



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Rapport sur le contrôle
interne comptable
de l'État et de ses
organismes publics

2 0
2 3

Rapport sur le contrôle interne comptable de l'État et de ses organismes publics en 2023

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION | 2 |
| 1 LE RENFORCEMENT DU PILOTAGE MINISTERIEL ET DE L'ANIMATION INTERMINISTERIELLE DU CIC DE L'ÉTAT EN 2023 | 3 |
| 1.1 LA GOUVERNANCE MINISTERIELLE DES DISPOSITIFS DE CIC DE L'ÉTAT..... | 3 |
| 1.1.1 <i>Le fonctionnement des instances de gouvernance.....</i> | <i>3</i> |
| 1.1.2 <i>Les avancées en matière d'articulation des démarches de contrôle interne.....</i> | <i>8</i> |
| 1.1.3 <i>L'appui dans la mise en œuvre des orientations arrêtées par la gouvernance.....</i> | <i>10</i> |
| 1.2 L'ANIMATION INTERMINISTERIELLE ASSURÉE PAR LA DGFIP EN TANT QUE COMPTABLE CENTRALISATEUR DES COMPTES DE L'ÉTAT ... | 12 |
| 1.2.1 <i>Les actions d'animation envers les ministères</i> | <i>12</i> |
| 1.2.2 <i>Les actions d'animation envers les organismes de l'État et leur tutelle ministérielle</i> | <i>13</i> |
| 1.3 L'ÉVALUATION DE L'EFFECTIVITÉ ET DE L'EFFICACITÉ DES MESURES DE MAÎTRISE DES RISQUES | 14 |
| 1.3.1 <i>Les plans de contrôle et le reporting.....</i> | <i>14</i> |
| 1.3.2 <i>Les dispositifs d'appui de la DGFIP en matière d'évaluation ministérielle</i> | <i>19</i> |
| 1.3.3 <i>L'audit et la certification des comptes</i> | <i>19</i> |
| 2 LES MESURES EMBLEMATIQUES DE MAÎTRISE DES RISQUES COMPTABLES MISES EN ŒUVRE PAR L'ÉTAT EN 2023 ... | 22 |
| 2.1 LES ACTIONS DE COUVERTURE DES RISQUES LIÉS AUX PROCESSUS AYANT UN IMPACT SIGNIFICATIF SUR LES COMPTES DE L'ÉTAT | 22 |
| 2.1.1 <i>La sécurisation des chaînes de la dépense.....</i> | <i>22</i> |
| 2.1.2 <i>La maîtrise du traitement des recettes</i> | <i>30</i> |
| 2.1.3 <i>La fiabilisation des immobilisations et stocks</i> | <i>33</i> |
| 2.1.4 <i>L'amélioration du recensement des provisions, des engagements hors bilan et des charges à payer</i> | <i>35</i> |
| 2.2 LES ACTIONS TRANSVERSES PARTICIPANT À LA SÉCURISATION DES PROCÉDURES FINANCIÈRES DE L'ÉTAT | 37 |
| 2.2.1 <i>La sécurisation du système d'information financière.....</i> | <i>37</i> |
| 2.2.2 <i>La valorisation de la comptabilité générale et la professionnalisation de la fonction financière</i> | <i>39</i> |
| 2.2.3 <i>Autres thématiques transverses</i> | <i>42</i> |
| ANNEXE 1 – LA DÉMARCHÉ DE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE (CIC) DE L'ÉTAT | 43 |
| ANNEXE 2 – LA PRODUCTION DES COMPTES DE L'ÉTAT | 45 |

Introduction

Le rapport sur le contrôle interne comptable de l'État et de ses organismes publics est publié chaque année à l'appui du compte général de l'État (CGE) et joint au projet de loi relative aux résultats de la gestion et portant approbation des comptes de l'année. Il vient compléter l'information financière diffusée au Parlement en faisant la synthèse des avancées obtenues par l'administration pour fiabiliser la production du CGE et des comptes des organismes publics.

