

RAPPORT
AUDIT de suivi de la mission
relative au système de contrôle
des régies et sous-régies
-Décembre 2018 -
N° 18-07

Rapporteur :

[.....], Inspecteur général

Précédents rapports de l'IG sur un sujet voisin ou connexe
Gestion des espèces et transferts de fonds (IG 2017, référence 16-11)
Etude sur les modalités de paiement des différents services et prestations (IG 2018 référence 17-11)

SOMMAIRE

NOTE DE SYNTHÈSE	3
INTRODUCTION	4
1. ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	5
1.1. Évolution du périmètre	5
1.1.1. Rappel des données 2012	5
1.1.2. Données 2017	5
1.2. Nombre de sous-régies et suivi des habilitations des mandataires	7
2. LA FORMATION DES RÉGISSEURS ET LEURS PRÉPOSÉS ET LA DOCUMENTATION DE BASE	9
2.1. la documentation a été étoffée	9
2.2. La formation des régisseurs et préposés	9
2.2.1. Les formations générales	9
2.2.2. Les formations au logiciel STAR.....	11
2.2.3. Création d'un réseau et culture d'un effet réseau.....	11
3. PROCÉDURES DE CONTRÔLE	13
3.1. Amélioration du suivi général des régisseurs et mandataires	13
3.1.1. Assurer la nécessaire séparation des tâches entre ordonnateur et régisseur.	13
3.1.2. Consolidation des arrêtés institutifs	13
3.1.3. Organiser un meilleur suivi juridique et statistique,.....	13
3.2. Homogénéisation et mise à disposition d' outils pertinents de contrôle	14
3.3. Désignation de référents comptables dans les directions.....	15
3.4. Une réorganisation du réseau dans les limbes	15
4. LA RECHERCHE D'UNE COMPLÉMENTARITÉ ACCRUE DES CONTRÔLES DE L'ORDONNATEUR ET DU COMPTABLE PUBLIC	16
4.1. - Au niveau de l'ordonnateur, clarifier les modalités du contrôle et lui donner une traçabilité:.....	16
4.2. Elaborer un plan de contrôle concerté avec le comptable	16
4.3. Organiser une circulation de l'information	17
5. LA RECHERCHE D'UNE MEILLEURE QUALITÉ.....	18
5.1. La problématique particulière du contrôle des mega régies	18
5.2. Contrôle interne des régies « ordinaires »	20
5.3. Des marges existantes de mutualisation et de rationalisation	20
5.3.1. Fusion des régies CASVP Mairies d'arrondissement.....	20
5.3.2. Le recours à des moyens de paiement différents ou la modification des circuits de paiement.	21
5.3.3. Persistance des régies caisse des écoles	22
6. DES RISQUES PERSISTANTS	23

*ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018*

6.1. Les risques mis en évidence en 2014.....	23
6.2. Tableau actualisé des risques	24
6.3. Evolution des risques : des risques forts, assumés faute de mieux.....	25
CONCLUSION : UN CONTRÔLE INTERNE TOUJOURS INÉGAL ET GLOBALEMENT DÉFAILLANT	27
LISTE DES RECOMMANDATIONS/ PLAN D'ACTION	28
PROCÉDURE CONTRADICTOIRE	30
LISTE DES ANNEXES	38

NOTE DE SYNTHÈSE

L'inspection générale a produit à la demande de la Maire de Paris, en collaboration avec la mission d'audit de la DRFiP, un rapport sur le contrôle des régies et sous-régies, remis en novembre 2014. Quatre ans après ces constats, la Maire a souhaité qu'une étude de suivi soit réalisée par l'Inspection générale, de manière à évaluer la mise en œuvre réelle des préconisations qui avaient été faites et, au regard de ce processus particulier, le degré de maturité du contrôle interne, dans la perspective notamment de la prochaine certification des comptes de la collectivité.

La formation des régisseurs et de leurs mandataires a été améliorée, mais dans l'état actuel des choses, la nécessité de bâtir un contrôle interne de premier niveau dans les directions est, au mieux, juste perçue et balbutiante.

La principale recommandation du rapport conjoint à cet égard était de fluidifier l'information et de revaloriser le rôle d'animateur de réseau du BPEC, notamment pour l'animation des ateliers de bonnes pratiques. Ces ateliers n'ont pas été mis en œuvre, non plus qu'une foire aux questions.

La cartographie des régies a pu être représentée au rapporteur et est effective. En revanche le répertoire à jour des mandataires n'existe toujours pas.

Pour l'ordonnateur et pour le superviseur le rapport préconisait de fournir un vade-mecum et des fiches de procédure. La DFA a indiqué qu'un guide rappelant les principes et donnant des outils concrets de contrôle aux différents niveaux, était en cours d'élaboration.

Il est dommage que cet outil pour lequel existaient des éléments susceptibles de réemploi tarde à être mis en place, tout comme un référent clairement identifiable au sein des services de l'ordonnateur, pour être l'interlocuteur permanent du comptable public.

Le rapport de 2014 appelait à une réflexion sur la structuration du réseau des régies, tenant compte du déploiement de Facil'Familles et du développement des délégations entre ordonnateurs pour la réalisation des dépenses et des recettes effectuées en régies,

À ce stade, sans méconnaître des réalisations effectives et pertinentes, notamment dans le cadre du Plan de Progrès Recette, beaucoup de choses restent à faire..

Concernant Facil'Familles, il faut entreprendre une mise à jour informatique afin de permettre l'amélioration de la qualité du titrage. Et plus généralement améliorer le suivi et le reporting via l'outil informatique dans la perspective de la certification des comptes.

Le regroupement des régies des mairies d'arrondissement et des sections du CASVP n'ont pas été suffisamment étudiées, notamment du fait de réticences du CASVP.

De simples mesures pratiques d'organisation pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux permettent de faire l'économie du passage par une régie, en offrant de bonnes garanties de recouvrement. Elles doivent être généralisées partout où cela est possible.

Il convient que les risques majeurs soient plus ciblés par les opérations de contrôle interne et de suivi de l'ordonnateur, spécialement dans les directions, au premier niveau.

Le retard pris dans le déploiement d'un contrôle interne comptable et financier, qui va bien-sûr au-delà du sujet des régies explique la persistance d'un contrôle insuffisant de l'ordonnateur, malgré des risques non négligeables.

Au regard de la certification, ce chantier de maîtrise de ces risques présente une certaine urgence.

INTRODUCTION

L'inspection générale a réalisé à la demande de la Maire de Paris, en collaboration avec la mission régionale d'audit de la DRFiP, un rapport sur le contrôle des régies et sous-régies qui a été remis en novembre 2014

Ce rapport mettait en évidence l'existence d'une panoplie d'instruments visant à offrir aux services chargés du contrôle l'accompagnement nécessaire au bon déroulement des opérations :

- Des actions de formation-information des agents chargés de la mise en œuvre de la fonction ;
- Des guides de procédure plus ou moins complets permettant aux personnels d'inscrire leur activité dans un univers connu et sécurisé (DUCT) ;

Le rapport relevait l'absence :

- De mises en commun des bonnes pratiques observées dans l'exécution et son contrôle ;
- De fiches techniques partagées par tous les services, traitant d'aspects techniques de contrôle en interne.

Il révélait des procédures de contrôle des régies et sous-régies inégales et faisait apparaître de nombreuses pistes de progrès, pouvant être résumées en quatre points généraux :

- Une amélioration du système d'alerte pour le suivi des encaissements, et pour la remontée des difficultés constatées (meilleure formalisation des dysfonctionnements et diffusion de ceux-ci).
- Une amélioration dans l'accompagnement des agents chargés du contrôle interne, notamment les ordonnateurs eux-mêmes, par une homogénéisation des règles de contrôle au sein des directions et l'établissement d'un socle commun de règles, par l'exportation d'outils pertinents d'une direction vers d'autres (modèle DUCT), par la désignation de référents comptables pour aider à l'analyse des problèmes.
- La recherche d'une complémentarité accrue des contrôles de l'ordonnateur et du comptable public ;
- La recherche d'une meilleure traçabilité de certaines opérations, par une prise en compte de l'usager comme vecteur du contrôle qualitatif (exemple : Facil'Familles) et par la systématisation chez l'ordonnateur de contrôles sur place dans les régies et sous-régies.

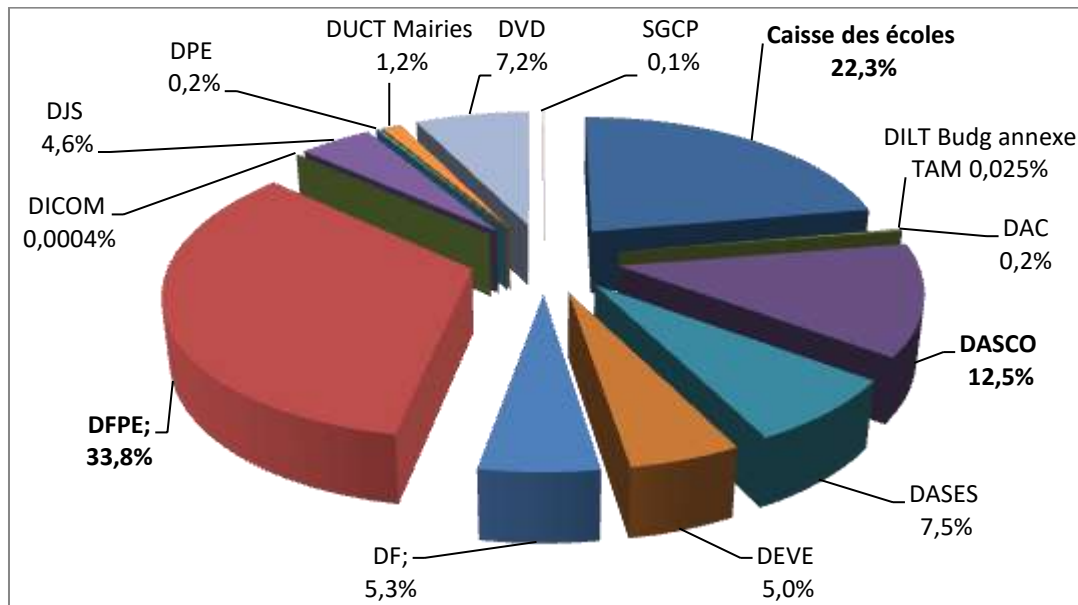
Quatre ans après ces constats, la Maire a souhaité qu'une étude de suivi soit réalisée par l'Inspection générale, de manière à évaluer la mise en œuvre réelle des préconisations qui avaient été faites et, au regard de ce processus particulier, le degré de maturité du contrôle interne, dans la perspective notamment de la prochaine certification des comptes de la collectivité.

