Benjamin MARGEAULT
Inspecteur principal du Trésor Public
Auditeur, trésorerie générale de la Seine-Maritime

La rénovation du contrôle de la dépense publique locale : retour sur expérience à travers un contrôle partenarial sur les marchés publics de Sotteville-lès-Rouen

Plusieurs collectivités locales se sont récemment engagées, en étroite collaboration avec leur comptable du Trésor, dans une politique de simplification des procédures de dépense à travers l'expérimentation du contrôle allégé en partenariat (CAP). Analyse de ce nouveau mode de contrôle de la dépense publique et retour sur expérience à travers l'audit partenarial mené, début 2007, entre la ville de Sotteville-lès-Rouen et les services du Trésor de Seine-Maritime sur la chaîne des marchés publics de fonctionnement.

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE PARTENARIAL S'INSCRIT DANS UN CONTEXTE DE MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE, FORTEMENT IMPACTÉ PAR LA LOLF

Le contrôle partenarial de la dépense est un dispositif qui s'inscrit dans le droit fil des modalités de contrôles mises en place par la LOLF qui, en son article 31, énonce que le comptable « s'assure de la sincérité des enregistrements comptables et du respect des procédures ».

Il s'agit là d'un nouveau rôle pour le comptable public, désormais garant de la qualité comptable et ce, dès le fait générateur. Or, ce dernier, point de départ des opérations comptables, trouve sa source bien en amont de l'intervention du comptable, directement chez le gestionnaire. Ceci implique de fait, pour le comptable public, de pouvoir porter une appréciation sur l'intégralité de la chaîne financière, du fait générateur au paiement.

La maîtrise de la fonction comptable, partagée avec les services gestionnaires, conduit le comptable public à exercer ses nouvelles attributions dans le secteur public local, même si ce dernier n'est pas dans le champ d'application de la LOLF. A cet égard, le contrôle allégé en partenariat (CAP) constitue un mécanisme qui, comblant les limites inhérentes aux contrôles classiques de payeur et de caissier du comptable, permet d'agir sur les causes du risque et non plus sur ses seules conséquences. Il constitue en cela un bouleversement profond de la relation traditionnelle ordonnateur/comptable en même temps qu'un nouveau levier de performance de la chaîne de la dépense.

UNE RÉNOVATION DES CONTRÔLES DE LA DÉPENSE ÉTENDUE A LA SPHÈRE LOCALE

La modernisation du contrôle de la dépense publique, impulsée et mise en œuvre notamment par la Direction générale de la Comptabilité publique (DGCP), ne se limite ni au contrôle partenarial ni à la sphère « Etat ».

Les objectifs traditionnels assignés au comptable public en matière de contrôle de la dépense sont bien connus. Il va s'agir de payer vite et bien, c'est-à-dire de maîtriser les délais de paiement des dépenses tout en assurant la sécurité des chaînes de dépense. Le mouvement de réforme de la gestion publique a conduit à assigner deux objectifs supplémentaires au réseau du Trésor Public : d'une part, le renforcement du pilotage de la dépense à travers des restitutions d'informations enrichies quant à son exécution et, d'autre part, la recherche d'une plus grande efficience par l'adoption de procédures modernes de dépense.

Dans cette optique, le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) constitue désormais le mode de contrôle de la dépense publique de droit commun par le comptable, qu'il s'agisse des ordonnateurs de l'Etat ou des ordonnateurs locaux. Cette formule de contrôle, interne aux services du Trésor, consiste à réorienter les contrôles classiques de payeur du comptable en fonction des risques liés à la nature de la dépense et aux pratiques des ordonnateurs. Le contrôle ne se veut plus exhaustif systématiquement, mais exercé par sondage sur un échantillon d'opérations en fonction des risques préalablement identifiés. En fonction d'un plan de contrôle propre à chaque ordonnateur, le comptable pourra

moduler le champ de son intervention (systématique ou par sondage), son intensité (tout ou partie) ou son moment (contemporain ou *a posteriori*).

Reconnaissance des bonnes pratiques et de la qualité de mandatement de l'ordonnateur, raccourcissement significatif des délais de paiement, gains de productivité pour le comptable obtenus par le recentrage des contrôles, personnalisation des formules de suivis et des restitutions de pilotage de la dépense sont autant d'avantages induits par l'adoption de ce dispositif.

