



3^{ème} CONCOURS D'ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

SESSION 2019

Une épreuve de finances publiques consistant en la rédaction de réponses synthétiques à des questions courtes pouvant être accompagnées de textes, graphiques ou tableaux statistiques à expliquer et commenter

BON A TIRER

Date

Signature :

ÉPREUVE N° 15

Durée : 3 h
Coefficient : 2

Question n° 1 : dématérialisation : quelles conséquences pour la fonction financière dans le secteur public ? (8 points)

En vous appuyant sur le document n° 1

Question n° 2 : les nouvelles obligations pour le rapport d'orientations budgétaires sont-elles vraiment utiles pour la démocratie locale ? (6 points)

Question n° 3 : la dette publique française est-elle maîtrisable ? (6 points)

En vous appuyant sur le document n° 2

DOCUMENTS JOINTS

Document n° 1 Pôles financiers : trouver la juste organisation, La Gazette.fr, Page 1
publié le 12 mars 2019

Document n° 2 La dette des entités publiques, Rapport de la Cour des comptes, Page 2-3
janvier 2019, extrait

NOTA :

- 2 points seront retirés au total de la note sur 20 si la copie contient plus de 10 fautes d'orthographe ou de syntaxe.
- Les candidats ne doivent porter aucun signe distinctif sur les copies : pas de signature ou nom, grade, même fictifs.
- Les épreuves sont d'une durée limitée. Aucun brouillon ne sera accepté, la gestion du temps faisant partie intégrante des épreuves.
- Lorsque les renvois et annotations en bas d'une page ou à la fin d'un document ne sont pas joints au sujet, c'est qu'ils ne sont pas indispensables.



Document n° 1 : Pôles financiers : trouver la juste organisation

Publié le 12/03/2019 • Par Gaëlle Ginibrière • La Gazette.fr

Face à la dématérialisation de la chaîne comptable et aux enjeux de sécurisation des processus, les collectivités territoriales - et parmi elles les plus grandes - réinterrogent l'organisation de leur fonction financière, entre reconcentration et déconcentration partielle.

Recentrer les acteurs sur leur cœur de métier, réorganiser une fonction financière trop décentralisée pour développer un langage et une culture partagée de gestion financière... tels sont les enjeux qui ont conduit le conseil départemental du Nord à s'interroger depuis 2016 sur une nouvelle configuration de sa direction financière. « Cette démarche s'est inscrite dans une réorganisation des services, qui consistait à recentraliser la fonction financière, car nous sommes partis du constat que l'éparpillement des responsabilités et la complexité de la chaîne financière fragilisaient la collectivité », explique Benjamin Hus, directeur général des services (DGS) du conseil départemental du Nord.

Ce type de réflexion traverse depuis quelques années l'ensemble des grandes collectivités, départements et régions en tête. « Historiquement, les collectivités territoriales se sont appuyées sur une fonction financière très centralisée, suivie par une vague de déconcentration dans les services. Aucune solution n'est totalement satisfaisante. Et aujourd'hui plusieurs expérimentations ont été lancées pour trouver la juste mesure, avec des pôles de taille suffisante pour assurer la qualité de service », décrypte Fabrice Pierre-Abelé, directeur du budget et des finances du conseil départemental de l'Oise, qui copilote le groupe de travail Qualité des comptes et certification à l'Afigese (Association Finances-Gestion-Évaluation des collectivités territoriales).

Le digital a changé la donne

Parmi les objectifs de ces réorganisations : sécuriser la gestion des flux, permettre une maîtrise plus fine du pilotage budgétaire et professionnaliser la fonction financière. « Dans les précédentes structures décentralisées, l'idée était de responsabiliser les agents et de leur octroyer une certaine autonomie dans leur tâche. Certains agents géraient donc l'intégralité de la chaîne financière, consacrant 20 à 30 % de leur temps à ces questions, sans être des professionnels de la finance. La direction financière s'inscrivait en fin de chaîne », décrit Thomas Truffaut, associé en charge de la transformation financière du secteur public chez EY Advisory. Pour le consultant, l'arrivée du digital dans la chaîne financière, notamment avec la dématérialisation des factures, puis la transmission dématérialisée des pièces jointes au Trésor public, a changé la donne.

Un constat que partage Elisabeth Laskawiec, directrice des affaires financières et du budget du conseil régional Occitanie : « La dématérialisation a un impact fort sur la chaîne comptable. L'instauration d'un logiciel financier unique à la suite de la fusion des régions a aussi contribué à redéfinir les process. Cela implique

une spécialisation des acteurs, avec une montée en compétence des agents et la création de communautés financières partageant une même culture de gestion ».

Définir ensemble une méthode

En Occitanie, une organisation plus ou moins concentrée a été adoptée selon le type de dépenses concernées. Ainsi, une dizaine de directions traitant de gros volumes et une certaine complexité de mandats, et donc atteignant une certaine taille critique (à partir de 4 ou 5 agents se consacrant à temps complet à ces sujets) se sont vu rattacher des unités d'exécution financière des marchés publics. « Dans certains cas, ces unités d'exécution ont pu être mutualisées entre deux directions », complète Bernard Lesud, adjoint d'Elisabeth Laskawiec. La direction financière prend quant à elle en charge la fonction financière de la quinzaine de directions n'atteignant pas cette taille critique.