1. ÉVOLUTION DU CONTEXTE

1.1. Évolution du périmètre

1.1.1. Rappel des données 2012

Graphique 1 : Ventilation (par direction ou secteur opérationnel)
des deniers maniés en régie comptable (2012)



Source : DFA retraitement IGVP

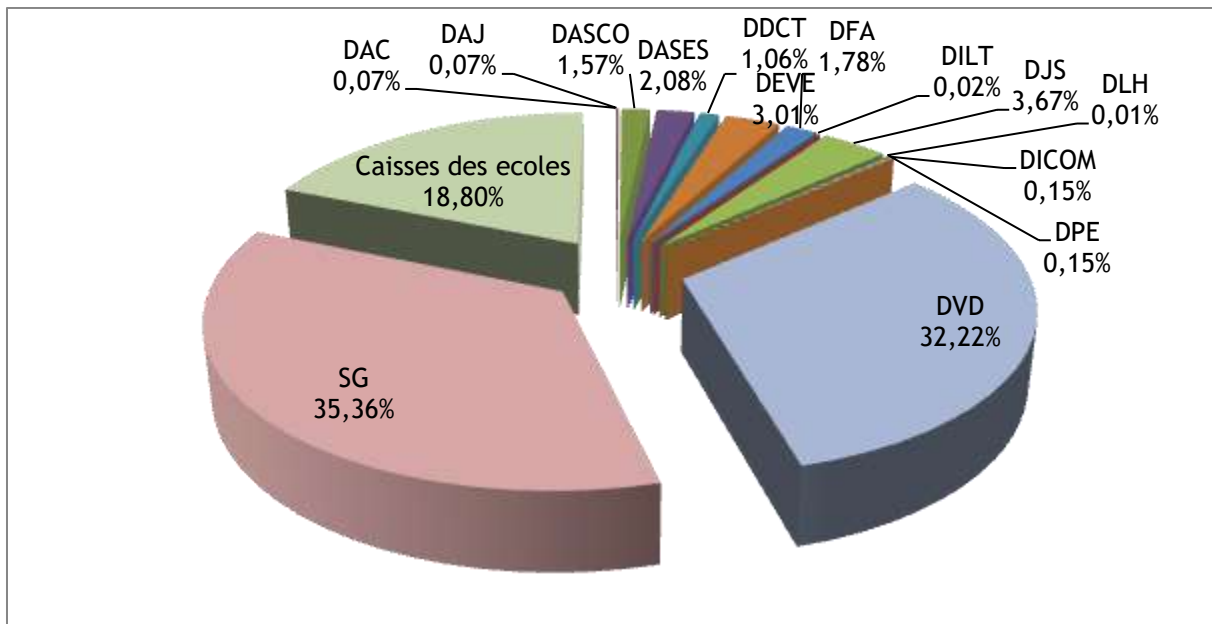
En avril 2014, on compte à la Ville de Paris 118 régies¹. Il est à noter que les régisseurs à la tête des régies des mairies d'arrondissement (inclus dans le nombre de régies précité) sont également responsables des régies des caisses des écoles des mêmes arrondissements (non inclus dans le nombre de régies précité).

1.1.2. Données 2017

En juillet 2018 on compte 105 régies (auxquelles s'ajoutent les régies des caisses des écoles). On ne peut donc dire qu'une rationalisation a conduit à en diminuer le nombre, même si les 3 régies de secteur de la petite enfance ont été abrogées et 9 régies d'avance sont susceptibles d'être supprimées dans les CASPE, en raison du déploiement de la carte achat de niveau 1.

¹ Concernant le réseau régies, et selon le BPEC/DF, il existe une liste des régisseurs mais pas de liste complète des sous régisseurs. Il n'existe pas non plus de statistiques globales ou par direction sur le nombre de sous régisseurs et le nombre de mandataires. Certaines régies sont temporaires.

Graphique 2 : Ventilation (par direction ou secteur opérationnel) des deniers maniés en régie comptable (2017)



Source : DFA retraitement IGVP

La comparaison des deux graphiques atteste d'une modification significative de la cartographie des régies due à la conjonction de plusieurs phénomènes, d'impact inégal :

- la montée en puissance de méga régies :
 - Facil'Familles rattaché au secrétariat général qui reprend les attributions de la DFPE,
 - Les régies de stationnement de la DVD.
- la diffusion de la carte achat dans les services des DO, réduisant la nécessité des régies d'avance.
- -La rationalisation de certaines circonscriptions locales (généralisation des CASPE, suppression des régies des cimetières) et des modifications marginales de périmètre de compétence (création de l'établissement public Paris-Musées).
- -les modifications structurelles : création de l'établissement public Paris-Musées qui a absorbé la régie des musées et ses 14 sous-régies.
- -des mesures pratiques d'organisation : Les recettes des bibliothèques sont directement collectées par la DRFiP : L'emprunt des CD et des DVD se fait par abonnement, valable en principe un an, Le forfait n'est pas à régler sur place, le comptable public fait parvenir ultérieurement à l'utilisateur un avis de paiement.

Les caisses des écoles conservent à peu près leur poids spécifique dans l'ensemble.

Tableau 1 : Sommes maniées par les régies en 2017

Direction	Total recettes	Total dépenses	Total recettes et dépenses
DAC	185 958,84	2 249,11	188 207,95
DAJ	181 330,19	5 600,00	186 930,19
DASCO	4 242 764,93	257 648,95	4 500 413,88
DASES	1 601 782,80	4 352 067,49	5 953 850,29
DDCT	2 986 108,88	35 438,57	3 021 547,45
DEVE	8 593 763,43	2 182,32	8 595 945,75
DFA	1 208 327,37	3 872 274,17	5 080 601,54
DILT	0,00	47 010,71	47 010,71
DJS	10 466 966,06	29 785,66	10 496 751,72
DLH	30 658,72	0,00	30 658,72
DPE	419 609,60	146,28	419 755,88
DICOM	419 393,14	1 632,49	421 025,63
DVD	91 308 699,41	790 377,53	92 099 076,94
SG	100 818 781,94	251 628,14	101 070 410,08
Caisses des écoles	53 662 984,00	68 537,00	53 731 521,00
Total	276 127 129,31	9 716 578,42	285 843 707,73

Source : DFA, retraitement IGVP

1.2. Nombre de sous-régies et suivi des habilitations des mandataires

Le simple décompte des régies ne rend pas compte de la complexité du réseau.

Deux régies coiffent chacune un réseau de plus de 10 sous-régies. Sur celles-ci sont concentrées les problématiques de sécurité, de respect des encaisses, de reversement de l'encaisse au régisseur, de comptabilité et de conservation des valeurs inactives. L'étendue du réseau des sous-régies en rend le contrôle difficile pour le régisseur et le proscrit virtuellement pour l'ordonnateur sauf de manière exceptionnelle et aléatoire.

La tenue d'un répertoire à jour des mandataires est encore hors de portée : le nombre de mandataires agents de guichet, étant fluctuant difficile à suivre et traiter.

Les risques de malversation, même s'ils portent sur des sommes virtuellement limitées sont ici élevés et non évalués.

Tableau 2 : Le nombre de sous-régies, indice de complexité

Le tableau ci-après indique le nombre de sous régies rattachées à chacune des 143 régies identifiées.

Nombre de sous-régies	Nombre de régies concernées
0	122
Une seule	6
De 2 à 10	13
De 10 à 50	1
De 50 à 100	1
total	143

Source : DFA, retraitement IGVP

Le rapport de 2014 appelait à une réflexion sur la structuration du réseau des régies, tenant compte du déploiement de Facil'Familles et du développement des délégations entre ordonnateurs pour la réalisation des dépenses et des recettes effectuées en régies, À ce stade la réflexion est uniquement menée par la Ville et n'est guère avancée.

2. LA FORMATION DES RÉGISSEURS ET LEURS PRÉPOSÉS ET LA DOCUMENTATION DE BASE

2.1. la documentation a été étoffée

Le rapport recommandait la rédaction de Guides généraux et de fiches techniques de bonnes pratiques.

Il existe actuellement, à défaut d'un guide de contrôle des régies qui est en cours de rédaction par le SEC, une série de supports élaborés conjointement par le BPEC (devenu SEC) et la DRFiP (correspondant à des formations cf. infra) :

Ces supports sont complétés d'une série de fiches métier

- Nomination des personnels des régies (nov. 2014)
- Modalités d'installation des régies sept 2014),
- Remplacement en cas d'absence (sept 2014),
- Déficits des régisseurs (sept 2014, en cours d'actualisation)
- Détection des faux billets,
- Recommandations pour la sécurité des régies (juillet 2011)
- Création d'une régie (juin 2017).

Ces documents sont accessibles sur l'intranet de la DFA.

2.2. La formation des régisseurs et préposés

La toute première recommandation du rapport conjoint visait à améliorer la formation S'assurer, au moment de leur nomination, que les régisseurs bénéficient ou se sont vus proposer une formation « régies ».

Créer des formations spécifiques pour les mandataires locaux, selon les besoins et les moyens et compétences disponibles (module en cours d'élaboration par la MDA/BPEC).

Faire connaître les formations spécifiques pour les ordonnateurs et les superviseurs, en vue de la mise en œuvre effective de contrôles sur place et sur pièces.

2.2.1. Les formations générales

Globalement ces formations existent :

- Cadre général de la régie (dernière version mars 2015),
- Le mandataire agent de guichet (octobre 2015),
- La régie de recettes (janvier 2015),
- La régie d'avances (janvier 2015),
- Supervision et contrôle d'une régie (septembre 2015).