Il ne vise pas à décrire exhaustivement les dispositifs de contrôle interne mais à présenter les principales actions nouvelles engagées au cours de l'exercice pour renforcer la maîtrise des risques financiers significatifs et ainsi concourir à la fiabilisation des comptes de l'État.

Conformément au cadre de référence interministériel du contrôle interne financier¹, ce document a été préparé par la direction générale des finances publiques (DGFIP), chargée de l'animation du dispositif interministériel de contrôle interne comptable (CIC) et de la coordination des acteurs qui y sont impliqués. Les informations qui y figurent sont notamment issues de l'exploitation des contributions transmises par les ministères et les départements comptables ministériels (DCM) à la DGFIP.

Le document est construit selon deux axes :

- les actions de renforcement du pilotage ministériel et de l'animation interministérielle du contrôle interne de l'État en 2023 (**partie 1**), destinées à fournir une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des risques susceptibles d'affecter la fiabilité des comptes ;
- les actions emblématiques de maîtrise des risques mises en œuvre par l'État en 2023 (**partie 2**), contribuant de manière opérationnelle à la sécurisation des processus ayant un impact significatif sur les comptes de l'État.

¹ [Arrêté du 18 décembre 2018](#) relatif au cadre de référence interministériel du contrôle interne financier applicable aux contrôles internes budgétaire et comptable de l'État, pris en application de l'article 170 du décret GBCP.

1 Le renforcement du pilotage ministériel et de l'animation interministérielle du CIC de l'État en 2023

1.1 La gouvernance ministérielle des dispositifs de CIC de l'État

1.1.1 Le fonctionnement des instances de gouvernance

1.1.1.1 Fonctionnement en 2023 des instances ministérielles de gouvernance du CIC de l'État

| Ministères | Fonctionnement en 2023 de l'instance de gouvernance |
|--------------------------|--|
| Agriculture ² | <p>Le Comité ministériel de maîtrise des risques s'est réuni en octobre 2023 pour valider l'actualisation des outils de pilotage du contrôle interne (cartes des processus et des risques) et définir les orientations pour l'année à venir en matière de contrôle interne. Le responsable de la fonction financière ministérielle y a présenté les travaux du comité de pilotage du contrôle interne financier (bilan des actions menées et contrôles réalisés en 2022) afin que soient retenus les axes de travail pour l'année en matière de contrôle interne financier.</p> |
| Armées | <p>Le Comité ministériel de contrôle interne financier (CMCIF) s'est réuni en février 2023 sous la présidence de la Directrice des affaires financières pour valider le bilan des actions de maîtrise des risques conduites en 2022 et les perspectives 2023 au travers des outils ministériels de CIF notamment (cartographie des risques et plans d'action associés notamment).</p> <p>Au regard des forts enjeux financiers identifiés sur le processus solde et paie au sein du ministère, une nouvelle instance de gouvernance a vu le jour en décembre 2022. Au côté du comité d'animation et de pilotage du dispositif de contrôle interne Solde - Paie - Pension se trouve également désormais le Comité ministériel du contrôle interne métier sur les processus RH liés aux droits financiers individuels (CM CIM RH DFI). Présidé par le Directeur des ressources humaines, le CM CIM RH DFI fait l'objet d'une déclinaison infra-annuelle au travers de comités d'animation et de pilotage du dispositif de contrôle interne Solde-Paie.</p> |
| Culture | <p>La réunion annuelle du Comité de Maîtrise des Risques s'est tenue en novembre 2023 pour dresser le bilan de l'année précédente et actualiser la cartographie des risques et le plan d'action correspondant.</p> <p>Il s'est prononcé sur les risques stratégiques financiers et métier du ministère pour valider la cartographie des risques ainsi que les feuilles de route du contrôle interne pour l'administration centrale, les services déconcentrés et les organismes publics.</p> |

