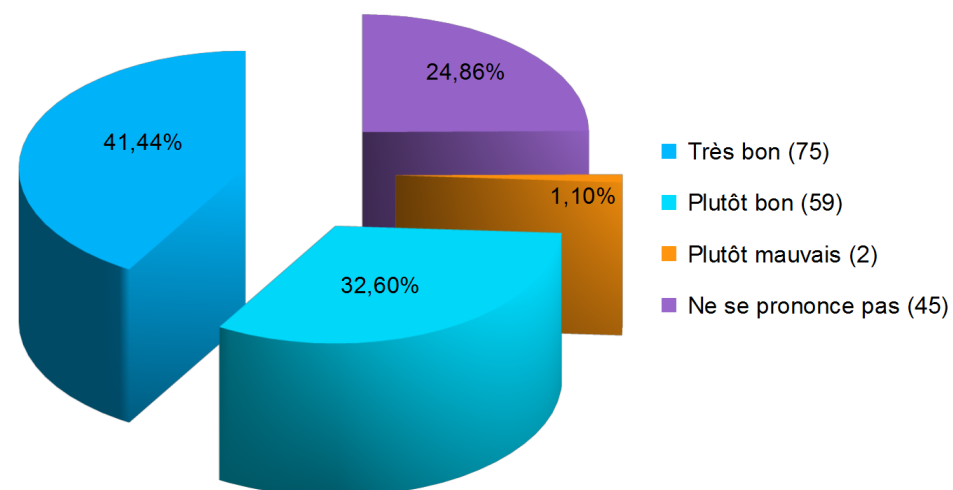
6 ont démarré en début d'année 2017 : 5 en janvier et 1 en février (SAR de la DDFiP du Var (83), consacré aux hébergés).

2. L'appréciation générale portée sur l'expérimentation

Par les directions locales, les SAR et les postes comptables :

		Nombre	Taux
Direction locale	très bon	15	53,57%
	plutôt bon	13	46,43%
	plutôt mauvais	0	0,00%
	très mauvais	0	0,00%
SAR	très bon	9	31,03%
	plutôt bon	20	68,97%
	plutôt mauvais	0	0,00%
	très mauvais	0	0,00%
Poste comptable	très bon	75	41,44%
	plutôt bon	59	32,60%
	plutôt mauvais	2	1,10%
	très mauvais	0	0,00%
	ne se prononce pas	45	24,86%

Par les postes comptables :



COMMENTAIRES :

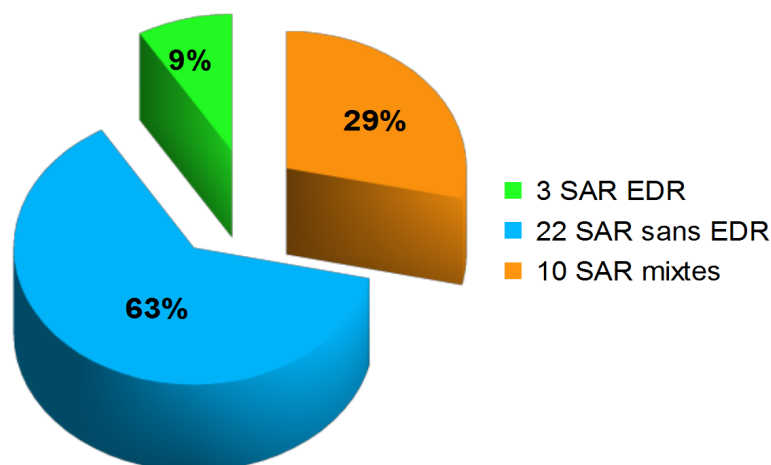
L'appréciation portée sur l'expérimentation par les directions locales et les SAR eux-mêmes est très positive.

Après consultation, **74 % des postes comptables bénéficiaires ont jugé favorablement le dispositif.**

Environ 25 % des postes ne se sont pas exprimés (souhait de ne pas répondre, manque de temps, mission du SAR toujours en cours, ...).

Enfin 2 postes comptables, situés dans le même département, ont jugé l'apport du SAR « plutôt mauvais ».

3. L'effectif des SAR



	Catégorie	Nombre	Taux
EDR	A EDR	1	4,40%
	B EDR	18,61	81,95%
	C EDR	3,1	13,65%
Hors EDR	A hors EDR	23,59	52,63%
	B hors EDR	15,88	35,43%
	C hors EDR	5,35	11,94%
Total par catégorie	A	24,59	36,41%
	B	34,49	51,08%
	C	8,45	12,51%
Total des effectifs		67,53	

COMMENTAIRES :

Au cours du dernier trimestre 2016, l'expérimentation de back office dans le SPL a mobilisé 67 ETP. Les équipes des SAR sont majoritairement constituées d'agents n'appartenant pas à l'EDR (63 %). En projection, cette configuration est favorable à la pérennisation de l'effectif affecté dans le SAR (pas de rotation périodique de l'EDR) et au renforcement de la technicité des agents sur les tâches transférées. On constate toutefois qu'une partie des agents n'intervient qu'à temps partiel au sein du SAR. Cette organisation n'apparaît pas favorable pour la MNAOI à un fonctionnement optimal du service.