Lors de la procédure contradictoire, la Direction des Finances et des Achats a souhaité préciser : « Les directions doivent en effet s'assurer que tout agent appelé à exercer la fonction de régisseur a bénéficié de la formation correspondante, qu'il s'agisse du volet

métier (offre de formation professionnelle DRH) ou de l'utilisation du logiciel STAR (formation BPEC) et si tel n'est pas le cas, qu'il puisse bénéficier de ces formations dans les meilleurs délais possibles. Ceci peut faire l'objet d'une vérification lors de la remise de service entre le régisseur sortant et son successeur (la DFA stipulant pour la DRFiP puisque la remise de service ne se fait qu'en présence du représentant de la DRFiP).

Avec l'appui de la DRFiP, les formations métier ont été profondément revues, afin de mieux répondre aux besoins des personnels des régies. Ces formations sont également ouvertes aux responsables des services ordonnateurs désireux de comprendre le fonctionnement d'une régie.

Des modules de formations sont dispensés en partenariat entre la DFA et la DRFiP (Les régies d'avances et les régies de recettes, formation des mandataires Agents de guichet, contrôle des régies par les ordonnateurs).

Le module de formation métier « supervision et contrôle » (½ journée) est sous sa forme actuelle une action de sensibilisation qui peut évoluer dans le souci de répondre à certaines recommandations des auditeurs.

Ce module a fait l'objet d'une lecture attentive du rapporteur. Il apparaît particulièrement dense et par son caractère touffu, peu motivant pour un public dont la motivation n'est pas forte.

Dans le cadre de la procédure contradictoire la DRFiP a précisé que ce module conçu à l'origine pour être déroulé sur une demi-journée (et trop long pour entrer dans ce cadre) est désormais conduit sur une journée entière. La MDRA (Mission Départementale Risques Audit) de la DRFiP estime cette durée nécessaire pour sensibiliser des publics qui ne connaissent pas les régies et sont amenés à exercer des contrôles sur leurs activités. La formation est désormais correctement calibrée.

Sur la problématique de la formation - et notamment la formation des ordonnateurs - le sujet est le faible nombre d'entre eux présent à chaque session. De même, s'agissant des personnels des services ordonnateurs, ceux-ci ne viennent pas (ou très peu) aux sessions -y compris lorsque celles-ci sont construites spécialement pour eux. Lors de ces formations, une bonne partie du public est composée de régisseurs. Les besoins de formation sont pourtant réels côté ordonnateurs.

Une fiche métier plus succincte et des instruments de contrôle normalisés (check List servant de support au contrôle) restent à réaliser par la DFA.

Ce dispositif n'interdit pas aux Directions d'organiser localement des séances d'information ou des formations complémentaires ciblées ; le BPEC peut les accompagner dans cette démarche.

La DDCT et la DJS, qui sont concernées par les plus importants effectifs de ce type, mettent en œuvre des formations en interne pour les préposés agents de guichet.

La DJS a mis en place, depuis plusieurs années, une formation pour les nouveaux Mandataires Agents de Guichet. Elle se compose de 2 modules :

Un module « outil » dédié à l'apprentissage de l'utilisation du logiciel de caisse. Ce module est animé par le prestataire du logiciel, la société VIVATICKET (ex IREC).

Un module « métier » dédié à l'adaptation aux fonctions de MAG, animé par la régisseuse des établissements sportifs et balnéaires.

Le DDCT (Bureau des Moyens Financiers des Budgets d'Arrondissement et des Achats) organise également de son côté des sessions de formation pour les personnels DDCT travaillant en régie de Mairie d'arrondissement.

Quatre formations peuvent être dispensées : Régisseur-Initiation (2,5 jours), Régisseur-Perfectionnement (2 jours), Ordonnateur DGS ou DGAS (1 journée) et Mandataire agent de guichet (1 journée).

La périodicité des sessions est variable : les sessions de formation sont organisées chaque fois qu'un nombre suffisant de demandes a été recueilli.

Le nombre par session d'agents formés est de 12 personnes maximum (pour que les participants puissent poser toutes les questions nécessaires ou utiles),

Le nombre total d'agents formés est de 20 personnes environ à date (une nouvelle session devrait être organisée en 2018),

2.2.2. Les formations au logiciel STAR

Des formations au logiciel STAR sont effectives, notamment une formation au mode opératoire général (support de juin 2014), complétée de modules, figurant sur l'intranet de la DFA et accessible à un public déjà formé au maniement général de STAR et qui ont la forme de mode d'emploi/fiches pratiques détaillées :

- Traitement de l'arrêté mensuel (2015),
- Traitement de l'arrêté annuel (2015),
- Traitement des recettes par chèque (nov. 2014),
- Traitement des recettes par carte (sept 2014),
- Traitement du chèque impayé (mai 2014)

2.2.3. Création d'un réseau et culture d'un effet réseau

Le rapport invitait à clarifier le rôle de contrôle interne de second niveau du BPEC par rapport aux contrôles de premier niveau exercés par les directions concernées (conformément au « Cadre de référence de la maîtrise des risques comptables et financiers de la collectivité parisienne » ou CICF).

Dans l'état actuel des choses, la nécessité de bâtir un contrôle interne de premier niveau dans la direction est, au mieux perçue et balbutiante.

La principale recommandation du rapport conjoint à cet égard était de fluidifier l'information et de revaloriser le rôle d'animateur de réseau du BPEC, notamment pour l'animation des ateliers de bonnes pratiques. Ces ateliers n'ont pas été mis en œuvre, non plus qu'une FAQ n'a été mise en œuvre.

L'idée sous-jacente à ces recommandations était d'initier, sans y consacrer de moyens démesurés, un effet réseau entre régies et le SEC, ce qui permettait dans un stade ultérieur de généraliser et organiser des processus de remontée d'information périodique entre le régisseur et l'ordonnateur, entre l'ordonnateur et le superviseur et aussi d'harmoniser, par le biais du SEC, les relations et le partage d'informations entre les directions.

L'idée était aussi de mettre en commun et promouvoir les bonnes pratiques : créer et animer (SEC) des ateliers inter directions pour élaborer des supports méthodologiques communs avec l'appui des comptables ; ces ateliers pourraient déjà s'appuyer sur l'existant (DUCT, DJS).

*ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018*

La préconisation de mieux associer les régisseurs au développement d'Infocentre renforçant ainsi les procédures de contrôles internes et procurant une meilleure autonomie des directions, qui ne serait clairement qu'un stade plus avancé, n'a pas été mise en œuvre.

3. PROCÉDURES DE CONTRÔLE

3.1. Amélioration du suivi général des régisseurs et mandataires

3.1.1. Assurer la nécessaire séparation des tâches entre ordonnateur et régisseur.

Il avait été suggéré de systématiser, à l'occasion de la procédure de nomination d'un régisseur, le dialogue direction opérationnelle / BPEC / comptable sur les points suivants : modalités de formation, assurance sur la nécessaire séparation des tâches entre ordonnateur et régisseur (stricte incompatibilité des tâches de liquidation et d'encaissement).

Avec le recul la DFA considère que la rupture des tâches est compliquée dans les petites structures où les régisseurs ne sont pas occupés à temps plein ; la situation idéale est effectivement la rupture, son pendant est un contrôle interne plus étroit ou rapproché.

On ne peut dans un souci de plein emploi des capacités des agents que souscrire à cette organisation, mais il résulte des contrôles opérés qu'elle n'est pas effective (cf. infra 6.2).

Lors de l'installation d'un nouveau régisseur, à laquelle seule la DRFiP participe, un kit de formations lui est remis constitué sur la base de fiches établies par la DGFiP.

3.1.2. Consolidation des arrêtés institutifs

Il avait été recommandé de déterminer le calendrier et les modalités de consolidation des arrêtés institutifs dans toutes les directions où cela s'avère nécessaire.

Selon la DRFiP, ce n'est pas le cas : la DFA s'est engagée à rédiger des arrêtés consolidés en priorité sur les mairies d'arrondissement et les régies du Département. Selon la DFA il reste des services où beaucoup reste à faire (mairies d'arrondissement, DASES). Le passage à la M57 est mis à profit pour mettre à plat les nouvelles imputations et consolider les arrêtés.

Globalement donc, le travail de consolidation reste non fait.

La DRFiP le confirme dans le cadre de la procédure contradictoire en indiquant : « Ce constat est confirmé par la MDRA de la DRFiP qui revient systématiquement dans les rapports d'audit des mairies d'arrondissement et de certaines régies du département. Cela crée un risque car cela rend indéchiffrables les opérations payées ou les encaissements réalisés par les régies. Il en est de même s'agissant du répertoire des mandataires ».

3.1.3. Organiser un meilleur suivi juridique et statistique,

Une revalorisation du rôle du SEC comme tête de réseau était préconisée, son avis conforme étant notamment requis pour les arrêtés.

Le SEC est désormais rédacteur des arrêtés, sous le contrôle (avis conforme valant agrément) de la DRFiP.

Il avait été conseillé d'envisager une cartographie des régies, avec mise à jour permanente et de créer un répertoire des mandataires, actualisé de façon permanente.

La cartographie des régies a pu être représentée au rapporteur et est effective. Elle inclut un regard prospectif sur les évolutions de périmètre et permet une réflexion de rationalisation et le suivi simple de son évolution.

En revanche le répertoire à jour des mandataires n'existe toujours pas. On se heurte au nombre d'agents concernés : plusieurs centaines à la DJS, plusieurs dizaines à la DASCO (dont certains ne sont pas agents municipaux : directeurs d'écoles, de GRETA...), quelques dizaines à la DASES (tendance à la réduction).

Le contrôle du comptable est plus complet : en effet son visa est, depuis 2017, systématique sur les arrêtés d'abrogation pour l'ensemble des personnels de régies, y compris les mandataires agents de guichet qui constituent le volume le plus important des actes de nomination/abrogation.

3.2. Homogénéisation et mise à disposition d' outils pertinents de contrôle

Le rapport suggérait de créer un guide des procédures de contrôle inter directions. Pour le superviseur : donner une base de contrôle plus fiable, ne se limitant pas aux documents comptables mensuels, et évitant le risque d'hétérogénéité des documents permettant un contrôle et l'utilisation trop systématique de documents élaborés et fournis par le régisseur.

Pour l'ordonnateur et pour le superviseur : fournir un vade-mecum inspiré des FRAP (Annexe 7) et des fiches de procédure (Annexe 8), et facilitant le rappel des obligations de l'ordonnateur, du comptable et du régisseur. Dans cette optique, faciliter la mise en commun ou la transposition des outils de la DUCT à d'autres directions concernées par le contrôle des régies.