2 Cette expression sera utilisée dans la suite du rapport pour désigner, par simplification, le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire.

| Ministères | Fonctionnement en 2023 de l'instance de gouvernance |
|---|---|
| <p>Écologie³</p> | <p>Le comité stratégique de la conformité ministérielle (CSCoM) s'est réuni en janvier et juillet 2023. La première réunion a permis de valider les lignes directrices de la gestion de la conformité ministérielle, la carte ministérielle des risques consolidée et le plan d'action ministériel (PAM) 2023. Un bilan provisoire des réalisations du PAM 2022 a été dressé et un point d'étape du déploiement du dispositif ministériel de lutte contre les atteintes à la probité a été établi. La seconde réunion a permis de dresser le bilan définitif des travaux 2022. Un point d'étape du déploiement du dispositif ministériel anticorruption a été communiqué aux membres du CSCoM (avancées et programmation des travaux dédiés à l'élaboration d'une charte de déontologie, du dispositif d'alerte et des codes de conduite afférents aux processus prioritaires).</p> |
| <p>Économie et Finances⁴</p> | <p>Le Comité ministériel des risques (CMR) s'est réuni en février et en décembre 2023. La première séance a donné lieu à la présentation d'un état d'avancement du PAM 2022-2023 et à la validation de la démarche proposée pour l'actualisation de la carte des risques et du PAM 2024-2025 avec une cotation plus réaliste des risques, une meilleure prise en compte des risques métiers, la remontée de tous les risques directionnels rattachables à dix risques transverses pour alimenter la carte ministérielle des risques et l'identification des risques portant des enjeux RGP. La seconde réunion du CMR a eu pour principal objet la validation de la carte des risques 2024-2025 des ministères économiques et financiers.</p> |
| <p>Éducation nationale et Enseignement supérieur⁵</p> | <p>Le comité ministériel des risques s'est réuni à deux reprises en janvier, puis en juin 2023. Il a ainsi validé les plans d'action de maîtrise de huit risques ministériels prioritaires et évalué le risque résiduel.</p> |
| <p>Europe et Affaires étrangères</p> | <p>Le comité de maîtrise des risques s'est réuni, en juin 2023, autour de la Secrétaire générale adjointe et en présence de la Contrôleure budgétaire et comptable ministérielle (CBCM), de la Cheffe de la mission ministérielle d'audit interne et des représentants des directions d'administration centrale. Il a constaté le bilan très positif de la maîtrise des risques en 2022-2023 et l'accompagnement de l'entrée en vigueur de la réforme de la responsabilité financière des gestionnaires publics (RGP). Il a validé la cartographie ministérielle des risques, le PAM et la feuille de route de la maîtrise des risques pour 2023-2024 qui vise à finaliser l'intégration des outils de maîtrise des risques dans les applications informatiques, à sécuriser la gouvernance de la maîtrise des risques, à procéder à un contrôle en matière d'exécution des décisions de justice et à analyser et communiquer sur la nouvelle jurisprudence de la Cour des comptes, un an après l'entrée en vigueur du nouveau régime de RGP.</p> |
| <p>Intérieur et Outre-mer</p> | <p>Dans le cadre de l'application du décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'État, un Comité Ministériel des Risques (CMR) est en cours de constitution au sein du ministère. Le comité stratégique du contrôle interne financier et de la maîtrise des risques n'a pas été réuni en 2023 dans l'attente de la création de cette nouvelle instance.</p> <p>Le comité de pilotage, présidé par le Directeur de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier (DEPAFI) s'est réuni deux fois en 2023. Une première réunion, en février, a permis de valider le PAM et de présenter le plan national de contrôle interne (PNCI). Une deuxième réunion, en novembre, a été l'occasion de faire un point d'information sur la mise en œuvre de la RGP, de présenter les travaux de refonte de la cartographie ministérielle des risques et de préciser les principales orientations du PNCI 2024.</p> |

3 Cette expression sera utilisée dans la suite du rapport pour désigner, par simplification, le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires et le ministère de la Transition énergétique.