Les effectifs affectés aux SAR sont à ce stade de l'expérimentation susceptible d'évoluer.

Les agents de catégories B (51,08 %) et A (36,41 %) sont sur-représentés par rapport aux agents de catégorie C (12,51 %).

Toutefois, la part relativement importante de cadres A dans les SAR est à relativiser :

- seulement 5 SAR disposent de plus d'1 cadre A (en ETP) ;
- 2 SAR concentrent à eux seuls 37 % de cet effectif : la Haute-Vienne (87) (5 A intervenant sur des missions relevant traditionnellement des services SPL de direction : promotion de la dématérialisation, analyses financières) et la Charente-Maritime (17) (4 A).

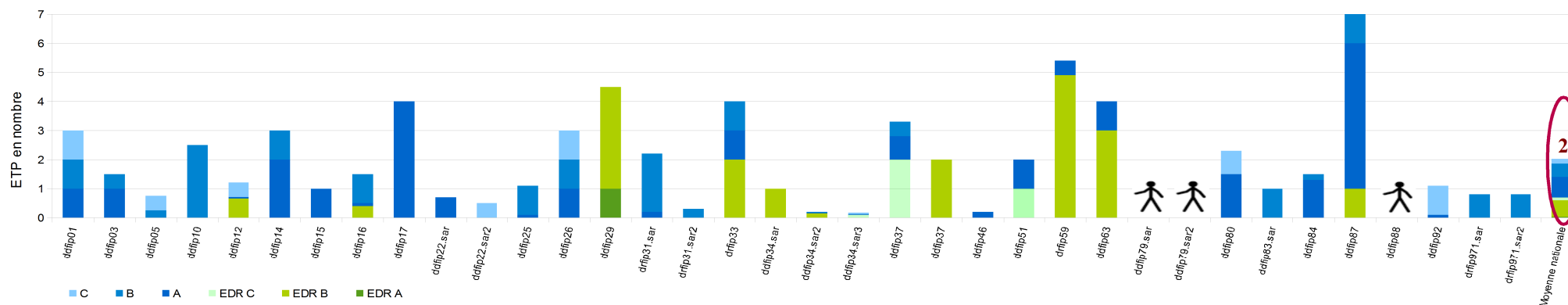
La faible représentation de la catégorie C au sein des SAR ne semble pas traduire, après 4 mois d'expérimentation, une organisation propre à industrialiser une partie des tâches, même si le contexte (phase de démarrage) et le nombre limité d'emplois affectés dans ces services peuvent expliquer en partie cette situation.

Si la plupart des directions locales conçoit les SAR comme une forme de soutien complémentaire à l'intervention in situ de l'EDR dans les postes, **certains départements envisagent dès à présent le transfert « pérenne » des missions prises en charge par les SAR.**

La plupart des directions locales ont ainsi, pour le moment, plutôt privilégié en matière d'organisation le soutien ponctuel du réseau à l'industrialisation (la gestion d'une ou plusieurs tâches de manière pérenne par le SAR).

Enfin, dans le Cantal (15), l'unique agent du SAR (cadre A) télé-travaillera à compter du 1^{er} trimestre 2017 (signature de la convention le 10 janvier 2017).

REPARTITION DES EFFECTIFS PAR SAR :



LEGENDE :



SAR implanté en poste comptable dont l'effectif n'est pas différencié de celui du poste. L'effectif du SAR n'est pas mesurable à ce stade.