La DFA a indiqué qu'un guide rappelant les principes et donnant des outils concrets de contrôle aux différents niveaux, était en cours d'élaboration.

Il est dommage que cet outil pour lequel existaient des éléments susceptibles de réemploi (il était suggéré la transposition des outils de la DUCT à d'autres directions concernées par le contrôle des régies) tarde à être mis en place.

Recommandation 1 : S'appuyer sur l'expérience et les capacités pédagogiques des directions les plus avancées, pour accélérer la formation et l'acquisition d'une maturité dans celles où elles sont insuffisantes.

La DFA a apporté les précisions suivantes, dans le cadre de la procédure contradictoire : la démarche de développement d'un dispositif de contrôle interne au sein des régies et directions concernées a conduit la DFA à élaborer en 2017, avec l'appui de la DRFiP, une trame se présentant sous la forme d'une check-list de points de contrôle administratifs et comptables, sur pièces et sur place. Ce support est présenté aux ordonnateurs à l'occasion des sessions de formation contenues dans le catalogue de formation de la DRH.

L'objectif est à présent de le diffuser largement, complété d'un guide en cours de rédaction, auprès des ordonnateurs (action prévue dans la feuille de route 2018-2020 de la SOC). Pour cela, la DFA projette d'associer aux réunions d'information et de sensibilisation qui seront organisées en 2019 des directions ayant déjà initié des contrôles. Leur retour d'expérience permettra en effet de nourrir les échanges et d'apporter un regard très opérationnel sur leurs bénéfices et les réflexions organisationnelles préalables qu'ils exigent.

3.3. Désignation de référents comptables dans les directions

Il avait été suggéré de désigner en accord avec la direction des finances un référent clairement identifiable au sein des services de l'ordonnateur, pour être l'interlocuteur permanent du comptable public (émission des titres et des mandats, visibilité sur les mouvements et les absences des régisseurs, arrêtés incomplets, périodicité du titrage,...).

La DRFiP admet qu'il est très difficile pour ses services d'obtenir les coordonnées d'un correspondant dans les services ordonnateurs pour chaque régie.

Dans les faits la DFA reste le point d'entrée pour le comptable public. Au quotidien la DRFiP s'adresse directement au régisseur si elle a besoin de renseignements. La préconisation visait précisément à modifier ce schéma qui n'est pas responsabilisant pour l'ordonnateur et ne l'encourage pas à exercer son contrôle. Elle procédait aussi du souci de maximiser les synergies et d'éviter les contrôles redondants (risque il est vrai assez faible du chef des contrôles de l'ordonnateur).

Recommandation 2 : Étudier la possibilité d'articuler l'émergence des référents comptables, avec la mise en place du réseau des contrôleurs internes : ces deux activités sont totalement complémentaires, l'une donnant du sens à l'autre.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DFA a indiqué que l'identification de référents doit être appréhendée en tenant compte de la complexité organisationnelle des directions opérationnelles et la diversité des attendus. Les besoins d'identification d'interlocuteurs stables en direction couvrent en effet des aspects comme la gestion des arrêtés, les procédures de titrage et mandatement, les pilotes transverses des affaires budgétaires et comptables, le contrôle interne notamment de supervision. Dans ce contexte, les contrôleurs internes des directions pourraient assurer la fonction de supervision du contrôle interne et le cas échéant porter appui dans la mise en œuvre des contrôles. Ils pourraient également assurer le rôle d'interlocuteur de la DRFiP dans les directions comportant un nombre important de régies et/ou des enjeux financiers élevés. En revanche, dans les directions comptant un nombre limité de régies, le chef du service au sein duquel la régie est instituée pourrait prendre en charge la fonction d'interlocuteur de la DRFiP.

3.4. Une réorganisation du réseau dans les limbes

Le rapport de 2014 appelait à une réflexion sur la structuration du réseau des régies, tenant compte du déploiement de Facil'Familles et du développement des délégations entre ordonnateurs pour la réalisation des dépenses et des recettes effectuées en régies,

À ce stade la réflexion est uniquement menée par la Ville et n'est guère avancée.

4. LA RECHERCHE D'UNE COMPLÉMENTARITÉ ACCRUE DES CONTRÔLES DE L'ORDONNATEUR ET DU COMPTABLE PUBLIC

4.1. - Au niveau de l'ordonnateur, clarifier les modalités du contrôle et lui donner une traçabilité:

Le rapport initial suggérait :

- des contrôles sur pièces : l'ordonnateur pourrait intervenir sur des points fondamentaux (équilibre de la balance comptable, niveau d'encaisse), selon un vade-mecum et une formation adaptée (supra) ;

-des contrôles sur place : contrôles inopinés sur place en cours de mois.

On pourrait ainsi renseigner un dossier de contrôle préétabli, qui pourra être présenté au comptable public à l'occasion de ses contrôles (gain de temps).

La mise en place des outils d'intervention, clés en main des ordonnateurs des directions devient urgente, dans la perspective de la certification des comptes

Une fiche métier et des instruments de contrôle normalisés (check List servant de support au contrôle) restent à réaliser par la DFA. Pour le rapporteur, il s'agit d'une priorité.

Recommandation 3 : Mettre en place des outils de traçabilité procéduraux et matériels communs à toutes les directions (guides, fiches, procès-verbaux et comptes rendus types de contrôle), afin que toutes les directions disposent des mêmes outils.

Selon la DFA, des fiches de procédure et des guides élaborés par la DFA existent et sont mis à disposition sur IntraParis. Complétés par des supports de formation, ils permettent à l'ensemble des acteurs concernés de s'approprier les fondamentaux relatifs à la gestion des régies quels que soient leur domaine d'activité et leur volume d'opérations. La DFA s'attache à enrichir régulièrement ces supports.

Pour aller plus loin en matière de contrôle, et comme indiqué dans la réponse à la recommandation n°1, la DFA a élaboré un support de contrôle destiné à l'ensemble des ordonnateurs. Ce support porte un double objectif : d'une part, offrir un outil pratique de contrôle interne, exhaustif dans les points et risques qu'il couvre, et d'autre part, permettre à chaque ordonnateur d'effectuer des contrôles sur mesure au regard des risques particuliers au sein de chaque régie (complexité organisationnelle et enjeux financiers, anomalies et risques soulevées par les audits du comptable public).

4.2. Elaborer un plan de contrôle concerté avec le comptable

Le rapport suggérait d'élaborer un bilan de contrôle, partagé entre l'ordonnateur et le comptable, sur la base des contrôles sur places diligentés périodiquement par le comptable ; l'ordonnateur pourrait utilement s'appuyer sur ce bilan pour établir un plan de contrôles sur place.

Ce bilan n'existe pas. Le rapporteur a reconstitué un tableau de synthèse des contrôles effectués en 2017. Moyennant un effort limité, il est possible d'en tirer les lignes directrices de contrôles ultérieurs, et d'envisager un suivi des recommandations du comptable public.

Il n'y a pas de plan de contrôle de la part de l'ordonnateur. La DFA pourrait à minima orienter les diligences des superviseurs. Ce sera peut-être le cas quand une grille harmonisée de contrôle verra le jour. Il convient toutefois dès maintenant d'orienter les diligences des contrôles existants sur les risques majeurs.

Recommandation 4 : Travailler en liaison avec le comptable public sur un plan prévisionnel de contrôle ciblant les risques majeurs.

Dans le cadre du contradictoire la DRFiP précise à cet égard que, s'agissant des audits réalisés, les rapports sont communiqués systématiquement à l'ordonnateur par la MDRA et font l'objet d'un suivi des principales observations par le comptable. Celui-ci propose de restituer à la DFA le résultat de ce suivi en hiérarchisant les facteurs de risques qui perdurent au vu des contrôles contemporains qu'il exerce.

S'agissant du plan de contrôle prévisionnel, des contacts entre la Ville et la DRFiP peuvent être pris afin d'échanger conjointement sur la cotation des régies au regard des risques et enjeux qu'elles comportent.

Pour la DFA En lien avec la démarche de contrôle interne comptable et financier, une approche par risques constitue en effet une recommandation forte. Néanmoins, la diversité des activités et enjeux sur la centaine de régies instituées au sein de la collectivité parisienne rend difficile une approche uniforme et transverse des risques majeurs.

Il apparaît ainsi pour elle essentiel d'informer les ordonnateurs de l'ensemble des risques potentiels inhérents à la gestion des régies mais également de favoriser une approche adaptée aux spécificités de chaque direction et chaque régie considérée.

La DFA a pour objectif d'élaborer en 2019 une cartographie générale «des risques-régies » qu'elle partagera avec les directions pour que celles-ci l'enrichissent et la déclinent en fonction de leurs contextes métier particuliers.

4.3. Organiser une circulation de l'information

Le rapport suggérait que des processus harmonisés ou normés de remontée d'information périodique entre le régisseur et l'ordonnateur, entre l'ordonnateur et le superviseur soient mis en place.

Pour l'heure et pour les seules régies à enjeu, des réunions tripartites ordonnateur/DFA et DRFiP sont organisées par la MDRA.

5. LA RECHERCHE D'UNE MEILLEURE QUALITÉ

5.1. La problématique particulière du contrôle des mega régies

Concernant Facil'Familles, le rapport de 2014 avait émis les recommandations suivantes :

- Effectuer une étude d'impact de son déploiement :

Cette étude n'a pas été effectuée.

- Garantir des retours réguliers d'informations fiabilisées aux directions pour leur permettre d'avoir une supervision en masse sur l'évolution des recettes : L'information aux directions concernées a été mise en place et fait l'objet d'une transmission régulière.

D'une part, le centre de compétences Facil'Familles transmet chaque mois des statistiques à la mission Facil'Familles qui les présente aux directions dans le cadre du comité de pilotage qui se tient toutes les six semaines.

Sont précisés les nombres et montants globaux des factures, paiements et taux de recouvrement, les montants facturés, encaissés, avec les taux de recouvrement par direction et groupe d'activité (exemple pour la DASCOS : ateliers bleus culturels, centres de loisirs, classes de découverte, études surveillées, etc.). D'autre part, la régie de recettes Facil'Familles et les régies d'arrondissements transmettent tous les mois aux directions le montant à titrer relatif aux encaissements, calculé selon une clé de répartition par direction.