4 Cette expression sera utilisée dans la suite du rapport pour désigner, par simplification, le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

5 Cette expression sera utilisée dans la suite du rapport pour désigner, par simplification, le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et le ministère des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques.

| Ministères | Fonctionnement en 2023 de l'instance de gouvernance |
|---------------------------------|--|
| Justice | <p>Le comité ministériel de maîtrise des risques (CMMR) s'est réuni en septembre 2023. Il est présidé par la Secrétaire générale et rassemble les directeurs d'administration centrale ainsi que l'inspecteur général de la justice et le responsable de la mission ministérielle d'audit interne et exerce les missions prévues par l'article 4 du décret du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'État.</p> <p>Le CMMR détermine les priorités du ministère formalisées dans une feuille de route actualisée à l'issue de chaque comité. Il procède également à l'examen et à l'approbation annuelle de la cartographie ministérielle des processus et des risques et discute le bilan des plans d'action directionnels de l'année écoulée ainsi que les nouvelles actions planifiées pour l'année à venir.</p> <p>Il s'appuie notamment sur les travaux du comité de pilotage du contrôle interne financier auquel participe la CBCM et qui se tient en amont. Dans ce cadre, un avis est émis sur les dispositifs mis en œuvre et sur leur articulation avec les travaux de contrôle réalisés par le DCB et le DCM. Le dernier COPIL CIF s'est déroulé le 14 décembre 2023.</p> |
| Ministères Sociaux ⁶ | <p>Le comité de maîtrise des risques financiers (CMRF) s'est réuni deux fois en 2023, comme le prévoit son texte de création. Cette année, outre la validation des orientations stratégiques ministérielles de contrôle interne financier, les réunions du comité ont été l'occasion de poursuivre la sensibilisation des services au nouveau régime de RGP et de partager l'expérience de certains services et organismes sous tutelle.</p> <p>Le CMRF rend à chaque fois compte de ses travaux au comité stratégique de maîtrise des risques, présidé par le Secrétaire général, qui se réunit également deux fois dans l'année, en juin et en décembre.</p> |
| Services du Premier ministre | <p>Le comité de pilotage de juillet 2023 a permis au Directeur des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF) responsable de la fonction financière ministérielle (DSAF) et à la Contrôleure budgétaire et comptable ministérielle (CBCM) de faire un point sur l'actualité interministérielle, tout particulièrement en ce qui concerne l'impact des premières décisions de la chambre du contentieux de la Cour des comptes dans le cadre de la RGP.</p> |

1.1.1.2 Suivi des risques portés par les services déconcentrés et les organismes sous tutelle

Au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, un comité annuel de pilotage de la maîtrise des risques dédié aux postes diplomatiques et consulaires a été instauré en 2023. Les postes diplomatiques et consulaires ainsi que les établissements à autonomie financière⁷ (EAF) mettent en œuvre les trois outils du contrôle interne que sont l'organigramme fonctionnel nominatif (OFN), la cartographie des risques/le plan d'action et plans de contrôles. Au regard de la taille des structures et des enjeux, le dispositif de contrôle interne est allégé dans les petits postes diplomatiques (dispense de cartographie des risques/plan d'action) et non formalisé dans les très petits postes diplomatiques (postes à présence diplomatiques). Ils sont totalement dématérialisés pour les EAF et en cours de dématérialisation pour les postes diplomatiques et consulaires (OFN depuis 2022, plans de contrôle à compter de 2023). Les EAF bénéficient d'un accompagnement spécifique réalisé par la direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international (DGM) au travers de l'organisation d'un séminaire annuel. En outre, la Direction spécialisée des finances publiques pour l'étranger (DSFiPE) mène une revue annuelle de qualité comptable et financière d'opérateurs sous tutelle du ministère.