Quant à la partie subvention et aides individuelles, c'est une structure homogène qui a été mise en place : l'instruction est opérée au sein des services et la direction financière ne s'occupe que des mandatements, avec des référents budgets bien identifiés au sein des services, chargés du lien avec la direction financière. Les unités d'exécution financière restent sous la responsabilité hiérarchique des directions opérationnelles, mais un lien est établi avec la direction financière sous forme de convention d'engagement réciproque. « Il s'agit de définir le rôle de chacun, de se fixer des objectifs communs en termes de délais de paiement et de qualité des comptes, et de se donner les moyens d'y arriver ensemble en définissant une méthode », note Elisabeth Laskawiec.

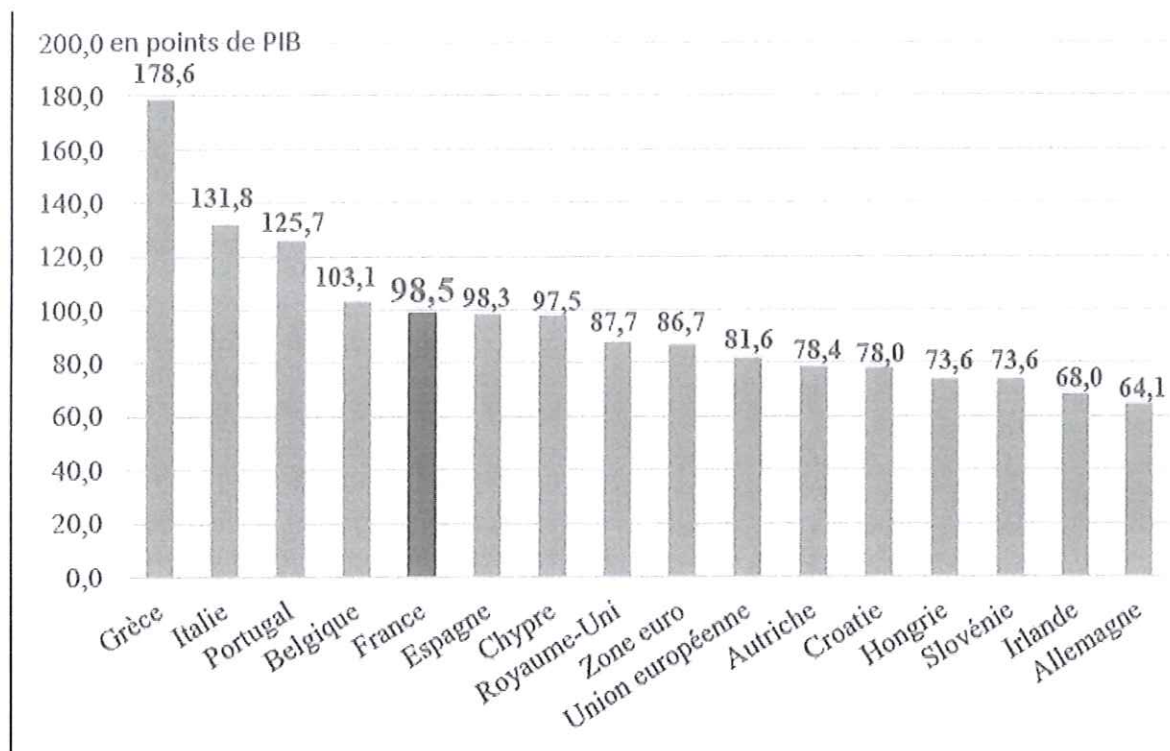
Une organisation plus concentrée

À la région Auvergne Rhône-Alpes, c'est une organisation beaucoup plus concentrée qui été mise en place au 1er juin 2017. « Face aux besoins croissants de sécuriser les processus et devant des sujets de plus en plus complexes et techniques, la nécessité de s'appuyer sur des professionnels de ces métiers pour les traiter nous a conduits à adopter une organisation centralisée s'appuyant sur des agents spécialisés », détaille Claire Simon, directrice financière du conseil régional Auvergne Rhône-Alpes.