- Garantir un titrage dans des délais raisonnables : Le titrage est effectué tous les mois par chaque direction pour la partie des encaissements qui lui incombe, après envoi par les régies des documents justificatifs. Le titrage des montants impayés est également effectué tous les mois (une facture émise au titre du mois M et non payée fera l'objet d'un titrage à la fin du mois M+1).

- Accorder une importance particulière au contrôle de la sécurité des procédures : Chaque entité partie prenante a ses propres procédures : la régie d'avances pour les remboursements, la régie de recettes pour les encaissements, les directions pour le titrage des encaissés, les acteurs de terrain pour la saisie des données nécessaires à la facturation, le centre de compétences Facil'Familles pour les traitements informatiques de masse.

Ce contrôle est plus complexe qu'un contrôle de régie standard : méthodes à revoir totalement : le contrôle de procédures de déversement informatisé de recettes est important et doit faire l'objet d'un suivi attentif de l'ordonnateur.

De manière globale, l'enjeu du contrôle est déplacé vers la supervision : le suivi fin des flux n'est plus possible, le cédant au suivi en masse (alertes nécessaires).

- En ce qui concerne la régie de recettes Facil'Familles, les procédures internes ont été formalisées par écrit. En outre, des contrôles internes ont été mis en place afin de vérifier le bon fonctionnement de la régie. Il s'agit en particulier de contrôler les annulations d'écritures, la régularité des montants et périodicité des dégagements de caisse, la validation quotidienne des importations de recettes, ou encore les délais de report des écritures sur compte d'attente.

- Contrôle du comptable public : déterminer une méthodologie de contrôle adaptée aux spécificités de la régie (nombre de directions concernées, multiplicité des points d'encaissement, complexité du système d'information...) :

La régie de recettes a fait l'objet de 2 audits de la DRFIP en 2014 et 2017. Ces deux audits n'ont pas fait l'objet d'actions de préparation particulières en amont. Lors du dernier audit, les documents réclamés ont été fournis et la DRFIP a rencontré une des directions.

S'agissant de ces dernières, il a été question dans le dernier audit de placer leur intervention sous le statut de sous-régies, mais il a été admis par ailleurs que cette transformation ne contribuerait pas à sécuriser les opérations. Cette solution a été écartée par la Ville de Paris.

Lors de son audit en octobre 2017 la MDRA a constaté la nécessité d'une maintenance informatique afin de permettre l'amélioration de la qualité du titrage. De plus, elle considère l'amélioration de l'outil informatique nécessaire dans le cadre de la certification des comptes. Le rapporteur s'associe à ce constat et cette demande.

Recommandation 5 : Concernant Facil'Familles, entreprendre une mise à jour informatique afin de permettre l'amélioration de la qualité du titrage. De plus généralement améliorer le suivi et le reporting via l'outil informatique dans la perspective de la certification des comptes.

La DFA a indiqué que l'appréciation sur le besoin d'optimisation du système d'information, en amont et en reporting, est partagée. Son amélioration telle que préconisée dans le rapport implique cependant des évolutions majeures.

La démarche désormais lancée du plan de progrès recettes intègre bien ce type de diagnostics et vise à définir une cible applicative adaptée. Il convient toutefois de souligner, à court terme, que les difficultés rencontrées actuellement dans les échanges avec l'éditeur du progiciel [.....] rendent plus complexe la mise en œuvre d'un tel projet.

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

- Rendre opérationnelle sans délai la régie d'avances : Cette régie a été instituée par arrêté du 30 septembre 2013.

Pour ses responsables, la régie ne rencontre pas de problème particulier dans son fonctionnement actuel, à part des lenteurs dans la reconstitution de l'avance par les directions. Ce problème a été partiellement résolu par le redimensionnement du montant de l'avance.

Le fonctionnement de la régie d'avances n'a pas causé de problème à signaler, la régisseuse d'avance provenant de la régie de recettes et étant déjà formée sur les recettes et avances.

L'institution d'une régie d'avances et de recettes unifiée a été évoquée lors du dernier audit en 2017 de la régie de recettes. A ce stade, il a été décidé d'un commun accord Ville/DRFIP que, compte tenu de la volumétrie des flux, la coexistence des deux régies était maintenue.

5.2. Contrôle interne des régies « ordinaires »

La priorité est la systématisation de contrôles sur place par l'ordonnateur dans les régies et sous-régies (cf. recommandation n°3).

Il est nécessaire de mettre en place un contrôle interne documenté afin de s'assurer que les processus de traitement et de suivi sont respectés par les sous-régies et le formaliser.

Ce contrôle interne doit s'exercer sur l'ensemble de l'activité des sous-régies et non se limiter aux seuls processus comptables et financiers. Il doit comprendre un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres à chaque sous-régie.

En cas d'anomalie constatée, une mesure correctrice doit être mise en œuvre. Elle pourra prendre la forme d'une note de rappel des bonnes pratiques ou d'une fiche de procédure

5.3. Des marges existantes de mutualisation et de rationalisation

5.3.1. Fusion des régies CASVP Mairies d'arrondissement

Les dispositions du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ne met plus obstacle à la tenue de régies communes à une collectivité et un de ses établissements publics.

Le regroupement des régies des mairies d'arrondissement et des sections du CASVP n'ont pas été suffisamment étudiées, notamment du fait de réticences du CASVP.

Cette solution présente pourtant des avantages. D'abord en termes de lisibilité du service public local. Pour le public le CASVP est déjà transparent par rapport à la collectivité et est considéré comme un service de la mairie d'arrondissement.

Aussi, sauf exception (cas d'une implantation de la section du CASVP géographiquement distincte de la Mairie d'arrondissement), elle permettrait la mutualisation de moyens humains mais aussi matériels : la problématique de localisation et de sécurisation des régies dans les bâtiments des mairies d'arrondissement est récurrente et constitue un point de relative faiblesse du dispositif.

Recommandation 6 : Remettre en chantier, dans une perspective conclusive, la réflexion sur le rapprochement et la fusion des régies d'arrondissement ville et CASVP.

La DFA indique, dans le cadre de la procédure contradictoire que la réorganisation des régies, et notamment celles du CASVP, comporte deux dimensions potentielles: une mutualisation interne (entre sections locales du CASVP) et une mutualisation transverse (il y a trois régies par mairie d'arrondissement: Ville, Caisse des Écoles, sections locale du CASVP).

Une étude avait été effectuée par le SEC en 2016 sur la perspective globale de mutualisation des régies dans les mairies d'arrondissement. Le CASVP éprouvait alors des réticences à l'égard d'un regroupement qui apparaissait comme une source de complexité. La mutualisation soulevait en effet des problématiques métier (juxtaposition de procédures très variées en recettes et dépenses), outil (coexistence d'applications, notamment pour la restauration scolaire, Facil'Familles, aides sociales versées ...) et comptable (trois ordonnateurs et trois comptables publics). Cette complexité reste d'actualité.

Dans ce contexte, l'option d'une mutualisation entre régies Ville (DDCT) et Caisses des Écoles, dans un premier temps, semble plus atteignable. Un chantier est d'ailleurs initié dans le cadre de la fusion des quatre premiers arrondissements de Paris à l'horizon 2020.

Par ailleurs, la possibilité de suppression de certaines régies n'est pas à négliger. De manière concrète, le déploiement de la carte achat de niveau 1 s'accompagne d'ores et déjà de la fermeture d'un certain nombre de régies d'avances notamment dans les mairies d'arrondissement (*ce point est évoqué supra au 1.1.2, comme à l'origine de la suppression de régies d'avances*). Plus généralement, la démarche du Plan de Progrès Recette intègre un diagnostic sur les régies et propose des cibles de suppression et/ou mutualisation, notamment en matière de gestion des recettes en numéraire sur la Régie Bédier.

5.3.2. Le recours à des moyens de paiement différents ou la modification des circuits de paiement.

L'accroissement de l'offre de moyens de paiement et de versement moderne (cf. rapport de l'IGVP N°17-11 d'étude sur les modalités de paiement des différents services et prestations) constitue une piste pour la réduction des sommes manipulées par les régies et, bien souvent, pour la prévention des impayés. On se reportera aux préconisations de ce rapport.

Des mesures pratiques d'organisation évoquées supra 1.1.2 pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux (autorisations de tournage, occupation du domaine public, inscriptions pour une année scolaire à des cours ou activités dispensées par la ville) permettent de faire l'économie du passage par une régie, en offrant de bonnes garanties de recouvrement.

Recommandation 7 : Généraliser pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux, l'établissement de titres recouverts directement par le comptable public.

Dans le cadre de la procédure contradictoire la DRFiP introduit les précisions et nuances suivantes :

La mise en œuvre de cette recommandation est déjà réalisée pour les autorisations de tournage. Les dossiers spéciaux évoqués semblent concerner notamment la régie des cours municipaux pour adultes ou la régie des établissements de jeunesse, qui ont des difficultés à gérer les encaissements par prélèvement- trop souvent rejetés-, ou qui donnent lieu à l'octroi de paiements échelonnés par les régisseurs.

Pour ces deux régies, les inscriptions sont réalisées dans les établissements scolaires ou dans les établissements sportifs et, dans ce dernier cas, auprès de sous-régisseurs dépendant du titulaire du marché. Le chaînage entre l'inscription, l'émission du titre et le paiement devrait alors faire l'objet d'un processus très encadré. L'émission de titre aura pour conséquence de dissocier le paiement du service et rendra l'opération plus complexe pour l'utilisateur. Pour le comptable, cette

recommandation aurait pour conséquence d'augmenter le nombre de titres de faible montant, avec les difficultés de recouvrement et les risques d'impayés subséquents.

La DFA indique pour sa part que la définition du circuit d'émission des titres relève pour chaque type de recettes d'un examen effectué dans le cadre du plan de progrès recettes.

5.3.3. Persistance des régies caisse des écoles

Les recettes liées à la restauration scolaire entrent de manière conceptuelle dans le périmètre visé par Facil'Familles mais de nombreux obstacles restent à vaincre : le caractère sui generis des établissements publics Caisse des écoles, les grilles de tarification (obstacle surmonté), l'inclusion dans la chaîne de paiement d'agents étrangers à la Ville (directeurs d'école, de Greta...).