Pour le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, la DEPFI est en charge de la maîtrise des risques financiers notamment avec le Bureau de la Maîtrise des risques financiers qui assure les missions de pilote ministériel du CIF et d'animation du réseau de référents CIF. Dans le cadre de cette animation, elle assure la collecte et la synthèse des actions et travaux conduits par le réseau d'environ 145 référents du CIF positionnés au sein des structures du ministère. Chaque structure est destinataire d'une

6 Cette expression sera utilisée dans la suite du rapport pour désigner, par simplification, le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, le ministère de la Santé et de la Prévention et le ministère des Solidarités et des Familles.

7 Instituts français et instituts de recherche mettant en œuvre la diplomatie d'influence dans les domaines de la culture, de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'enseignement et de la francophonie.

feuille de route ministérielle qui porte sur les contrôles à effectuer et sur l'organisation du CIF. Au niveau des services déconcentrés comme des opérateurs, il est demandé à chaque responsable de structure (préfecture, SGAMI, opérateurs) de décliner la politique de maîtrise des risques avec une gouvernance propre qui se traduit par la tenue d'un COPIL local où sont adoptés la cartographie des processus et des risques de la structure, le plan d'action local, le plan de contrôle et où est suivie la mise en œuvre des actions.

Le ministère de l'Agriculture décline, depuis 2020, les cartographies ministérielles budgétaire et comptable au niveau déconcentré (directions régionales de l'agriculture, de l'alimentation et de la forêt). Ces risques sont documentés au moyen de fiches risques qui apportent des éléments de contexte sur le périmètre du risque, les actions de maîtrise mises ou à mettre en œuvre, les cotations inhérentes et résiduelles du risque. Enfin, les représentants des services déconcentrés et de deux opérateurs sous tutelle participent annuellement aux travaux du Comité de pilotage du contrôle interne financier.

Le ministère des Armées dispose d'un réseau de directions et services producteurs de données comptables. La gouvernance intègre le suivi des risques en gestion au sein de ces services, par le biais des comités comptables ministériels instaurés en 2019. Cette instance est distincte du CMCIF et réunit l'ensemble des têtes de chaîne de la sphère comptable deux fois par an. En parallèle, l'organisation annuelle de bilatérales avec l'ensemble des services, portant aussi bien sur les aspects comptables que sur le contrôle interne financier, est l'occasion pour la DAF de rencontrer et d'échanger avec les services sur les problématiques propres en matière de qualité comptable. Ces bilatérales permettent d'assurer un suivi des plans d'action mis en œuvre par les services, de corriger ou re-prioriser les actions et risques afférents et de mutualiser les bonnes pratiques relevées. Par ailleurs, la gouvernance du CIF au sein des opérateurs sous tutelle du ministère fait l'objet d'un suivi par un bureau dédié qui participe à la comitologie interministérielle.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, la carte des risques ministérielle est systématiquement alimentée dans le cadre d'échanges impliquant la direction métier en administration centrale et une représentation des services déconcentrés. La carte des risques est actualisée au vu des constats observés ou alertes signalées par les directions métiers dans leur relation avec les services déconcentrés. Par ailleurs, toute mesure nouvelle représentant un enjeu majeur ou une mise en œuvre particulière par les services déconcentrés est portée au plan de charge du département du contrôle interne pour la mise en place d'un dispositif adapté. Enfin, les résultats des contrôles de supervision réalisés en services déconcentrés, désormais saisis dans AGIR et présentés au COPIL, offrent une visibilité accrue des risques.

Au ministère de la Culture, le déploiement du CIF au sein des services déconcentrés est en net progrès depuis deux ans en ce qui concerne l'animation de la démarche, qu'il s'agisse de l'animation de l'administration centrale ou de celle réalisée par les référents au sein de leur service. En ce qui concerne le pilotage, l'actualisation de leur cartographie et plan d'action est réalisée au moins une fois par an.