Effectif moyen des SAR au niveau national : 2,05 ETP

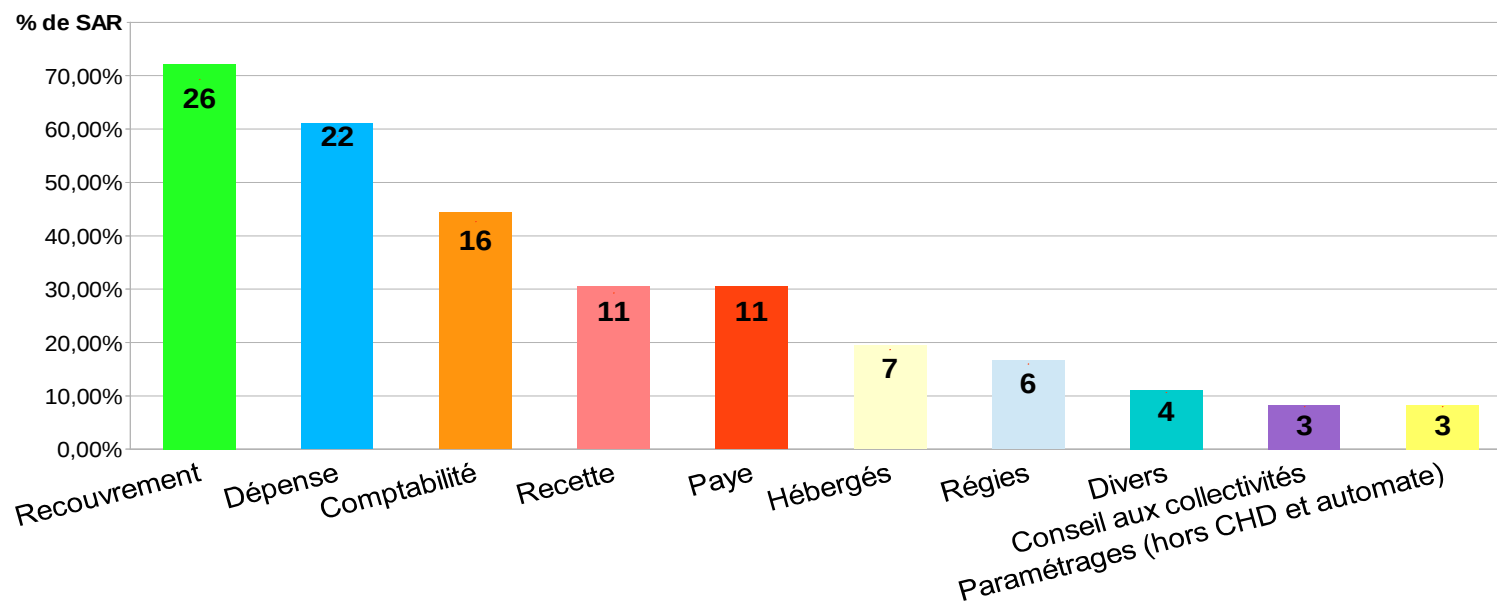
COMMENTAIRE :

L'effectif moyen des SAR au niveau national est modeste, avec **2,05 ETP (0,75 A / 1,04 B / 0,26 C).**

Les DDFIP des Deux-Sèvres (79) et des Vosges (88) n'ont pas été en mesure de déterminer, pour 3 SAR implantés en poste comptable, la quotité de travail que les agents des postes dédiaient à la mission de soutien. Il s'agit d'une difficulté spécifique des SAR établis en poste, qui avait déjà été identifiée par la MNAOI.

Le SAR de Haute-Vienne (87) compte l'équipe la plus étoffée avec 7 ETP (transfert de missions gérées au niveau du service SPL et de l'effectif afférent), suivi du SAR du Nord (59) (5,4 ETP) et du SAR du Finistère (29) (4,5 ETP), tous deux composés en majorité par des agents de l'EDR. 3 SAR fonctionnent avec 4 ETP, parmi lesquels le SAR de Charente-Maritime (17), qui a la particularité d'être constitué exclusivement de cadres A.

4. Les activités transférées aux SAR (données issues des conventions)



RECouvrement						
Fiabilisation et enrichissement de la base tiers	Analyse de l'état de reste	Action en recouvrement	Exploitation des Plis Non Distribués	Proposition d'ANV	Traitement des chèques	Paramétrage de l'automate des poursuites

DEPENSE			
Visa, PEC et paiement des dépenses de fonctionnement (hors marchés)	Visa, PEC et paiement des dépenses d'investissement (hors marchés)	Plan CHD	Visa, PEC et paiement des marchés

COMPTABILITE			
Opérations complexes (Schémas libres, TRF...)	Exploitation des CCA	Ajustement du passif	Ajustement de l'actif

HEBERGES		REGIES		CONSEIL AUX COLLECTIVITES	
Saisie du dossier administratif dans Helios	Opérations comptables dans Helios	Saisie et suivi du dossier administratif	Contrôle sur place	Analyse Financière	Conventions de partenariat (CSCF, CAP)
					Promotion de la dématérialisation et des moyens modernes de paiement

COMMENTAIRES :

Les trois secteurs d'activité Recouvrement, Dépense, et Comptabilité constituent les domaines majeurs d'intervention des SAR dans le cadre de l'expérimentation.

Les SAR sont susceptibles d'intervenir sur une ou plusieurs thématiques au sein d'une même activité, voire sur plusieurs activités.

A l'inverse, le conseil aux collectivités apparaît comme une activité transférée de manière très marginale aux SAR. Cette situation est normale car ce type d'activité n'est précisément pas l'objet du SAR qui est pensé pour dégager du temps aux comptables pour les activités de conseil.

Enfin, les thématiques « Paye » et « Hébergés » semblent potentiellement correspondre à des choix locaux de transfert pérenne d'activité et donc d'industrialisation.

