

AXE 2 : OPTIMISER LA CHAÎNE DE DEPENSE

ACTION X: ETUDE DE FAISABILITE POUR LA MISE EN PLACE D'UN SERVICE FACTURIER

1. Objectifs

L'article 41 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique organise les modalités de mise en place de services facturiers (SFACT) dans le secteur public local.

Un service facturier constitue un centre de traitement et de paiement unique des factures pour le compte d'une collectivité ou d'un établissement public, placé sous l'autorité hiérarchique du comptable et composé d'agents issus des services de l'ordonnateur et du comptable.

La mise en place d'un service facturier a pour objectif :

- de diminuer les délais de traitement des factures en simplifiant l'organisation (réduction du nombre d'intervenants dans le processus et lissage de l'activité des services dans le temps).
- assurer une plus grande fluidité du circuit de la dépense en rationalisant les contrôles et en supprimant les redondances tout au long de la chaîne de la dépense.
- Cette réorganisation du processus de la dépense renforce la professionnalisation des agents et améliore la qualité comptable.

2. Etat des lieux - démarche nationale et locale

2.1 Rappel de la démarche nationale

Un guide méthodologique relatif à la mise en place d'un centre de traitement et de paiement unique des factures a été élaboré afin d'assister les collectivités et les comptables qui souhaiteraient s'engager dans la démarche.

Un SFACT dans le secteur public local diffère d'un SFACT mis en place au sein de l'État : d'une part, l'architecture de l'application Hélios ne permet pas de véhiculer une certification du service fait isolée valant ordre de payer et d'autre part, l'ordonnateur et le comptable assignataire ne disposent pas d'un système d'information (SI) commun.

Un SFACT « local » doit pouvoir fonctionner avec des SI distincts et l'ordre de payer émis par l'ordonnateur reste matérialisé par les mandats, eux-mêmes insérés dans un bordereau de mandats.

Ainsi, dans un tel environnement, le SFACT reçoit les factures, liquide, prépare le mandatement dans le SI de l'ordonnateur, après constatation du service fait par les services de la collectivité, contrôle et désintéresse les créanciers dans Hélios. La certification du service fait reste formalisée par la signature du bordereau de mandats.

2.2 Au niveau local :

Préciser le plan d'action local arrêté de manière conjointe (exemples à personnaliser et à adapter au contexte local).

Dans le cadre d'un pilotage partenarial (collectivité locale/ DDFiP), la mise en place d'un SFACT constitue un changement organisationnel important qui requiert une phase de diagnostic déclinée en **2 étapes** et impliquant l'ensemble des acteurs.

Ce dispositif d'audit conjoint vise à donner au comptable et à l'ordonnateur une connaissance précise du dimensionnement et de l'environnement des structures locales afin de s'assurer de la faisabilité et l'opportunité de la mise en place d'un SFACT (**1^{ère} étape : étape de faisabilité**), et d'envisager les modalités logistiques et organisationnelles de sa mise en œuvre (**2^{ème} étape : conduite du changement**).

La mise en place d'un SFACT dans le secteur public local nécessite la conduite d'une réflexion préalable et approfondie du périmètre fonctionnel et géographique du futur SFACT. Ainsi, avant tout engagement dans cette démarche innovante, un état des lieux ainsi qu'une analyse conjointe doivent être menés sur les thèmes suivants :

- **la délimitation du périmètre géographique du SFACT** doit conduire à l'identification des services concernés et de l'implantation géographique du SFACT ;
- **la définition du périmètre fonctionnel et des dépenses prises en charge par le SFACT** est nécessaire afin de garantir la mise en place d'un service centralisé performant et adapté au contexte local ;
- **le périmètre de l'activité du SFACT** doit être précisé : en effet, en parallèle à la prise en charge des dépenses classiques, le SFACT peut être amené à gérer des activités connexes en fonction du contexte local telles que le recensement des marchés, la gestion des tiers... ;
- **la mise en place d'un contrôle sélectif de la dépense au sein du SFACT** : toutes les dépenses seront nécessairement contrôlées au moment de la liquidation et de la préparation du mandatement. Néanmoins, la méthodologie du contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) est transposable. Les dépenses dont le mandatement a été préparé peuvent faire l'objet d'une seconde validation avant transmission pour signature du bordereau, en fonction des risques et enjeux identifiés. Le SI de l'ordonnateur doit permettre de retracer les mandats concernés par ces contrôles sélectifs ;
- **l'adaptabilité des systèmes d'information (SI)** : le SFACT est en effet amené à utiliser deux SI : le SI financier de l'ordonnateur (et d'autres, le cas échéant, en fonction de la délimitation du périmètre des dépenses prises en charge par le SFACT) et Hélios. A cet égard, le SI de l'ordonnateur doit permettre l'habilitation d'agents externes à la collectivité. Les conditions techniques d'accès aux différents applicatifs (navigateurs etc.,) doivent également être examinées ;
- **l'élaboration d'un organigramme fonctionnel** en fonction de l'environnement local, selon une logique « métiers » ou par nature de dépenses.