Il ne peut être fait l'économie d'une réflexion sur le sujet car dès lors que le système Facil'Familles, dans son périmètre actuel aura été stabilisé et sera pleinement fonctionnel, ce qu'il est en passe d'être, une demande émanera des usagers pour permettre d'y adjoindre la restauration scolaire.

Il va de soi que certaines problématiques, comme les impayés (cf. rapport Etude sur les modalités de paiement des différents services et prestations IG 2018 référence 17-11), devront avoir été circonscrites préalablement.

Recommandation 8 : Garder comme objectif à terme l'inclusion de la restauration scolaire dans le périmètre de Facil'Familles.

La DFA convient que l'intégration de la restauration scolaire dans le périmètre de Facil'Familles présente un intérêt certain pour l'utilisateur, la qualité du service rendu incite en effet à unifier la facturation.

6. DES RISQUES PERSISTANTS

6.1. Les risques mis en évidence en 2014.

Se fondant sur les contrôles effectués en 2012, l'équipe de mission avait en 2014 mis au point un tableau synoptique de la totalité des risques identifiés sur un échantillon de régies (cf. rapport 12-08, annexe 6).

Pour le suivi, un tableau synthétique a été bâti, qui focalise sur les risques majeurs ou moyens et sur des taux d'occurrence supérieurs à 10%

Tableau 3 : Les occurrences de risque sur les contrôles des régies effectués en 2012 par la DGRFIP

Type de risque	Fréquence constatée	Impact côté de 1à3 ²	commentaire
Occurrence supérieure à 50%des contrôles			
Absence de contrôle formalisé de l'ordonnateur	60%	3	impact fort : c'est le contrôle de l'ordonnateur, notamment à l'occasion de l'émission des ordres de payer et de recouvrer, qui va permettre d'alerter sur certains dysfonctionnements (encaissement anormal des produits / activité générale du service, intervention du régisseur pour des opérations non prévues par l'acte constitutif de la régie...)
Montant de l'avance inadaptée	50%	2	impact moyen : risque de sur ou de sous-trésorerie
Occurrence comprise entre le tiers et le quart des contrôles			
Défaut de demande d'émission de titres de recettes	33%	3	impact fort : l'absence de demande de tirage est nuisible à la sincérité des comptes et donc au calcul du résultat comptable en fin d'année
Défaillance dans la nomination des mandataires	32%	3	impact fort : risque de réalisation d'opérations par des personnes non habilitées (gestion de fait)
Occurrence inférieure au quart des contrôles			
Absence de suppléance effective	24%	3	impact moyen : risque d'absence de continuité de service et risque accru d'erreur si le suppléant n'est pas suffisamment formé ;
Absence de contrôle de supervision formalisé du régisseur sur les opérations des mandataires (sous-régisseurs, mandataires agent de guichet)	20%	3	
Défaut de comptabilité quotidienne des opérations	20%	2	impact moyen : risque d'oubli donc absence d'exhaustivité des enregistrements comptables
Réglementation des PJ de dépense non respectée	19%	3	impact fort : l'absence de PJ probantes ne permet pas au régisseur de s'assurer de la réalité de la dépense engagée.

² Cotation de 1 impact faible, 2 impact moyen, 3 impact fort

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

Absence ou insuffisance de contrôle garantissant l'exhaustivité des recettes de la journée	17%	3	impact fort : dans la mesure où ce contrôle périodique permet de mettre en évidence, le cas échéant, des erreurs ou des malversations
Dépassement du plafond d'encaisse	16%	2	impact moyen : risque accru de perte ou vol des fonds
Quittancier (quittances mal établies)	16%	2	impact moyen : difficulté en cas de recherche ou contestation de l'utilisateur
Défaut ou insuffisance de suivi de stock	16%	3	impact fort
Délai excessif de reversement des recettes des mandataires à la régie	13%	2	impact moyen : risque de non sécurité des dispo accru et trésorerie manquante pour la collectivité
Insuffisance de vérification des conditions tarifaires appliquées	13%	2	impact moyen : risque de perte de recette suite à mauvaise liquidation
Absences rapprochement comptable entre la balance et la comptabilité générale	12%	3	Le régisseur doit s'assurer de la cohérence des chiffres qu'il communique à la DRFiP
Non conservation au coffre des chèques et quittanciers	12%	3	impact fort : risque accru de vol
Combinaison du coffre non modifiée régulièrement	12%	2	impact moyen

Occurrence inférieure à 10% des contrôles (risque fort seulement)

12 risques dont 7 inférieurs à 5% d'occurrence	Inf à 10%	3	
--	--------------	---	--

Source : DRFiP, retraitement IGVP

Afin d'estimer les progrès éventuellement réalisés, le même exercice simplifié a été mené sur les rapports d'audit menés par la mission départementale risque et audit, communiqués à la DFA pour l'exercice 2017.

6.2. Tableau actualisé des risques

Le tableau qui suit doit être pris avec les précautions d'usage s'agissant d'un échantillon limité (10 contrôles effectués), les rapports présentant une certaine hétérogénéité (l'un se limite à un PV de vérification, les autres n'ayant pas forcément porté sur toutes les rubriques visées au 6.1 dont certaines sont facultatives).

Il n'en reste pas moins se dégager quelques tendances lourdes, reflétées par le tableau ci-après.

Tableau 4 : Les occurrences de risques à fort impact constatés lors des contrôles des régies effectués en 2017 par la DGRFIP

Type de risque	Fréquence constatée	Impact côté de 1à3	commentaire
Occurrence supérieure à 50%des contrôles			
Absence de contrôle formalisé de l'ordonnateur	80%	3	
Occurrence comprise entre la moitié et le quart des contrôles			
Environnement juridique	40%	3	Consolidation des arrêtés
Régularité des dépenses , caractère libératoire du paiement	40%	3	Factures annulées non tracées, erreurs de tarif, discordance dans les rapprochements bancaires, libellés peu clairs, non-respect du plafond des dépenses
Pertinence de l'organisation	30%	3	Absence d'organigramme fonctionnel
Risques liés à l'encaissement et à la comptabilisation de la recette,	30%	3	
Cautionnement à réévaluer	30%	1	
Tenue du quittancier et gestion des valeurs inactives	30%	2	
Occurrence inférieure au quart des contrôles			
Absence de contrôle de supervision formalisé du régisseur sur les opérations des mandataires (sous-régisseurs, mandataires, agents de guichet)	20%	3	
Dépassement du plafond d'encaisse	20%	2	
Insuffisance de vérification des conditions tarifaires appliquées	10%	2	Application erronée du tarif

Source : DRFIP, retraitement IGVP

6.3. Evolution des risques : des risques forts, assumés faute de mieux

L'absence de contrôle formalisé de l'ordonnateur reste le risque le plus fréquemment constaté. Si l'on s'en tient aux chiffres bruts, son occurrence au lieu de baisser, ce qui aurait témoigné du succès d'une démarche d'amélioration et de mise en place d'un contrôle interne, a augmenté.

L'échantillon par son caractère restreint ne permet pas d'affirmer cette conclusion, mais atteste de l'absence de maturité du dispositif au regard du contrôle interne.

Un certain nombre de dysfonctionnement peuvent être considérés comme induits de cette absence de contrôle : il en est ainsi de l'environnement juridique (insuffisance d'attention portée aux arrêtés constitutifs et à leur actualisation, à la réévaluation du cautionnement, à la surveillance du plafond d'encaisse et dans une moindre mesure à celle des valeurs inactives).

La pertinence même de l'organisation des régies peut être en cause, dont l'absence de contrôle formalisé des mandataires est souvent une conséquence directe. La multiplication des mandataires rend leur contrôle malaisé, voire matériellement impossible. C'est notamment le cas de régies de la DJS, dont le foisonnement des mandataires est un facteur de risque, non maîtrisé.

Les risques de malversations ou de détournement peuvent difficilement être considérés comme assumés, même si ce n'est en fait qu'un constat fataliste lié à l'absence d'effectifs à consacrer à cette fonction.

Il convient que les risques majeurs soient plus ciblés par les opérations de contrôle interne et de suivi de l'ordonnateur, spécialement dans les directions, au premier niveau.

Recommandation 9 : Inclure l'étude et la surveillance des risques majeurs dans les tutoriels des ordonnateurs et dans la grille de contrôle de manière à les évaluer correctement.

Pour la DFA, en lien avec la démarche de contrôle interne comptable et financier, une approche par risques constitue une recommandation forte. Néanmoins, la diversité des activités et enjeux sur la centaine de régies instituées au sein de la collectivité parisienne rend difficile une approche uniforme et transverse des risques majeurs.

Il apparaît ainsi essentiel d'informer les ordonnateurs de l'ensemble des risques potentiels inhérents à la gestion des régies mais également de favoriser une approche adaptée aux spécificités de chaque direction et chaque régie considérée.

La DFA a pour objectif d'élaborer en 2019 une cartographie générale des « risques- régies » qu'elle partagera avec les directions pour que celles-ci l'enrichissent et la déclinent en fonction de leurs contextes métier particuliers.

CONCLUSION : UN CONTRÔLE INTERNE TOUJOURS INÉGAL ET GLOBALEMENT DÉFAILLANT

Le rapport conjoint mettait en évidence une nécessité de structurer la fonction contrôle interne

- Cartographier (qui, quel périmètre et quelle périodicité) la fonction de contrôle de premier niveau au sein de chaque direction, structurée en trois strates :

1ère strate : contrôles mis en œuvre par le régisseur ;

2ème strate : contrôles mis en œuvre par l'ordonnateur ;

3ème strate : contrôles mis en œuvre par le ou les superviseurs.

Au niveau de la Ville, mettre en place un indicateur global relatif au nombre de sous-régisseurs ou de mandataires et impliquant chaque régisseur dans le contrôle de ses sous-régisseurs et mandataires.