Allant plus loin, le contrôle partenarial repose, quant à lui, sur une approche de confiance raisonnée, qui consiste en un abandon des contrôles *a priori* par le comptable et en la réalisation de contrôles *a posteriori*, destinés à évaluer la pérennité de la qualité du mandatement de l'ordonnateur.

Expérimenté depuis 2003 sur des chaînes de dépense de l'Etat identifiées (frais de déplacement, subventions, baux), son extension plus récente au secteur local permet désormais de faire bénéficier les collectivités locales des avantages du contrôle partenarial. Les premiers contrôles partenariaux ont été conduits avec des collectivités de taille significative (plus de 10 000 habitants). Ils s'inscrivent généralement dans le cadre d'un partenariat préalable ordonnateur/comptable résultant soit d'une convention de partenariat, soit d'une convention de services comptable et financier, qui ne se limite pas uniquement à la modernisation des contrôles de la dépense locale (1).

DES CONTRÔLES DE RÉGULARITÉ PLUS EFFICACES, UNE PERFORMANCE ACCRUE DE LA CHAÎNE DE LA DÉPENSE

Objectifs et gains attendus

Le contrôle partenarial permet, par un audit conjoint préalable, de s'assurer que les risques d'irrégularité relatifs au mandatement et au paiement des dépenses sont maîtrisés. A cet effet, il va s'agir d'évaluer et de fiabiliser les procédures pour mettre fin aux éventuelles incohérences, redondances et insuffisances dans la chaîne des contrôles, de l'ordonnateur jusqu'au comptable.

La démarche vise donc à renforcer la qualité et la fluidité de la chaîne de la dépense tout en permettant une réduction très significative des délais de paiement. Parallèlement, des contrôles plus efficaces seront mis en place, avec une mutualisation des bonnes pratiques, davantage de prévention et une meilleure complémentarité entre acteurs. Enfin, la collectivité pourra bénéficier, le cas échéant, d'une reconnaissance de la qualité de sa gestion dans le cadre de l'audit partenarial (maîtrise interne des processus, structuration de l'organisation). A terme, elle pourra voir sa position à l'égard des fournisseurs confortée (réduction des délais de paiement) et, éventuellement, disposer de marges de manœuvre dans le cadre d'une négociation des prix (obtention d'escomptes).

Les prérequis du contrôle allégé en partenariat

La crédibilité et la réussite du contrôle allégé en partenariat sont conditionnées par un ciblage rigoureux des gestionnaires et des natures de dépense à auditer. Il ne peut être engagé que pour des ordonnateurs dont la qualité de mandatement est soit jugée satisfaisante *ex ante*, soit susceptible d'atteindre ce même niveau par la mise en œuvre des recommandations découlant du rapport d'audit conjoint.

La maîtrise de la chaîne de mandatement s'apprécie notamment à travers :

– une organisation financière clairement définie ;

– une documentation des risques ;

– une formalisation des procédures et des tâches et l'utilisation d'un outil informatique sécurisé ;

– une traçabilité des contrôles tant du côté ordonnateur que comptable.

Le contrôle partenarial se met en place sur des procédures de dépense pour lesquelles les risques apparaissent limités, plus précisément sur une « nature de dépense représentant un nombre de paiements important et dont les modalités de gestion standardisées permettent de présumer une bonne maîtrise du processus » (2). La qualité du mandatement de l'ordonnateur est principalement évaluée à travers les restitutions de l'outil informatique de gestion du contrôle hiérarchisé de la dépense, l'applicatif CHD-SL, avant déploiement progressif du module CHD de la nouvelle application de gestion financière Hélios.

Deux indicateurs permettent d'apprécier, par nature de dépense et à travers le résultat des contrôles du comptable, cette qualité de mandatement. D'une part, le taux d'erreurs, qui reprend les anomalies constatées dans le mandatement d'un ordonnateur au sens du décret du 29 décembre 1962, lorsque le mandat de dépense n'est pas conforme à la réglementation. D'autre part, le taux d'erreurs patrimoniales significatives (TEPS), qui est apparu nécessaire afin de hiérarchiser les erreurs de mandatement en fonction de leur degré de gravité (définition d'un seuil financier) et de leur nature (impact sur le patrimoine).

« Les erreurs patrimoniales sont celles correspondant à des paiements indus (sans qu'aucun service ne soit fait). Il s'agit d'erreurs faisant grief au patrimoine de la collectivité. Seules les erreurs patrimoniales supérieures à 15 € sont considérées comme significatives » (3).