5. Le bilan de l'activité des SAR au 4^{ème} trimestre 2016

5.1. Recouvrement :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Fiabilisation et consolidation de la base tiers	14	11	78,57%	3	21,43%	33	10,09%
- Plis non distribués	7	4	57,14%	3	42,86%	15	9,55%
- Paramétrage de l'automate des poursuites	7	6	85,71%	1	14,29%	19	13,01%
- Actions en recouvrement	9	6	66,67%	3	33,33%	36	15,93%
- Proposition d'admission en non-valeur	4	1	25,00%	3	75,00%	6	5,83%

SYNTHESE DE L'ACTIVITÉ TRANSFEREE :

Thématique		SAR les plus présents par thématique					
Fiabilisation et consolidation de la base tiers		Doubs		Ain		Finistère	
Tiers enrichis	12 189	193	1,58%	4 761	39,06%	660	5,41%
Tiers consolidés	97 094	59 607	61,39%	14 874	15,32%	6 200	6,39%
Total	109 283	59 800	54,72%	19 635	17,97%	6 860	6,28%

Plis non distribués		Gironde		Hautes-Alpes		Aube	
PND traités	3 988	1 386	34,75%	1 360	34,10%	582	14,59%

Paramétrage de l'automate des poursuites		Aube		Drôme		Doubs	
Nombre d'automates analysés par le SAR	508	282	55,51%	138	27,17%	x	
Automates mis à jour par le SAR	746	282	37,80%	138	18,50%	243	32,57%

Actions en recouvrement		Drôme		Haute-Vienne		Aveyron	
Mises en demeures	11 752	10 449	88,91%	x		157	1,34%
OTD employeur	7 525	1 084	14,41%	3 471	46,13%	875	11,63%
OTD bancaires	4 726	743	15,72%	3 544	74,99%	271	5,73%
OTD CAF	2 745	695	25,32%	1 260	45,90%	0	0,00%
Saisies initiés	423	44	10,40%	0	0,00%	74	17,49%

Proposition d'admission en non-valeur		Haute-Vienne		Gironde		Aveyron	
ANV proposées	1 881	1 462	77,72%	150	7,97%	269	14,30%
Montant total	258 803	204 156	78,88%	36 006	13,91%	18 641	7,20%

Traitement des chèques		Aube		Finistère		Doubs	
Chèques encaissés	21 050	7 878	37,43%	5 962	28,32%	4 832	22,95%

COMMENTAIRES :

La gestion des tiers par le SAR doit se concevoir dans une stratégie plus globale d'amélioration de la qualité de la base tiers, sous peine de rendre inopérante l'action en recouvrement du SAR. Il s'agit d'un domaine où la demande de mutualisation est l'une des plus fortes.

La moyenne nationale d'enrichissement ou de consolidation des bases est estimable, à ce stade, à 93 tiers par jour et par agent.

La MNAOI a prévu d'organiser une visio-conférence dédiée à cette thématique entre les départements expérimentateurs concernés.

Enfin, pour cette thématique en particulier, certaines directions constatent un risque « d'ennui » des agents en charge de cette activité. Dès lors, la gestion des tiers a parfois été associée aux actions de recouvrement, permettant ainsi de rompre la monotonie de la mission.

La MNAOI est attentive à ce constat qui pourrait avoir un impact sur l'activité et l'attractivité future des services d'appui au réseau.

La gestion **des plis non distribués (PND)** requiert certes une faible technicité, mais une connaissance suffisante des applications de recherche du renseignement (ADONIS, FICOBA). Sur la base de l'expérience de la DDFiP de l'Aube (10), un agent pourrait traiter quotidiennement 60 PND.

Cette thématique sera abandonnée par la DRFiP 33 au cours du 1^{er} trimestre 2017, car jugée peu opérationnelle au regard de l'expertise de l'effectif. Ce SAR se focalisera désormais sur les actions en recouvrement.

Les SAR intervenant sur **le paramétrage de l'automate des poursuites** prennent généralement en charge à la fois l'analyse et la mise à jour dans Helios des automates, hormis dans le département du Doubs (25), où le diagnostic est réalisé par un agent de la division SPL.

S'agissant du **recouvrement**, l'intervention des SAR s'est traduite par un accroissement des actions de poursuite contentieuses dans les postes soutenus. Il est à noter qu'à l'issue des travaux du SAR de Charente-Maritime (17), un nombre important de propositions de saisies-ventes (280) a été adressé par les comptables assignataires à leurs ordonnateurs.

Même si cette donnée est très relative, car potentiellement impactée par des causes exogènes au SAR, on constate une amélioration du taux de recouvrement entre M (N-1) et M (N) pour 29,4 % des budgets concernés, soit 10 des postes comptables soutenus.

Enfin, **le traitement des chèques** est une activité qui semble localement appréciée. De fait, elle décharge concrètement les postes d'une tâche matérielle sans valeur ajoutée. Cependant, le transfert physique des chèques entre les postes soutenus et le SAR demeure une source de risque.