- Organiser dans toutes les directions, et en central, deux types de contrôle des régies :

- un contrôle de supervision (niveau directeur) nécessaire dans toutes les directions, seule son intensité pouvant varier selon l'organisation des régies propre à chaque direction. Un « superviseur » (le directeur ou un de ses collaborateurs) doit pouvoir s'assurer régulièrement de l'uniformité des contrôles exercés par les régisseurs et/ou les ordonnateurs de rattachement (qui doivent réaliser un socle de contrôles minimum, notamment sur l'exhaustivité des recettes).
- un contrôle plus opérationnel (niveau sous-direction/bureau), avec un référent désigné (ou « régie centrale »). Le potentiel humain de ce contrôle doit être suffisamment important pour faire face au maillage de sous-régies pour certaines directions comme la DFPE, la DEVE et la DUCT, et éviter des risques sur les circuits d'encaissements et de transmission des disponibilités à la régie centrale. Prévoir un contrôle déconcentré dans certains cas : DUCT, DASES.

- Déterminer précisément les titulaires et les modalités de contrôle sur pièces et sur place, dans le cas de délégation d'opérations de dépenses et de recettes réalisées en régie, d'un ordonnateur à un autre (ex. Département de Paris-DASES/CASVP, pour les opérations de dépenses dans le cadre de mesures de placement d'un mineur ou d'accompagnement d'un jeune majeur).

Le retard pris dans le déploiement d'un contrôle interne comptable et financier, qui va bien au-delà du simple contrôle des régies explique à défaut de l'excuser, la persistance d'un contrôle insuffisant de l'ordonnateur, malgré des risques non négligeables.

Au regard de la certification, ce chantier présente une certaine urgence.

LISTE DES RECOMMANDATIONS/ PLAN D'ACTION

Cet audit de suivi est marqué par le constat d'une insuffisante maturité du contrôle interne et par le manque d'implication de l'ordonnateur dans le contrôle comptable des régies.

Afin d'y remédier, formation, sensibilisation et équipement en outils simples de la hiérarchie des régisseurs est à mettre en place sans tarder :

- S'appuyer sur l'expérience et les capacités pédagogiques des directions les plus avancées, pour accélérer la formation et l'acquisition d'une maturité dans celles où elles sont insuffisantes (recommandation n°1 page 15).

Échéance : 2019

Entité responsable : DFA en liaison Avec les DO concernées

- Mettre en place des outils de traçabilité procéduraux et matériels communs à toutes les directions (guides, fiches, procès-verbaux et comptes rendus types de contrôle), afin que toutes les directions disposent des mêmes outils (recommandation n°3 page 17).

Échéance : fin 2018 (cette tâche serait en cours)

Entité responsable : DFA

- Inclure l'étude et la surveillance des risques majeurs dans les tutoriels des ordonnateurs et dans la grille de contrôle de manière à les évaluer correctement (recommandation n°9 page 27).

Échéance : fin 2018 (cette tâche serait en cours).

Entité responsable : DFA

- Étudier la possibilité d'articuler l'émergence des référents comptables, avec la mise en place du réseau des contrôleurs internes : ces deux activités sont totalement complémentaires, l'une donnant du sens à l'autre (recommandation n°2 page 16).

Échéance : début 2019

Entité responsable : DFA en liaison Avec les DO concernées

Un perfectionnement du dispositif est nécessaire, dans la perspective de certification.

Amélioration du contrôle :

- Travailler en liaison avec le comptable public sur un plan prévisionnel de contrôle ciblant les risques majeurs (recommandation n°4 page 18).

Échéance : 2019

Entité responsable : DFA

- Concernant Facil'Familles, entreprendre une mise à jour informatique afin de permettre l'amélioration de la qualité du titrage. De plus généralement améliorer le suivi et le reporting via l'outil informatique dans la perspective de la certification des comptes (recommandation n°5 page 20).

Échéance : 2019

Entité responsable : DFA

Mesures d'organisation

- Remettre en chantier, dans une perspective conclusive, la réflexion sur le rapprochement et la fusion des régies d'arrondissement ville et CASVP (recommandation n°6 page 21).

Échéance : 2020

Entité responsable : DFA en liaison Avec les DO concernées

- Généraliser pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux, l'établissement de titres recouverts directement par le comptable public (recommandation n°7 page 22).

Échéance : 2019

Entité responsable : DFA en liaison Avec les DO concernées

- Garder comme objectif à terme l'inclusion de la restauration scolaire dans le périmètre de Facil'Familles (recommandation n°8 page 23).

Échéance : 2020

Entité responsable : DFA en liaison Avec les DO concernées

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire a été transmis le 13 novembre 2018 à la DFA ainsi qu'à la mission départementale risque audit de la Direction régionale des finances publiques.

Les réponses ont été adressées par courrier respectivement des 13 et 10 décembre 2018.

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**



<p>DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES DIRECTION RÉGIONALE DES FINANCES PUBLIQUES D'ÎLE DE FRANCE ET DU DÉPARTEMENT DE PARIS 94 rue Réaumur – 75104 PARIS CEDEX 02</p> <p>Accueil du public : tous les jours de 9h à 12h et de 13h30 à 16h (fermé le jeudi après-midi) Accueil personnalisé avec ou sans rendez-vous</p>
POUR NOUS JOINDRE
<p>MDRA – SITE ARGONNE Références du dossier : 2018-575</p>

Paris, le 10 DEC. 2018

Le Directeur régional des finances publiques
d'Île de France et du département de Paris

à

Inspecteur Général

s/c de
Directrice de l'Inspection Générale
de la Ville de Paris

Objet : Audit de suivi sur les régies – Rapport provisoire 18-07

Suite à l'envoi du rapport provisoire d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle des régies et des sous-régies, je vous prie de bien vouloir trouver ci-dessous les commentaires qu'appelle le document :

- **S'agissant de la formation page 11** : Sont listées les formations liées aux régies de la ville de Paris avec mention que le module de formation métier "supervision et contrôle" destiné aux ordonnateurs est "particulièrement dense et sans doute peu motivant pour un public dont la sensibilisation n'est pas forte".

Il est précisé que ce module conçu à l'origine pour être déroulé sur une demi-journée (et trop long pour entrer dans ce cadre) est désormais conduit sur une journée entière. La mission d'audit de la DRFIP estime que cette durée apparaît nécessaire pour sensibiliser des publics qui ne connaissent pas les régies et sont amenés à exercer des contrôles sur leurs activités. La formation est désormais correctement calibrée.

Sur la problématique de la formation - et notamment la formation des ordonnateurs- le sujet est le faible nombre de public présent à chaque session. De même, s'agissant des personnels des services ordonnateurs, ceux-ci ne viennent pas (ou très peu) aux sessions -y compris lorsque celles-ci sont construites spécialement pour eux. Lors de ces formations, une bonne partie du public est composée de régisseurs. Les besoins de formation sont pourtant réels côté ordonnateurs.

- **S'agissant de la page 13** : s'agissant des arrêtés de création des régies anciens et ayant donné lieu à de multiples avenants, le rapport précise que: "le travail de consolidation reste à faire". Ce constat est confirmé par la MDRA de la DRFIP qui revient systématiquement dans les rapports d'audit des mairies d'arrondissements et de certaines régies du département. Cela crée un risque car cela rend indéchiffrables les opérations payées ou les encaissements réalisés par les régies. Il en est de même s'agissant du répertoire des mandataires.



**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

- S'agissant de la recommandation 4 page 15 (§4.2) : *Travailler en liaison avec le comptable public sur un plan prévisionnel de contrôle ciblant les risques majeurs.*

- S'agissant des audits réalisés, les rapports sont communiqués systématiquement à l'ordonnateur par la MDRA et font l'objet d'un suivi des principales observations par le comptable. Celui-ci propose de restituer à la DFA le résultat de ce suivi en hiérarchisant les facteurs de risques qui perdurent au vu des contrôles contemporains qu'il exerce.
- S'agissant du plan de contrôle prévisionnel, des contacts entre la ville et la DRFIP peuvent être pris afin d'échanger conjointement sur la cotation des régies au regard des risques et enjeux qu'elles comportent.

- S'agissant de la recommandation 7 page 19 (§5.3.2): *Généraliser pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux, l'établissement de titres recouverts directement par le comptable public.*

La mise en œuvre de cette recommandation est déjà réalisée pour les autorisations de tournage.

Les dossiers spéciaux évoqués semblent concerner notamment la régie des cours municipaux pour adultes ou la régie des établissements de jeunesse, qui ont des difficultés à gérer les encaissements par prélèvement- trop souvent rejetés-, ou qui donnent lieu à l'octroi de paiements échelonnés par les régisseurs.

Pour ces deux régies, les inscriptions sont réalisées dans les établissements scolaires ou dans les établissements sportifs et, dans ce dernier cas, auprès de sous-régisseurs dépendant du titulaire du marché. Le chaînage entre l'inscription, l'émission du titre et le paiement devrait alors faire l'objet d'un process très encadré.

L'émission de titre aura pour conséquence de dissocier le paiement du service et rendra l'opération plus complexe pour l'usager.

Pour le comptable, cette recommandation aurait pour conséquence d'augmenter le nombre de titres de faible montant, avec les difficultés de recouvrement et les risques d'impayés subséquents.

- s'agissant du tableau sur "les occurrences de risques à fort impact constatés lors des contrôles des régies effectués en 2017 par la DRFIP" page 23, il apparaît utile d'ajouter les risques liés à l'encaissement et à la comptabilisation de la recette, qui constituent un risque majeur souvent noté dans les rapports d'audit.

Par procuration,
La Responsable de la Mission Départementale Risques Audit

Administratrice des Finances Publiques

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

MAIRIE DE PARIS



Direction des Finances et des Achats
Sous-Direction de la Comptabilité

Service de l'Expertise Comptable



D18DFA-000723

N/Réf : Affaire suivie par

Paris, Le **13 DEC. 2018**

NOTE à l'attention de :

Directrice de l'Inspection générale

INSPECTION GENERALE
DE LA VILLE DE PARIS

13 DEC. 2018

N°

294

Objet : Avis de la DFA sur les recommandations formulées dans le rapport provisoire d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle des régies et sous-régies (n°18-07)

PJ : Une fiche

Résumé : observations de ma direction à la lecture du rapport provisoire d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle des régies et sous-régies intervenue en 2014.

Par une note en date du 13 novembre 2018, vous m'avez adressé le rapport provisoire de l'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle des régies et sous-régies intervenue en 2014. Vous m'avez demandé de vous faire part des observations de ma direction à la lecture de ce rapport.