Le TEPS rapporte le nombre d'anomalies significatives relevées dans le cadre des travaux de visa de la dépense au nombre total de mandats contrôlés. Il est notamment retenu, dans le cadre du CHD, pour évaluer la nécessité d'un retour à un contrôle exhaustif des mandats de dépense en cas de dégradation significative de la qualité du mandatement d'un ordonnateur, observé sur une nature de dépense. A l'heure actuelle, le seuil est fixé à 2 %. Au-delà d'un TEPS à 2 %, apprécié sur un exercice, le retour à un contrôle exhaustif (et non plus par sondage) doit être envisagé.

Dans la perspective de la mise en place d'un contrôle allégé en partenariat, même s'il s'agit d'apprécier la qualité globale de mandatement d'un ordonnateur, il est bien évident qu'un TEPS supérieur à 2 % conduira à engager la mission avec prudence.

En tout état de cause, et c'est également un des facteurs qui fait la force du CAP, il est tout à fait envisageable de dissocier audit partenarial et contrôle partenarial. La mission aura alors pour principal objectif de porter un diagnostic sur les forces et faiblesses des procédures de mandatement et de paiement et de proposer aux différents acteurs de la fonction comptable un plan d'actions, qui visera, dans un premier temps, à réduire de manière significative le nombre des anomalies avant d'envisager, dans un second temps, une réduction des contrôles du comptable public.

UNE MISE EN ŒUVRE CONDITIONNÉE PAR LES CONCLUSIONS D'UN AUDIT CONJOINT PORTANT SUR LA QUALITÉ DU MANDATEMENT

Une démarche partenariale à toutes les étapes

La mission d'audit partenarial consiste à apprécier, dans le cadre d'une évaluation commune, le degré de maîtrise des risques. Elle

(1) Pour plus d'informations sur la politique de partenariat menée par le Trésor Public avec les collectivités locales, consulter la brochure d'information « Le Trésor Public au service des collectivités locales », disponible sur http://www.budget.gouv.fr

(2) Lettre DGCP n° 2007/10/250 aux TPG et CBCM.

(3) Guide méthodologique du CHD, secteur local, DGCP, avril 2005.

constitue, à ce titre, un réel échange d'expériences et une confrontation des modes de travail pour des partenaires qui, parfois, se méconnaissent ou qui répondent à des logiques de fonctionnement différentes.

Dans le déroulement de la mission, l'ordonnateur participe directement à l'audit, par l'intermédiaire d'un de ses représentants qui, pour des raisons d'objectivité et d'impartialité, ne devra pas être partie prenante au processus audité. Il s'agit en général d'un contrôleur interne ou d'un contrôleur de gestion voire, le cas échéant, un auditeur issu d'un service d'audit propre à l'ordonnateur. L'audit partenarial constitue alors, pour ce dernier, une opportunité de découvrir les outils et règles de fonctionnement propres aux services du Trésor, ses contraintes, et la justification des demandes formulées auprès des services gestionnaires.

Côté Trésor Public, l'auditeur est généralement un inspecteur principal, issu du corps d'auditeur de la Direction générale de la Comptabilité publique. En effet, le comptable assignataire de l'ordonnateur concerné par la chaîne de dépense est audité au même titre que les services gestionnaires. A ce titre, il ne peut légitimement pas prendre part à la mission. Les auditeurs peuvent toutefois être accompagnés, lors de l'audit des services ordonnateurs, d'un agent d'encadrement de la trésorerie assignataire des dépenses, afin que ce dernier puisse également mieux comprendre l'organisation et la structure financière de la collectivité, les potentialités et les éventuelles limites des systèmes d'information. Il pourra saisir l'opportunité d'une meilleure collaboration inter-services, voire la conclusion de protocoles de travail qui dépasseront le champ de l'audit (qualité comptable, par exemple).

Les conclusions de la démarche sont communes, débouchent sur la mise en place d'un plan d'actions et l'élaboration d'une convention comportant des engagements réciproques.

Déroulement de la mission et conditions de mise en place du contrôle partenarial

Dans le cadre de ses missions, la Direction générale de la Comptabilité Publique a élaboré et diffusé un manuel pour structurer et guider la démarche d'audit partenarial. Ce document, mis à la disposition de l'équipe d'auditeurs, comprend une méthodologie ainsi que des outils d'audit.