L'organisation du ministère de la Justice est fortement déconcentrée pour chacune des trois directions métiers⁸ qui portent les démarches de maîtrise de risques pour lesquelles leurs responsabilités sont engagées. En tant qu'autorité fonctionnelle, le Secrétariat général cadre et documente la démarche ministérielle de maîtrise des risques qui est portée et structurée en interrégions par les départements des achats et de l'exécution budgétaire et comptable. Le rôle de référent territorial de ces derniers a été réaffirmé dans l'inscription du déploiement de centres de gestion financière (CGF) dans un calendrier programmatique et leur implantation déjà réalisée dans deux interrégions (Sud et Grand-Est).

Au sein du ministère de l'Économie et des Finances, la Direction générale des finances publiques et la Direction générale des douanes et droits indirects sont les deux seules directions des ministères pour lesquelles il existe de réels enjeux d'animation de la maîtrise des risques dans les services déconcentrés. Pour ces deux directions, le suivi des risques dans les services déconcentrés est réalisé à travers leur démarche directionnelle de maîtrise des risques et au moyen d'AGIR.

Au sein des ministères Sociaux, les services déconcentrés et les organismes sous tutelle principale sont représentés au sein du CMRF qui est ainsi tenu informé de leurs travaux. Les risques majeurs qu'ils portent sont inscrits dans le document ministériel « carte des risques liés aux processus financiers / plan d'action » (CRFM/PAM).

Au sein du périmètre budgétaire des SPM, seuls les juridictions financières et le Conseil d'État ont des services géographiquement déconcentrés et le dispositif de contrôle interne financier déployé par ces deux juridictions embarque leurs services déconcentrés.

8 A savoir la direction des services judiciaires (DSJ), la direction de l'administration pénitentiaire (DAP) et la direction de la protection judiciaire de la jeunesse (DPJJ).

1.1.1.3 **Nouveautés dans l'organisation des dispositifs ministériels de maîtrise des risques financiers**

Au sein du ministère de la Justice, plusieurs nouveautés en matière de contrôle interne et dispositifs de maîtrise des risques ont été instaurées :

- la mise en place d'un département de la conformité et de la maîtrise des risques, à partir du 1^{er} octobre 2023, pour adapter la démarche ministérielle de maîtrise des risques aux différentes évolutions réglementaires dans le domaine du contrôle interne et aux exigences d'exemplarité dans un contexte d'augmentation des moyens de la Justice ;
- la pérennisation du plan commun d'action interrégional en lieu et place des plans d'action interrégionaux des DIR-SG, des DISP et de DIRPJJ⁹, destiné à améliorer l'appropriation par les acteurs locaux de la culture de maîtrise des risques en simplifiant la documentation afférente et en facilitant les interactions.

Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a piloté une mission temporaire d'analyse et de conseil dans le cadre de la RGP. Cette mission a réuni la sous-direction de la comptabilité, la mission ministérielle d'audit interne et les services de la CBCM afin de faire un état des lieux sur les processus transversaux les plus risqués : la commande publique et les subventions publiques. Cette mission a rendu un rapport dont les constats et les recommandations ont été partagés au cours de quatre forums consacrés à la RGP et organisés à destination des gestionnaires publics en administration centrale, en postes diplomatiques et consulaires, en Instituts français et chez les opérateurs. Par ailleurs, le ministère a poursuivi l'intégration des outils de contrôle interne financier dans les applicatifs financiers. Ainsi, à compter de 2023, les plans de contrôle du réseau diplomatique et consulaire à l'étranger sont intégrés dans l'applicatif CROCUS. Pour l'administration centrale, la cartographie des risques et le plan d'action seront intégrés sur MODEPAC.