Un outil calc élaboré par la DDFiP du Finistère (29) consistant à recenser et comptabiliser les chèques a été mutualisé par la MNAOI sur le wifip de l'expérimentation. D'autres améliorations du processus « chèques » sont à attendre du PES ASAP, pouvant rendre temporaire l'intérêt d'un SAR dans ce domaine.

Les SAR dédiés au recouvrement ont permis de relancer un secteur parfois délaissé par les postes comptables, d'harmoniser le paramétrage de l'automate des poursuites et d'obtenir les autorisations de poursuite auprès des ordonnateurs (ex : SAR DRFiP 33). Ces SAR sont donc potentiellement de nature, tout en industrialisant la thématique, à harmoniser les pratiques, améliorer le service aux collectivités et sécuriser la responsabilité du comptable.

5.2. Dépense :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Plan CHD	2	2	100,00%	0	0,00%	43	97,73%
- Visa et PEC des mandats de dépense	14	9	64,29%	5	35,71%	27	7,67%

SYNTHESE DE L'ACTIVITÉ TRANSFEREE :

Thématique		SAR les plus présents par thématique					
Plans CHD		Nombre	Ain		Indre-et-Loire		x
Plans analysés par le SAR		1 130	842	74,51%	288	25,49%	
Plans saisis par les SAR		795	795	100,00%	x		

Visa et PEC des mandats de dépense		Charente		Hérault		Drôme	
Mandats prise en charge		18 175	4 364	24,01%	4 311	23,72%	2 533
Postes pour lesquels une amélioration du DPC a été constatée sur les budgets traités		11	1	9,09%	1	9,09%	0
Postes pour lesquels une amélioration globale du DPC a été constatée		7	1	14,29%	0		0

COMMENTAIRES :

Le soutien à l'**élaboration des plans de CHD** (97,73 % des postes soutenus) apparaît comme généralisé aux postes comptables dans les deux départements ayant retenu cette thématique (DDFiP 01 et DDFiP 37). La quasi totalité des plans de CHD relevant d'un même poste comptable est ainsi examinée. Il s'agit ici de la formalisation d'une prestation de soutien déjà assurée par de nombreuses directions au sein de leur service SPL. Le SAR de l'Ain (01) a en plus, pour 94 % des plans qu'il avait préalablement analysés, procédé à sa saisie dans Helios.

18 175 **mandats** ont été visés et pris en charge par les SAR au cours du dernier trimestre 2016. Même si ce résultat doit être analysé avec prudence, une amélioration du délai de paiement du comptable (DPC) a parallèlement été constatée pour 41 % des budgets concernés. L'effet au niveau du délai de paiement du poste est moins visible (amélioration pour 26 % des postes), selon la proportion des mandats « SAR » dans le total. Il convient de rappeler que le gain en matière de délai de paiement est fortement corrélé à la fois au volume de mandats que le SAR est en capacité de traiter, au stock de mandats à apurer en début de mission, ainsi qu'à la nature des dépenses à viser (fonctionnement, investissement, marchés publics, mandats émis après paiement).

A ce stade et en toute première approche, un agent serait capable de prendre en charge quotidiennement une moyenne de 75 mandats (CHD et hors CHD, sans distinction de la nature des pièces).

5.3. Comptabilité :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Opérations complexes	7	7	100,00%	0	0,00%	61	39,87%
- Exploitations des CCA	5	5	100,00%	0	0,00%	75	64,10%
- Ajustement du passif	6	6	100,00%	0	0,00%	61	40,67%
- Ajustement de l'actif	8	8	100,00%	0	0,00%	75	40,54%

COMMENTAIRES :

Les SAR intervenant sur le domaine comptabilité sont tous **implantés en direction**.

Ce constat n'est pas surprenant, dans la mesure où certaines des missions prises en charge par les SAR étaient jusqu'alors fréquemment réalisées - au moins partiellement - par les services SPL (ex : opérations complexes (TRF), CCA).

En outre, contrairement aux missions plus ciblées sur le cœur de métier du comptable qui ne concernent que quelques postes, entre 40 et 64 % de postes comptables bénéficient des prestations des SAR sur cette thématique.

La majorité des **opérations complexes** concerne la préparation des TRF programmés sur le début de l'année 2017.

A la marge, le SAR du Lot (46) est intervenu sur la régularité des opérations de flux croisés entre EPCI et communes membres.

Au cours du dernier trimestre 2016, les SAR ont réalisé 3 251 **CCA**, mettant en évidence un total de 9 651 anomalies. Toutefois, seulement 2,55 % de ces anomalies ont été corrigées en back-office.

De ce fait, l'offre de service du SAR en la matière se différencie pour l'instant assez peu du soutien traditionnellement proposé par certains services SPL : détection des anomalies comptables issues des CCA d'Helios puis transmission d'un état récapitulatif aux postes concernés pour correction.

En plus des opérations en cours de réalisation, les SAR ont d'ores et déjà ajusté **le passif et l'actif** d'environ 8 % des budgets des postes comptables bénéficiaires.