Comme mentionné *supra,* l'intervention des auditeurs est largement conditionnée par l'exploitation des données du contrôle hiérarchisé, afin d'orienter l'audit sur les zones de risque et les enjeux. Ces risques sont également recensés dans le cadre de l'analyse des supports de contrôle interne propres aux services ordonnateurs et comptables (référentiel, guide des procédures) et à travers l'envoi de questionnaires d'évaluation et de prise de connaissance, communiqués en amont aux services audités, avant toute mission sur place. Dans le même temps, des grilles de répartition des tâches permettent d'apprécier la pertinence de l'organisation au regard des différentes étapes de la procédure (engagement, service fait, mandatement, etc.).

La mise en œuvre effective du contrôle partenarial sera fonction des conclusions des auditeurs. Si les risques sont jugés modérés à élevés, un plan d'actions devra être appliqué, et sa mise en œuvre évaluée, avant d'envisager toute suppression des contrôles *a priori* du comptable. Si les risques sont jugés faibles, l'application du CAP sera immédiate, avec la possibilité de revenir en arrière en cas d'irrégularités graves et répétées. Après adoption du contrôle partenarial, des audits de suivi, organisés selon une périodicité régulière, permettent de s'assurer de la pérennité de la qualité de mandatement de l'ordonnateur, notamment à travers l'examen des contrôles *a posteriori* réalisés par le comptable sur un échantillon d'opérations.

En outre, la mise en œuvre du contrôle partenarial ne se limite pas à une suppression des contrôles *a priori* du comptable mais comprend de réels engagements entre partenaires.

Les services ordonnateurs s'engagent notamment à mettre en œuvre le plan d'actions élaboré dans le cadre de l'audit, informer les services du comptable de tout changement significatif dans l'organisation du contrôle interne et de tout élément susceptible de modifier les constatations initiales de l'audit.

Le comptable du Trésor s'engage, quant à lui, à mettre en œuvre le plan d'actions issu de l'audit, à procéder au paiement des mandats le jour même de leur arrivée à la trésorerie ainsi qu'à informer la collectivité des anomalies constatées dans le cadre de ses contrôles *a posteriori*. Mais au-delà, les services du comptable doivent apporter leur concours pour assurer des formations sur les règles de la comptabilité publique à destination des agents des services gestionnaires. Enfin, le comptable s'engage à restituer à l'ordonnateur, à chaque fin d'exercice, un bilan chiffré et qualitatif de l'activité de contrôle de la dépense.

RETOUR SUR EXPÉRIENCE : L'AUDIT DE LA CHAÎNE DE MANDATEMENT DES MARCHÉS PUBLICS DE FONCTIONNEMENT DE LA COMMUNE DE SOTTEVILLE-LÈS-ROUEN

Les chiffres-clés de la mission

► 1 ordonnateur, la commune de Sotteville-lès-Rouen et 1 comptable, la trésorerie de Sotteville-lès-Rouen, comptable assignataire. 3 auditeurs et un collaborateur : un contrôleur de la gestion issu des services de la ville de Sotteville-lès-Rouen, deux inspecteurs principaux auditeurs du Trésor Public, une participation de l'adjoint au trésorier lors de l'audit sur place des services ordonnateurs.

► 5 jours de préparation de la mission, 10 jours de travaux d'audit sur place, 7 jours de rédaction (soit environ 66 cafés). Première réunion d'information à destination de la collectivité en novembre 2006. Clôture de la mission en avril 2007. Mise en place effective de la convention de contrôle partenarial en octobre 2007.

► Contrôle d'un échantillon d'opérations : 13 marchés publics, 58 mandats de dépense, 20 rejets de mandat, 20 factures, 18 questionnaires.

► Un TEPS sur la nature de dépense « marchés publics » de 0,07 % en 2006 pour la commune de Sotteville-lès-Rouen.

► Une vingtaine de recommandations formulées par les auditeurs destinées à optimiser le processus de mandatement et à accompagner efficacement la bonne conduite de l'expérimentation. Un seuil de prudence au-delà duquel, compte tenu des enjeux financiers, le contrôle partenarial n'est pas applicable, fixé à 100 000 €.