Alors même que le contenu du rapport est très complet sur les travaux réalisés depuis 2014, il me semble que la synthèse du rapport met essentiellement en relief le « reste à faire », sans rappeler les réalisations.

Plus généralement, je vous précise que le Plan de Progrès Recette a été officiellement lancé avec 7 directions opérationnelles le 6 novembre dernier et qu'il comporte bien un diagnostic des Régies en vue d'une rationalisation pouvant conduire à des suppressions ou des mutualisations, en particulier avec la Régie Générale de Paris.

En réponse à votre demande, je vous prie de trouver ci-joint les observations détaillées dont je souhaite vous faire part à l'égard des recommandations formulées par le rapporteur.

Directeur des Finances et des Achats

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

Direction des finances et des achats
SDC / SEC

7/12/2018

**Audit de suivi IGVP de la mission relative
au système de contrôle des régies et sous-régies de la collectivité**

**Avis de la Direction des finances et des achats
sur les recommandations des auditeurs et compléments**

- **Recommandation n°1 : s'appuyer sur l'expérience et les capacités pédagogiques des directions les plus avancées, pour accélérer la formation et l'acquisition d'une maturité dans celles où elles sont suffisantes**

La démarche de développement d'un dispositif de contrôle interne au sein des régies et directions concernées a conduit la DFA à élaborer en 2017, avec l'appui de la DRFIP, une trame se présentant sous la forme d'une check-list de points de contrôle administratifs et comptables, sur pièces et sur place. Ce support est présenté aux ordonnateurs à l'occasion des sessions de formation contenues dans le catalogue de formation de la DRH.

L'objectif est à présent de le diffuser largement, complété d'un guide en cours de rédaction, auprès des ordonnateurs (action prévue dans la feuille de route 2018-2020 de la SDC). Pour cela, la DFA projette d'associer aux réunions d'information et de sensibilisation qui seront organisées en 2019 des directions ayant déjà initié des contrôles. Leur retour d'expérience permettra en effet de nourrir les échanges et d'apporter un regard très opérationnel sur leurs bénéfices et les réflexions organisationnelles préalables qu'ils exigent.

- **Recommandation n°2 : étudier la possibilité d'articuler l'émergence des référents comptables**

L'identification de référents doit être appréhendée en tenant compte de la complexité organisationnelle des directions opérationnelles et la diversité des attendus. Les besoins d'identification d'interlocuteurs stables en direction couvrent en effet des aspects comme la gestion des arrêtés, les procédures de titrage et mandatement, les pilotes transverses des affaires budgétaires et comptables, le contrôle interne notamment de supervision.

Dans ce contexte, les contrôleurs internes des directions pourraient assurer la fonction de supervision du contrôle interne et le cas échéant porter appui dans la mise en œuvre des contrôles. Ils pourraient également assurer le rôle d'interlocuteur de la DRFIP dans les directions comportant un nombre important de régies et/ou des enjeux financiers élevés. En revanche, dans les directions comptant un nombre limité de régies, le chef du service au sein duquel la régie est instituée pourrait prendre en charge la fonction d'interlocuteur de la DRFIP.

- **Recommandation n°3 : mettre en place des outils de traçabilité procéduraux et matériels communs à toutes les directions afin que toutes les directions disposent des mêmes outils**

Des fiches de procédure et des guides élaborés par la DFA existent et sont mis à disposition sur IntraParis. Complétés par des supports de formation, ils permettent à l'ensemble des acteurs concernés de s'approprier les fondamentaux relatifs à la gestion des régies quels que soient leur domaine d'activité et leur volume d'opérations. La DFA s'attache à enrichir régulièrement ces supports.

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

Direction des finances et des achats
SDC / SEC

7/12/2018

Pour aller plus loin en matière de contrôle, et comme indiqué dans la réponse à la recommandation n°1, la DFA a élaboré un support de contrôle destiné à l'ensemble des ordonnateurs. Ce support porte un double objectif : d'une part, offrir un outil pratique de contrôle interne, exhaustif dans les points et risques qu'il couvre, et d'autre part, permettre à chaque ordonnateur d'effectuer des contrôles sur mesure au regard des risques particuliers au sein de chaque régie (complexité organisationnelle et enjeux financiers, anomalies et risques soulevées par les audits du comptable public).

- **Recommandation n°4 : inclure l'étude et la surveillance des risques majeurs dans les tutoriels des ordonnateurs et dans la grille de contrôle de manière à les évaluer correctement**

En lien avec la démarche de contrôle interne comptable et financier, une approche par risques constitue en effet une recommandation forte. Néanmoins, la diversité des activités et enjeux sur la centaine de régies instituées au sein de la collectivité parisienne rend difficile une approche uniforme et transverse des risques majeurs.

Il apparaît ainsi essentiel d'informer les ordonnateurs de l'ensemble des risques potentiels inhérents à la gestion des régies mais également de favoriser une approche adaptée aux spécificités de chaque direction et chaque régie considérée.

La DFA a pour objectif d'élaborer en 2019 une cartographie générale « des risques régies » qu'elle partagera avec les directions pour que celles-ci l'enrichissent et la déclinent en fonction de leurs contextes métier particuliers.

- **Recommandation n°5 : travailler en liaison avec le comptable public sur un plan prévisionnel de contrôle ciblant les risques majeurs**

Cette recommandation est dans son principe pertinente et constitue une cible à poursuivre, de nature à sécuriser la gestion des régies locales.

Sa mise en œuvre immédiate semble en revanche plus délicate. La définition d'un tel dispositif, ambitieux, impliquerait donc un premier jalon, à savoir le partage systématique entre la collectivité et le comptable public des principaux constats et risques identifiés et hiérarchisés, à la suite des campagnes d'audit annuelles.

Sur cette base et dans un second temps, un plan de contrôle pourrait être défini afin de couvrir les risques et dysfonctionnements identifiés.

- **Recommandation n°6 : concernant Facil'Familles, entreprendre une mise à jour informatique afin de permettre l'amélioration de la qualité du titrage. Plus généralement améliorer le suivi et le reporting via l'outil informatique dans la perspective de la certification des comptes**

L'appréciation sur le besoin d'optimisation du système d'information, en amont et en reporting, est partagée. Son amélioration telle que préconisée dans le rapport implique cependant des évolutions majeures.

La démarche désormais lancée du plan de progrès recettes intègre bien ce type de diagnostics et vise à définir une cible applicative adaptée. Il convient toutefois de souligner, à court terme, que les difficultés rencontrées actuellement dans les échanges avec l'éditeur du progiciel rendent plus complexe la mise en œuvre d'un tel projet.

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

Direction des finances et des achats
SDC / SEC

7/12/2018

- **Recommandation n°7 : remettre en chantier, dans une perspective conclusive, la réflexion sur le rapprochement et la fusion des régies d'arrondissement Ville et CASVP**

La réorganisation des régies, et notamment celles du CASVP, comporte deux dimensions potentielles : une mutualisation interne (entre sections locales du CASVP) et une mutualisation transverse (trois régies par mairie d'arrondissement : Ville / Caisses des Écoles / sections locales CASVP).

Une étude avait été effectuée par le SEC en 2016 sur la perspective globale de mutualisation des régies dans les mairies d'arrondissement. Le CASVP éprouvait alors des réticences à l'égard d'un regroupement qui apparaissait comme une source de complexité. La mutualisation soulevait en effet des problématiques métier (juxtaposition de procédures très variées en recettes et dépenses), outil (coexistence d'applications, notamment pour la restauration scolaire, Facil'Familles, aides sociales versées...) et comptable (trois ordonnateurs et trois comptes publics). Cette complexité reste d'actualité.

Dans ce contexte, l'option d'une mutualisation entre régies Ville (DDCT) et Caisses des Écoles, dans un premier temps, semble plus atteignable. Un chantier est d'ailleurs initié dans le cadre de la fusion des quatre premiers arrondissements de Paris à l'horizon 2020.

Par ailleurs, la possibilité de suppression de certaines régies n'est pas à négliger. De manière concrète, le déploiement de la carte achat de niveau 1 s'accompagne d'ores et déjà de la fermeture d'un certain nombre de régies d'avances notamment dans les mairies d'arrondissement. Plus généralement, la démarche du Plan de Progrès Recette intègre un diagnostic sur les Régies et propose des cibles de suppression et/ou mutualisation, notamment en matière de gestion des recettes en numéraire sur la Régie Bédier.

- **Recommandation n°8 : généraliser pour les prestations facturées forfaitairement ou pour les dossiers spéciaux, l'établissement de titres recouverts directement par le comptable public**

Un certain nombre de recettes peuvent faire l'objet d'un titrage classique hors régie. Dès lors que le paiement avant service rendu n'est pas considéré comme un préalable indispensable, le maintien d'un encaissement par le biais des régies ne s'impose plus nécessairement.

La définition du circuit d'émission des titres relève pour chaque type de recettes d'un examen effectué dans le cadre du plan de progrès recettes.

- **Recommandation n°9 : garder comme objectif à terme l'inclusion de la restauration scolaire dans le périmètre de Facil' Familles**

L'intégration de la restauration scolaire dans le périmètre de Facil'Familles présente un intérêt certain pour l'usager, la qualité du service rendu incite en effet à unifier la facturation.

- **Compléments et/ou corrections apportées**

Page 6 du rapport – périmètre des régies : le rapport provisoire mentionne le nombre de 90 régies, hors régies des caisses des écoles, en avril 2014. En 2014, la collectivité parisienne comptait 118 régies et 359 sous-régies.

**ROC d'audit de suivi de la mission relative au système de contrôle
des régies et sous-régies-décembre 2018**

Direction des finances et des achats
SDC / SEC

7/12/2018

Page 13 du rapport – visa du comptable public sur les projets d'arrêtés : le visa du comptable est, depuis 2017, systématique sur les arrêtés d'abrogation pour l'ensemble des personnels de régies, y compris les mandataires agents de guichet qui constituent le volume le plus important des actes de nomination/abrogation.

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées ou consultées.

Annexe 3 : Rappel des recommandations du rapport 12-08

Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs, et de la délibération 2014 IG 1001, celles-ci sont consultables sur place, sur demande écrite à la direction de l'Inspection générale.