5.4. Recette :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Visa et PEC des titres de recette	8	6	75,00%	2	25,00%	10	5,49%

COMMENTAIRES :

En production, le bilan est modeste puisque seulement **2 419 titres** ont été pris en charge par les SAR au cours du 4^{ème} trimestre 2016.

Sur cette thématique, il convient de souligner le soutien original apporté par le SAR du Vaucluse (84). En effet, dans la perspective de la mise en œuvre d'un rôle multi-collectivités et multi-imputations, le SAR s'est vu attribuer une double mission :

- le paramétrage du logiciel de facturation dans les services de l'ordonnateur ;
- la formation des agents du poste comptable concerné à la gestion de ce type de rôle, le paramétrage Hélios, la prise en charge effective du rôle (gestion de l'échéance, ventilation du rôle sur les différentes collectivités).

5.5. Paye :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- PEC et paiement de la paye	2	1	50,00%	1	50,00%	2	3,85%
- Visa de la paye a posteriori	1	1	100,00%	0	0,00%	1	7,14%

COMMENTAIRES :

3 SAR sont intervenus sur ce domaine d'activité au cours du 4^{ème} trimestre 2016 (DDFiP de l'Aube (10), DDFiP du Puy-de-Dôme (63) et DDFiP des Deux-sèvres (79)).

Dans l'Aube, seul département où un visa a posteriori des payes a été organisé sur la période, le SAR a détecté 50 anomalies sur un total de 600 dossiers visés, soit 8 % des dossiers.

Ce SAR a donc permis, en l'espèce, de sécuriser la responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable.

Le taux d'intervention des SAR sur l'activité « Paye » devrait connaître une nette progression en 2017. En effet, 9 départements ont inscrit cette compétence dans leurs conventions, en prise en charge et/ou en visa à posteriori.

Ainsi, **11 SAR devraient donc traiter les thématiques afférentes à la paye** : les 3 SAR cités précédemment, auxquels s'ajouteraient les SAR du Calvados (14), du Finistère (29), d'Indre-et-Loire (37), du Nord (59), de la Somme (80), le second SAR des Deux-Sèvres (79) et enfin les 2 SAR de Guadeloupe (971).

5.6. Hébergés :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Gestion du dossier administratif	3	x	0,00%	3	100,00%	6	8,33%
- Opérations comptables dans Hélios	3	x	0,00%	3	100,00%	6	8,33%

COMMENTAIRES :

Les SAR « hébergés », en raison principalement de la technicité de l'activité, sont systématiquement implantés en poste comptable.

Au 4^{ème} trimestre 2016, 3 SAR (1 en Haute-Garonne (31), 2 dans l'Hérault (34)) travaillent sur le domaine « Hébergés », pour un soutien au total de 6 postes.

63 % des 143 **dossiers administratifs « hébergés »** ont fait l'objet d'une saisie ou d'une actualisation depuis le début de l'expérimentation.

Concrètement, en Haute-Garonne, les dossiers administratifs sont mis à disposition du SAR par le biais d'un réseau informatique partagé avec le poste bénéficiaire.

La DDFiP du Var (83) a initié au 1^{er} février 2017 le soutien « pérenne » d'un poste comptable, c'est-à-dire le transfert « définitif » de la mission « Hébergés » au SAR. Un réseau informatique commun au SAR et au poste bénéficiaire a été mis en place à cette occasion. Une réflexion locale de définition et d'harmonisation des pratiques a été engagée (ex : liste des pièces constitutives d'un dossier administratif d'un hébergé / description détaillée des opérations comptables, répartition des tâches traitées par le poste et le SAR).

Enfin, dans ce département, l'organisation en back-office est totalement transparente pour l'ordonnateur, dont l'interlocuteur de proximité demeure le comptable assignataire.

5.7. Régies :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Saisie du dossier administratif dans Hélios	1	1	100,00%	x	0,00%	3	17,65%
- Contrôle sur place	3	3	100,00%	x	0,00%	15	26,32%

SYNTHESE DE L'ACTIVITÉ TRANSFEREE :

Thématique		SAR en charge des thématiques					
Dossier administratif	Nombre	Vaucluse		x		x	
Dossiers saisis ou actualisés dans Helios par le SAR	Non estimé	Non estimé					

Thématique		SAR en charge des thématiques					
Contrôle sur place		Haute-Vienne		Vaucluse		Indre-et-Loire	
Régies contrôlées en N par le SAR (dans les postes soutenus)	168	113	67,26%	36	21,43%	19	11,31%
Régies à enjeux	29	5	17,24%	15	51,72%	9	31,03%

COMMENTAIRES :

Un seul SAR, situé dans le Vaucluse (84), s'est chargé au cours du dernier trimestre 2016 de l'**actualisation des fiches régies** dans Helios, sans quantifier son activité.