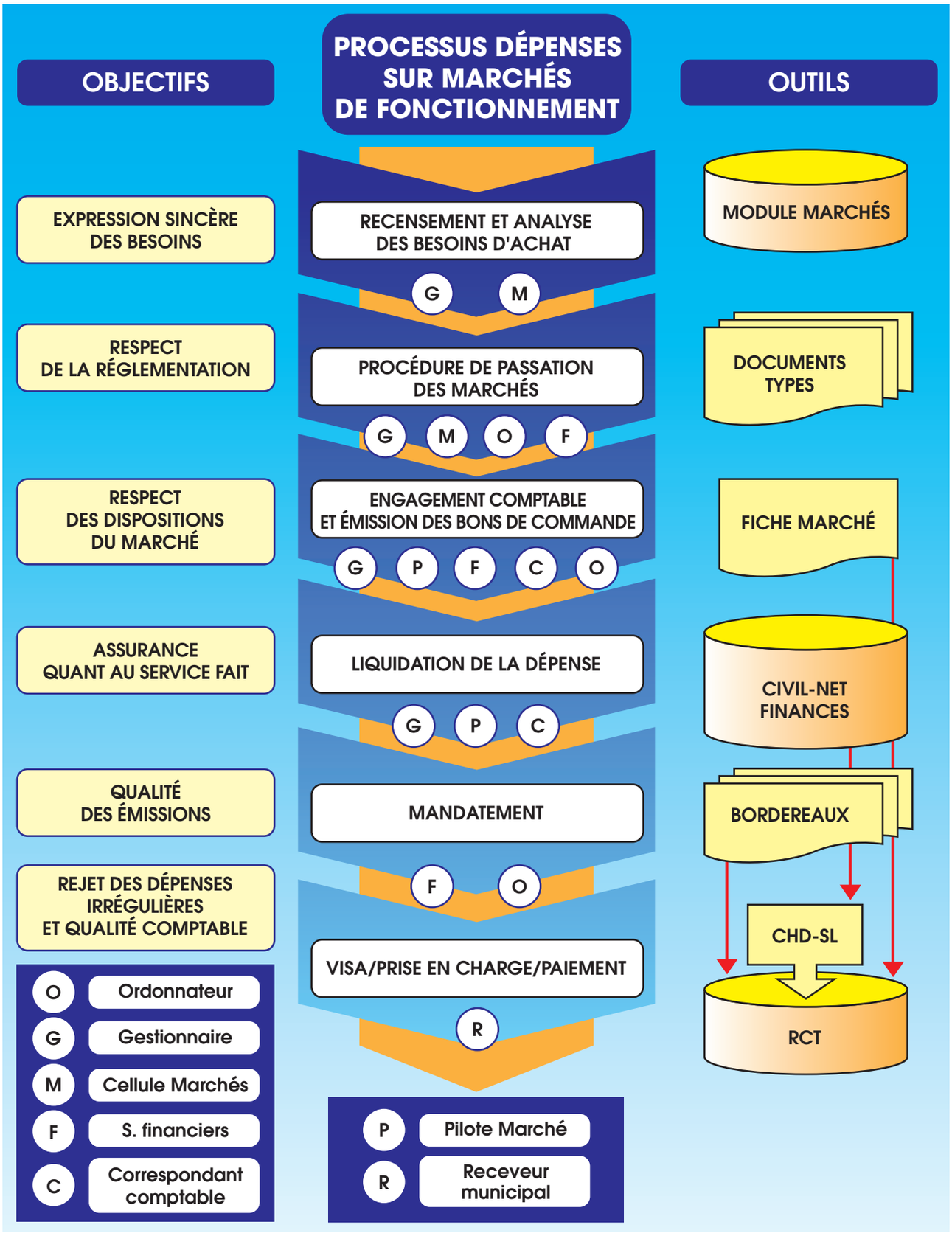
► Un gain attendu, par la mise en œuvre du contrôle partenarial, estimé à 30 % de la charge de travail d'un agent de la trésorerie, responsable du contrôle des dépenses de la ville de Sotteville-lès-Rouen, soit environ 0,3 équivalent temps plein.

Une démarche d'audit adossée à une cartographie du processus et à des outils d'audit créés *ad hoc*

La décomposition des travaux des auditeurs s'est appuyée sur l'élaboration d'un modèle théorique visant à cartographier le processus de mandatement des marchés publics de fonctionnement de la collectivité de Sotteville-lès-Rouen. L'audit de processus (4) est en effet le seul permettant d'appréhender la chaîne des marchés dans sa globalité. Le schéma synthétique

(4) Le processus est un « ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie », selon la norme ISO 9000.

Cartographie de la chaîne des marchés publics de fonctionnement de Sotteville-lès-Rouen



représenté *infra* reprend les étapes du processus, ses objectifs, les principaux intervenants, les outils, ainsi que les interactions associées. Il a été élaboré par exploitation des comptes-rendus d'entretien et par analyse de grilles des tâches.