L'étude de faisabilité doit être co-pilotée par des référents dédiés du côté de l'ordonnateur et du comptable, chargés de conduire la réflexion dans le cadre d'ateliers de travail à géométrie variable selon les thèmes abordés. Le calendrier de ces ateliers devra obéir à une logique de rétro-planning.

Par ailleurs, cette étude pourra être l'occasion d'associer et de valoriser les personnels, afin de susciter leur adhésion au projet et de lever les interrogations et incertitudes sur l'évolution de leur métier, leur positionnement fonctionnel et leurs conditions de travail.

A l'issue de cette première étape, la faisabilité et l'opportunité du projet de constitution du SFACT seront appréciées et donneront lieu, le cas échéant, à la signature d'un accord entre la collectivité et le comptable public. Cet accord servira de base à la conduite du changement dans une **deuxième étape ultérieure**.

3. Engagements de la collectivité, du comptable et de la DR/DDFiP

(exemples à personnaliser et à adapter au contexte local, envisager toutes les dimensions de la problématique : juridique, technique, comptable, ...)

- Désigner les référents (côté ordonnateur et côté comptable) chargés de conduire la réflexion sur le projet de constitution du SFACT.
- **Dans le cadre de la 1^{ère} étape**, organiser les ateliers de travail en commun pour aborder les thèmes suivants permettant d'apprécier la faisabilité du SFACT :
 - la définition du périmètre fonctionnel : transmission des organigrammes et détermination des services et collectivités concernés ;
 - l'implantation géographique du SFACT ;

- la définition du périmètre des dépenses concernées ;
- les processus de dépenses (séquencement de la dépense, dépenses avant service fait, dépenses sans ordonnancement préalable, régies de dépenses...);
- les systèmes d'information concernés (recensement, habilitations, fonctionnement, accessibilité, traçabilité...);
- les contrôles effectués et leurs modalités ;
- les modalités de gestion des tiers et les cessions-oppositions ;
- les relations avec les fournisseurs ;
- les projets ré-organisationnels en cours (dématérialisation des pièces justificatives de la dépense, facturation électronique Chorus Pro...);
- les personnels concernés et la conduite du dialogue social.

A l'issue de cette première étape, et au regard des conclusions de l'étude de faisabilité menée conjointement par les services ordonnateur et comptable, la signature d'un projet d'accord pour la constitution d'un SFACT pourra être envisagée.

5. Pilotage de l'action (indicateur – dates cibles)

5.1 Un seul indicateur de réalisation de l'action à définir avec une ou plusieurs* dates cibles

(permet de déterminer si l'action (ou les sous-actions) a été réalisée à l'échéance fixée.

| <u>Condition de réalisation</u> | <u>Calendrier</u> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| - Production d'un document « étude de faisabilité » détaillant pour chaque thème la solution envisagée et sa faisabilité (1ère étape du projet). | JJ/MM/AAAA |
| - Signature d'un accord entre les partenaires entérinant leur volonté commune de s'engager dans la construction d'un SFACT qui servira de base à la conduite du changement. | JJ/MM/AAAA |

5.2 Indicateurs de suivi

(permet de suivre l'état d'avancement de la réalisation de l'action, ainsi que d'en apprécier les aspects qualitatifs...).

- Comptes-rendus des ateliers de travail retraçant les actions à mener et les perspectives de mise en œuvre du futur SFACT.
- Relevés de conclusion pour chacun des thèmes à formaliser.
- Suivi du calendrier des travaux à conduire dans le cadre de l'étude de faisabilité.

* possibilité de prévoir plusieurs dates cibles en cas de découpage de l'action en plusieurs processus.

6. Responsables de l'action

- DGFIP : Nom, prénom, fonction

(Associer les correspondants de la DR/DDFiP concernés par l'action, et ...)

- Collectivité : Nom, prénom, fonction

(associer le / les acteurs opérationnels en charge de ...)

7. Notes/Conseils/ Rappel réglementation (à supprimer avant remise à l'ordonnateur)

- Rappel réglementation :

* [Note de service du 30 juin 2015 : le service facturier dans le secteur public local – proposition d'expérimentation d'une organisation innovante au bénéfice de l'optimisation de la dépense locale.](#)

- Documentations techniques :

* [Guide méthodologique des services facturiers \(SFACT\) dans le secteur public local.](#)

* Diaporama de présentation du [service facturier dans le secteur public local.](#)