La thématique « régie » concerne principalement le **contrôle sur place**. Cette mission était parfois déjà être exercée par les services SPL et/ou les auditeurs pour les régies à enjeux.

Les données présentées concernent l'année 2016 et non le simple dernier trimestre. Aussi le SAR de Haute-Vienne (87), qui fonctionne depuis le 1^{er} juillet 2016, a ainsi vérifié en 6 mois 113 régies, dont 5 jugées à enjeux.

La comparaison est difficile avec les SAR du Vaucluse et de l'Indre-et-Loire (37) qui ont débuté leur activité en octobre 2016. Toutefois, l'orientation forte de l'action du SAR sur la vérification des régies à enjeux dans ces deux départements (respectivement 42 % des régies vérifiées par le SAR dans le Vaucluse et 47 % dans l'Indre-et-Loire) doit être soulignée.

5.8. Conseil aux collectivités :

REPARTITION DES SAR PAR THEMATIQUE :

Thématique	Nombre de SAR	Nombre de SAR implantés en direction		Nombre de SAR implantés en poste comptable		Nombre de postes soutenus	% de postes soutenus dans les départements intervenant sur la thématique
- Promotion de la dématérialisation	2	2	100,00%	x	0,00%	18	37,50%
- Analyses financières	2	2	100,00%	x	0,00%	15	31,25%
- Convention de partenariat (CSCF/ CAP)	x	x		x		x	0,00%

COMMENTAIRES :

Activité très marginale dans le cadre de l'expérimentation, seuls 2 départements se sont investis sur cette mission : la DDFiP du Calvados (14) et plus particulièrement la DDFiP de la Haute-Vienne (87), dont une partie de l'effectif du service SPL a été transférée au SAR.

Les opérations de **promotion de la dématérialisation** ont toutes porté en 2016 sur la mise en place de la facturation électronique et de Chorus Portail Pro au 1^{er} janvier 2017 (organisation de réunions d'information).

Le SAR de Haute-Vienne a réalisé 9 **analyses financières** au profit des postes comptables. Ces analyses, toutes rétrospectives, ont ensuite fait l'objet d'une présentation aux ordonnateurs par les comptables bénéficiaires.

Enfin, aucun SAR n'a participé, en 2016, à l'élaboration de **conventions de partenariat**.

Cette activité n'a de toute façon pas vocation à relever d'un SAR, qui doit précisément dégager du temps aux comptables pour leurs activités de conseil.

5.9. Divers :

Les opérations recensées dans la catégorie « divers » répondent généralement à des besoins locaux très ciblés. Certaines initiatives méritent néanmoins d'être soulignées :

- Ain (01) : gestion centralisée des autorisations générales de poursuites à différents degrés d'intervention selon les postes ; analyse des codes empêchement supérieurs à 6 mois ;
- Calvados (14) : dans le cadre d'un soutien à un comptable nouvellement affecté en SPL, le SAR a enregistré les opérations relatives au budget (intégration de décisions modificatives), afin de permettre les écritures de prise en charge et de paiement des mandats. En complément, un pas à pas a également été rédigé par le SAR ;
- Somme (80) : aide au transfert de propriété immobilière suite à la création de nouvelles communautés de communes. Des demandes de renseignements ont été transférées aux SPF / CDIF à l'aide des renseignements collectés. Les actes administratifs propres à assurer la mutation de la documentation cadastrale seront établis par le SAR, à la place des services ordonnateurs. Il s'agit ici d'un soutien original apporté directement auprès des collectivités.

6. Le contrôle interne

La MNAOI a systématiquement évoqué le contrôle interne lors de ses différentes interventions (collège des chefs de service, réunions des comptables du SPL, ...).

Dès lors que les départements expérimentateurs ont soumis leurs conventions à relecture, la MNAOI a invariablement rappelé aux directions la nécessité de préciser les modalités d'exercice du contrôle interne.

La boîte à outils de l'expérimentation (circulaire du 19 mai 2016) indique que « *la convention prévoit les conditions de mise en œuvre du contrôle interne, de restitution et d'échanges entre la structure d'adossment et la (ou les) structure(s) bénéficiaire(s)* ».

En l'espèce, la complexité de l'exercice du contrôle interne dans un contexte d'organisation en back office réside dans la détermination de l'autorité qui l'exerce (Qui ?) et dans les modalités concrètes de réalisation (Comment ?).

Qui ?

A ce stade, la MNAOI a retenu deux approches dans la délimitation des domaines de compétences respectifs du comptable bénéficiaire et du responsable du SAR :

- le contrôle interne « métier », relatif à l'activité transférée au SAR. Il relève à la fois du comptable bénéficiaire et du responsable de SAR ;
- le contrôle interne « organisationnel », en lien avec les règles de fonctionnement interne du SAR. Les agents du SAR sont placés sous l'autorité hiérarchique du responsable du SAR. Ce dernier exerce donc un contrôle interne comme n'importe quel chef de service (revue des habilitations, traçabilité relative à l'utilisation des applications telles qu'ADONIS ou FICOBA).