A ceci s'ajoutent certains outils d'audit, complémentaires à ceux délivrés par la DGCP, et créés par les auditeurs dans le cadre de la mission. Parmi ceux-ci, on peut citer notamment :

– une « grille de diagnostic », trame d'entretien avec les services du comptable ;

– des fiches de test, visant à s'assurer de la qualité des contrôles exercés par le comptable ;

– des questionnaires « volumétrie », « services financiers », « métier », afin de mieux appréhender le processus et l'organisation financière ;

– une « typologie des défaillances », qui recense les dysfonctionnements, leur occurrence et leur impact ;

– un rapport d'audit structuré, avec plusieurs niveaux de lecture, fonction du rôle respectif des acteurs (élu, direction, opérationnel).

Un contexte propice à la maîtrise des risques financiers, corroboré par un taux d'erreurs patrimoniales significatives faible

L'audit mené conjointement par la ville de Sotteville-lès-Rouen et les services du Trésor de Seine-Maritime sur la chaîne des marchés publics de la collectivité s'est inscrit dans le prolongement d'une collaboration engagée depuis plusieurs années entre la commune et la trésorerie, à travers notamment la signature d'une convention de partenariat.

Dans ce cadre, la mission a eu pour principal objectif d'apprécier la fiabilité de la procédure de mandatement des marchés publics de fonctionnement dans la perspective de la mise en place d'un contrôle partenarial. Le contexte local a naturellement amené les auditeurs, après une analyse des données relatives à la qualité du mandatement de l'ordonnateur sur la nature de dépense concernée, à engager la mission.

En effet, la ville et la trésorerie avaient préalablement pris un certain nombre d'engagements réciproques en matière de dépense (structure des émissions, suivi des délais de mandatement, réduction des délais de paiement), qui ont contribué à une collaboration active entre services. Les relations quotidiennes entre les deux partenaires, facilitées par une proximité géographique et un échange régulier de personnel, ont notamment conduit à une performance significative du délai de visa par le comptable des dépenses de la collectivité (1,5 jour en 2006).

Les travaux menés sur place par les auditeurs au sein des services du comptable du Trésor ont confirmé les éléments à leur disposition lors de la phase de prise de connaissance du processus. Ainsi, l'environnement du contrôle de la dépense au sein de la trésorerie se caractérise par une mise en œuvre effective du contrôle hiérarchisé de la dépense et un degré d'appropriation très satisfaisant par les agents de l'outil informatique de gestion du CHD. Cette organisation permet au comptable de concentrer le visa des mandats sur les dépenses à enjeux et à risques, tout en maintenant un haut niveau de performance des délais de paiement.

En terme de régularité, le contrôle d'un grand nombre de marchés de fonctionnement s'assimile bien souvent à un simple visa de factures, avec une absence de clauses complexes (retenue de garantie, sous-traitance, avance). Dans ce cadre, l'exploitation des données restituées par CHD-SL a permis aux auditeurs de constater un taux d'erreurs patrimoniales significatives (TEPS) très faible sur la catégorie de dépense « marchés publics ». Malgré quelques observations formulées au comptable visant à renforcer la traçabilité des incidents de la dépense et à consolider le dispositif de contrôle interne, les tests réalisés par les auditeurs dans le cadre de la mission n'ont pas mis en évidence d'éléments de nature à remettre en cause le niveau du TEPS et la qualité des contrôles sur marchés opérés par la trésorerie.

La structuration de l'organisation financière et le degré de maturité du contrôle interne sont deux éléments clés dans le cadre de la maîtrise de la chaîne de mandatement de l'ordonnateur

Nota : plusieurs organisations financières peuvent être retenues au sein d'une collectivité. Celle mise en place au sein de Sotteville-lès-Rouen n'est qu'un exemple d'organisation parmi d'autres. Aucune ne garantit automatiquement un niveau de sécurité juridique et comptable optimal. Bien évidemment, l'organisation financière doit être adaptée à la taille et aux spécificités de la collectivité. Elle résulte également du choix légitime opéré par l'équipe municipale et la Direction générale des Services.

L'exécution des marchés de fonctionnement au sein de la collectivité de Sotteville-lès-Rouen s'appuie sur une organisation financière sécurisée, combinant une décentralisation encadrée des engagements et une émission centralisée des mandats de dépense. L'organisation financière comprend une séparation effective entre les fonctions d'engagement, de liquidation et d'émission des mandats. Par ailleurs, le processus de mandatement est conforté par un nouveau système d'information financier déployé au sein des services de la mairie, dont les fonctionnalités sont en adéquation avec le schéma d'organisation retenu.