Ce sont ainsi des départements de gestion financière rattachés hiérarchiquement à la direction des finances qui ont été déployés. « 150 agents travaillent aujourd'hui dans huit départements de gestion financière, répartis pour moitié à Lyon et à Clermont-Ferrand, avec des effectifs adaptés aux volumes traités », poursuit Claire Simon

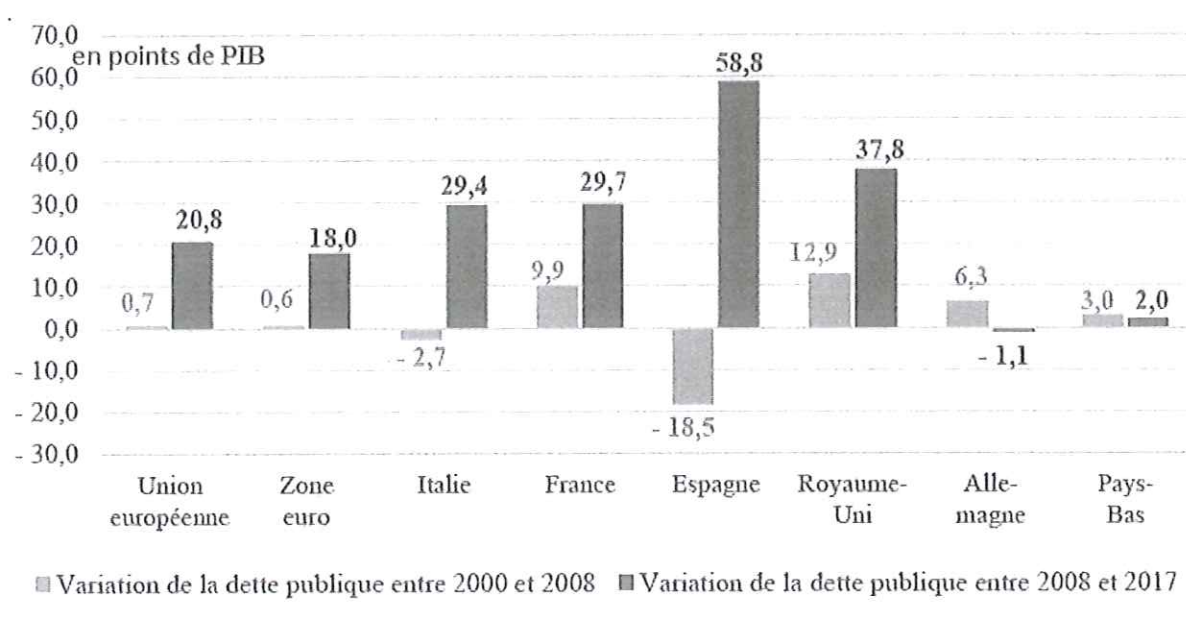
Document n° 2 : La dette des entités publiques, Rapport de la Cour des comptes, janvier 2019, extraits

**Graphique n° 1 : la dette publique dans les pays de l'Union européenne en 2017
(au sens des traités européens)**



Source : Cour des comptes à partir des données Eurostat

**Graphique n° 2 : variation de la dette publique rapportée au PIB
au sein des principaux pays de l'Union européenne entre 2008 et 2017 (en points de PIB)**



Source : Cour des comptes à partir des données Eurostat

Tableau n° 1 : règles d'endettement applicables aux APU

	État	ODAC	APUL	ASSO
<i>Constitution</i>	- Aucune règle relative à la dette, cependant l'article 34 de la Constitution dispose que « les orientations pluriannuelles des finances publiques (...) s'inscrivent dans l'objectif d'équilibre des comptes des administrations publiques ».			
<i>Droit européen</i>	- Plafond de dette publique fixé à 60 % du PIB. Obligation de diminuer de 5 % par an, la part de dette supérieure à 60 % (obligation atténuée pour un État en procédure de déficits excessifs ou venant d'en sortir)			
<i>Lois organiques</i>	- Les LPFP peuvent encadrer le recours à l'endettement de tout ou partie des APU			
	- Règle d'affectation des surplus de recettes			- Règles de protection des ressources de la CADES
<i>Lois de programmation</i>	- Règle d'affectation des surplus de recettes « toutes APU »			
	- Interdiction du recours au crédit-bail-immobilier - Évaluation <i>ex ante</i> des grands projets d'investissement	- Interdiction de s'endetter auprès d'établissements de crédit - Interdiction du recours au crédit-bail-immobilier - Évaluation <i>ex ante</i> des grands projets d'investissement	- Contractualisation « invitante » à une trajectoire de désendettement pour les grandes collectivités dépassant un plafond national de référence	- Évaluation <i>ex ante</i> des grands projets d'investissement (hôpitaux publics)
<i>Lois de finances, lois de financement de la Sécurité sociale, lois ordinaires</i>	- Encadrement du recours aux contrats complexes			
	- Comptes d'affectation spéciale (CAS) dont une partie des recettes est affectée au désendettement - Vote de l'autorisation du recours à l'emprunt et de la variation nette du plafond de la dette négociable de l'État		- « Règle d'or » des collectivités territoriales interdisant d'emprunter pour financer des dépenses de fonctionnement et rembourser le capital des emprunts venant à échéance - Encadrement des produits d'emprunt que peuvent souscrire les collectivités territoriales	- Interdiction pour les organismes de Sécurité sociale d'emprunter à plus d'un an - Plafond de découvert de l'ACOSS - Encadrement des produits d'emprunt que peuvent souscrire les hôpitaux - Interdiction du recours au crédit-bail-immobilier (hôpitaux) - Autorisation des investissements pour les hôpitaux surendettés

Source : Cour des comptes d'après données publiques

ÉPREUVE N° 15