Comment ?

Afin de clarifier l'exercice du contrôle interne dans ce mode d'organisation, la MNAOI a pris l'attache de la MDCCIC, qui recense actuellement l'ensemble des procédures et outils de contrôle interne disponibles dans le domaine du SPL et, plus particulièrement, en trésorerie.

L'objectif est de proposer des fiches pratiques de contrôle interne (qui exerce le contrôle, comment, sur quel support), sur les thématiques privilégiées actuellement par les départements expérimentateurs (recouvrement, dépense, comptabilité..), ainsi que sur celles présentant, d'après la MNAOI, un réel potentiel de transfert pérenne en back-office (paye, hébergés).

Actualité :

La MDCCIC a informé la MNAOI d'un cas concret de tentative d'escroquerie concernant un mandat validé par un SAR sur la base de coordonnées bancaires frauduleuses.

Contrôle interne et paramétrage Helios :

Enfin, la MNAOI a signalé assez tôt la problématique du transfert de la gestion du paramétrage Helios (automate des poursuites, saisie des plans CHD) en back office.

En effet, les agents en charge de cette mission au sein du SAR devaient nécessairement disposer du profil « comptable ». Or, cette attribution est en contradiction avec les règles d'utilisation de ce profil, réservé au comptable et ses éventuels adjoints (cf. guide des habilitations et des profils Helios).

La MNAOI a ainsi proposé au bureau CL-2C la création d'un nouveau profil dans Hélios, réservé exclusivement aux fonctions de paramétrage, qui permettrait de mettre en adéquation les profils disponibles avec les modes organisationnels actuels.

Le bureau CL-2C a ainsi ouvert un profil dédié « paramétrage » dans Helios, à compter du 2 février 2017.

7. L'activité et les interventions de la MNAOI

SEPTEMBRE 2016	
13/09/2016	Présentation de l'expérimentation à la Délégation Centre-Est
27/09/2016	Présentation de l'expérimentation à la Délégation Centre-Ouest
OCTOBRE 2016	
03/10/2016	Participation de la MNAOI au GT « SAR » de la DDFiP 79 (Niort)
06/10/2016	Présentation de l'expérimentation à la Délégation Sud-Ouest
11/10/2016	Présentation de l'expérimentation dans le cadre du Séminaire Audit-SPL à Rouen (76) organisé par la Délégation Nord
13/10/2016	Présentation de l'expérimentation lors de la journée SPL organisée par la DDFiP 63 (Clermont-Ferrand)
19/10/2016	Présentation de l'expérimentation lors de la journée nationale des RPGP (Bercy)
NOVEMBRE 2016	
22/11/2016	Présentation de l'expérimentation lors de la journée d'étude SPL organisée par la DRFiP 59 (Lille)
25/11/2016	Présentation de l'expérimentation lors de la journée d'études des « chefs de division SPL et chefs de service CEPL » (Bercy)
28/11/2016	Présentation de l'expérimentation au cours de la réunion des comptables SPL organisée par la DDFiP 37 (Tours)
29/11/2016	Participation de la MNAOI au GT « SAR » de la DRFiP 59 (Lille)
DECEMBRE 2016	
14/12/2016	Participation de la MNAOI au GT « SAR » de la DRFiP 31 (Toulouse)
JANVIER 2017	
09/01/2017	Présentation de l'expérimentation lors du collège des chefs de service de la DDFiP 26 (Valence)
FEVRIER 2017	
02/02/2017	Présentation de l'expérimentation lors du collège des chefs de service de la DDFiP 55 (Verdun); Présentation de l'expérimentation lors de la convention des cadres A de la DDFiP 41 (Blois)
07/02/2017	Présentation de l'outil de reporting et échanges sur l'expérimentation SAR, à Nathalie BIQUARD
24/02/2017	Participation de la MNAOI au GT « fiabilisation des tiers » (Bercy)
MARS 2017	
09 et 30/03/2017	Participation de la MNAOI au GT SPL piloté par E. Barbier (Bercy)
09/03/2017	Réunion avec la MDCCIC
17/03/2017	Participation de la MNAOI à la réunion interrégionale des responsables de pôle GP organisé par la Délégation Nord (Arras)
29/03/2017	Participation de la MNAOI à la journée d'étude « service d'appui au réseau » organisé par la Délégation Sud-Est Outre-Mer (Marseille)
Mars – avril 2017	- Déplacements envisagés dans les directions du Jura (39), de l'Yonne (89), du Gers (32), du Cher (18) et de l'Eure et Loir (28) / Participation à la journée d'étude Gestion Publique organisée par la Délégation Sud Pyrénées (Toulouse) - Mise en place d'un cycle de visio-conférences thématiques

Annexe – Carte d'implantation des SAR