Sur le plan opérationnel, l'analyse centralisée des besoins d'achats globalisés à l'échelle de la collectivité permet de suivre les seuils réglementaires par famille homogène d'achats et, par conséquent, de déterminer avec exactitude les procédures de passation à mettre en œuvre. Intégralement décentralisée, la tenue des engagements est encadrée par une intervention, en principe systématique, de la Direction des finances sous la forme d'un visa des bons de commande. De plus, l'envoi des factures à la Direction des finances garantit leur enregistrement exhaustif dans l'application financière. Le suivi de l'exécution des marchés est facilité par la création d'une fiche de marché dans le module dédié du système d'information.

En terme de performance, l'émission centralisée des mandats est adaptée à la taille de la collectivité et n'entraîne aucun ralentissement dans la chaîne des traitements. Les quelques points d'amélioration relevés par les auditeurs renvoient à une appropriation progressive de la nouvelle application de gestion financière par les opérationnels, à une gestion des engagements pouvant gagner en précision et à un contrôle du service fait qui peut être optimisé.

Au final, les risques relatifs à la régularité du paiement des dépenses sur marchés de fonctionnement de la collectivité de Sotteville-lès-Rouen sont apparus maîtrisés. La qualité du dispositif de contrôle interne mis en place sur l'ensemble du processus, confirmée par la faiblesse du TEPS, et corroborée par les auditeurs dans le cadre de la mission, ont permis d'envisager l'instauration immédiate d'un contrôle allégé en partenariat.

Les travaux préparatoires à la mise en place du contrôle allégé en partenariat

Dans le cadre de la mise en œuvre opérationnelle de la démarche, les auditeurs ont proposé aux services audités un ensemble de mesures susceptibles d'accompagner efficacement la bonne conduite de l'expérimentation, notamment quant à la réalisation des contrôles *a posteriori.*

En effet, si le contrôle partenarial a pour objectif de supprimer les contrôles de payeur du comptable avant paiement des

mandats, il impose néanmoins un suivi de la pérennité de la qualité de mandatement, ce qui passe notamment par la réalisation, par les services du comptable, de contrôles *a posteriori* sur un échantillon d'opérations (échantillon de 1 % des opérations de l'année entrant dans le champ d'application du CAP avec un minimum de 30 et un maximum de 100).

Outre la conclusion d'une convention de contrôle partenarial entre les deux partenaires, les services financiers de la commune de Sotteville-lès-Rouen ont dû adopter, en amont de la chaîne de mandatement, une organisation permettant d'identifier clairement les dépenses entrant dans le champ d'application du contrôle allégé, dans l'optique de leur traitement immédiat par le comptable. Enfin, des préconisations relatives à l'accompagnement de la démarche auprès de tous les acteurs de la fonction comptable ont été formulées (communication interne à destination des services de la mairie et du comptable).

VERS UNE GÉNÉRALISATION DU CONTRÔLE PARTENARIAL ?

« La logique de contrôle partenarial constitue l'axe de référence pour l'avenir » (5).

A l'heure où la généralisation de ce nouveau mode de contrôle de la dépense publique est envisagée, sous conditions et dans la mesure où les risques sont maîtrisés, pour certaines natures de dépense de l'Etat (6), la question des modalités de sa diffusion au sein du secteur public local mérite d'être posée, de même que celle des éventuelles limites du dispositif.

En terme de ressource humaine, les audits conjoints sont menés, jusqu'à présent, par des inspecteurs principaux du Trésor. Il est clair, compte tenu du contexte budgétaire contraint et du succès du dispositif de CAP, que les candidatures devront être lissées dans le temps. A moyen terme, la question du vivier d'auditeurs mobilisables pour le secteur public local pourrait être réexaminée.

A moyen terme, la charge d'audit pourrait être transférée à d'autres acteurs ou être envisagée dans un cadre national. Si une telle hypothèse apparaît possible pour l'Etat (audits nationaux, éventuellement corroborés au niveau local), elle n'est en revanche pas opérante pour le secteur local.

En outre, il est bien évident qu'une telle démarche doit être conduite avec une extrême prudence, être réservée à des ordonnateurs dont la qualité de mandatement est satisfaisante, avant ou après audit conjoint, et garantie dans la durée. A cet effet, des audits complémentaires de suivi doivent être organisés périodiquement, pour chaque convention de contrôle partenarial conclue, afin de s'assurer que les risques sont toujours maîtrisés. La multiplication des audits de suivi également pose la question de la disponibilité des auditeurs.

Toutefois, le dispositif de contrôle partenarial de la dépense reste, à ce jour, l'un des principaux vecteurs d'une collaboration renforcée entre ordonnateur et comptable.

Documentation

Evolution de la fonction comptable de l'Etat et du rôle du comptable public, Note d'orientation, Comité de pilotage des DAF, novembre 2002.

Diaporama de présentation de la méthodologie du contrôle partenarial aux ordonnateurs, DGCP, Bureau 6 A, 2004.

Le guide du contrôle partenarial, DGCP, Bureau 6 A, 2004.

Guide méthodologique du CHD, Secteur local , DGCP, avril 2005.

Audit de modernisation - Rapport sur le programme Chorus, Inspection générale des Finances, novembre 2006.

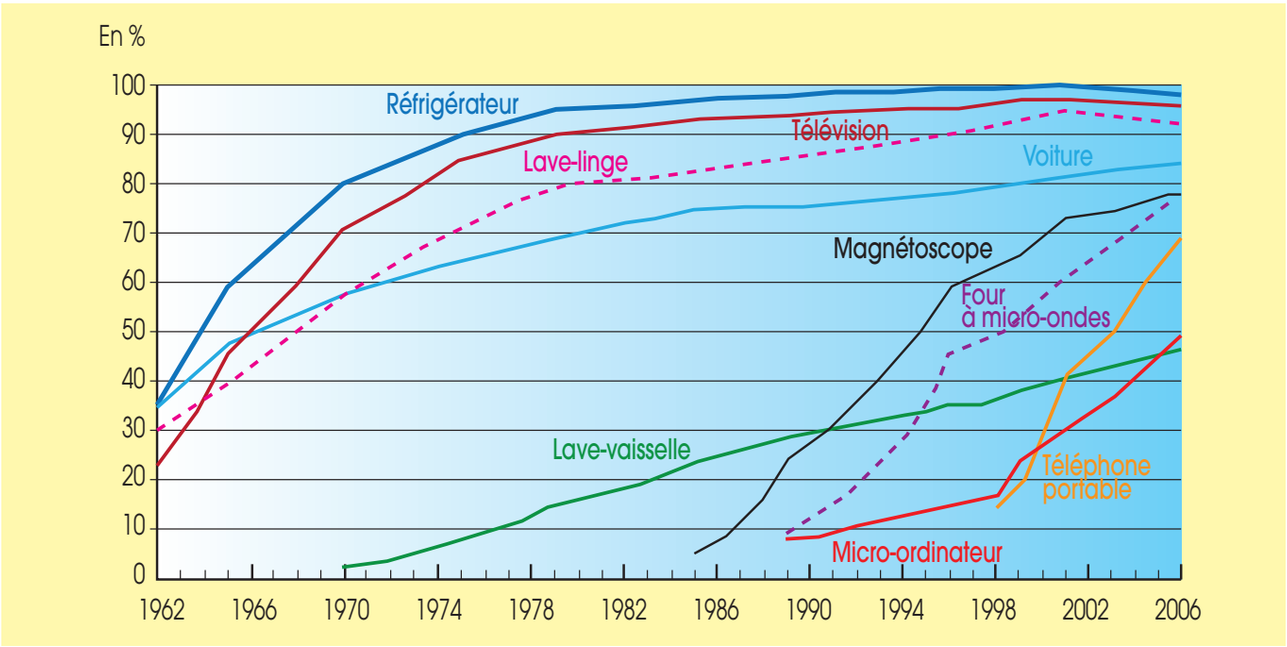
Projet de loi de finances 2008.

Site Internet *www.performance-publique.gouv.fr*

(5) Projet de loi de finances 2008 - Bleus budgétaires - Mission « Gestion des finances publiques et des ressources humaines ».

(6) Audit de modernisation - Rapport sur le programme Chorus - Inspection générale des Finances, novembre 2006.

Diffusion de quelques biens durables entre 1962 et 2006



Note : le délai entre l'apparition sur le marché et le début du suivi statistique varie selon le bien.
Champ : France métropolitaine.
Source : INSEE, enquêtes Budget des familles 1963 à 2006, enquêtes Conditions de vie 1965 à 1973, enquêtes Intentions d'achat 1960 à 1976, enquêtes Conjoncture 1977 à 1995, enquêtes Permanentes sur les conditions de vie 1996 à 2004.
Extrait de *France, portrait social*, édition 2007, INSEE.