Le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer a entamé en 2023 des travaux de refonte de la cartographie ministérielle des risques. Cette refonte est née d'un constat partagé avec la CBCM d'un manque de cohérence dans la cotation des risques et d'un manque de lisibilité et d'opérationnalité. L'objectif est d'obtenir un document plus clair qui permettra, à terme, une meilleure articulation avec les cartographies des risques directionnelles et déconcentrées. Des travaux ont également été menés pour revoir la méthode de calcul de l'indice de maturité des dispositifs de contrôle interne de chaque structure : un groupe de travail a ainsi été organisé pour clarifier les attendus afin de réduire la possibilité de contester l'indice et obtenir une note plus représentative de la mise en œuvre effective du CIF. Le changement de méthode a été validé dans le cadre du comité de pilotage du CIF du 13 novembre 2023.

Au ministère de l'Agriculture, l'application de gestion interne des risques (AGIR Ministères) a été déployée. Elle est utilisée sur le périmètre de l'administration centrale et des services déconcentrés. Un premier bilan des avancées permises par le déploiement de cet outil pourra être réalisé en 2024.

Le ministère des Armées a lancé une étude visant à renforcer la traçabilité des dispositifs de contrôle – et donc à participer *in fine* à la qualité comptable – à travers des outils ou des processus adaptés aux différents services. Il a également décidé d'actualiser le dispositif de contrôles des imputations budgétaires et comptables de la solde des militaires à travers un nouveau plan de contrôle interne pour la qualité de l'information financière et un renforcement de la gouvernance du processus RH. Le déploiement progressif du projet d'automatisation des contrôles se poursuit.

Au sein du ministère de l'Économie et des Finances, les travaux d'actualisation des cartes des risques ministérielle et directionnelles ont été engagés dans un contexte marqué par la rénovation du cadre méthodologique acté en CMR d'une part (en privilégiant la définition de nouveaux risques ministériels et une évolution de la méthode de cotation des risques) et, d'autre part, à travers le déploiement opérationnel de l'application « Outil de gestion des risques » (OGR) qui permet d'administrer les cartes des risques ministérielle et directionnelles et les plans d'action associés. Les dispositifs de contrôle interne sont également appelés à être enregistrés dans l'application en tant que mesure de maîtrise des risques.

Au sein du ministère de la Culture, un groupe de travail sur le processus des achats et de la commande publique a été organisé et a abouti à un référentiel des risques ainsi qu'à des propositions concrètes d'actions de maîtrise, en permettant ainsi à chacune des missions organisatrices de mieux cerner les besoins de ses interlocuteurs. De la même manière, des groupes de travail ont été mis en place pour structurer la préparation des demandes de remboursement des mesures du plan national de relance et de résilience (PNRR) auprès de la Commission européenne. Il en a résulté des modèles d'outils utiles à la démarche de maîtrise des risques, qui ont été mis à la disposition de l'administration centrale, des services déconcentrés et des opérateurs.

Le réseau des référents pour le CIF du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur s'est étendu au niveau de chaque direction de l'administration centrale. Ces référents disposent d'une lettre de mission qui précise leur champ

9 Délégation interrégionale du secrétariat général, Direction interrégionale des services pénitentiaires et Direction interrégionale de la protection judiciaire de la jeunesse.

d'action. Le département du contrôle interne et des systèmes d'information financière (DCISIF) investit donc un périmètre élargi avec davantage d'actions d'animation et de sensibilisation et un accompagnement accru. L'année 2023 représente la première année pleine d'utilisation d'AGIR avec l'enrichissement progressif du PNCI et les fiches de formalisation correspondantes. Le PNCI compte cette année 17 thèmes de contrôle nationaux, pour moitié sur les dépenses de rémunération et pour moitié sur les autres dépenses.

Les ministères Sociaux ont fait évoluer cette année la méthode de cotation des risques (prise en compte des différents types d'impact, précision des modalités de cotation des risques résiduels) et le format de présentation à la gouvernance du document ministériel « carte des risques liés aux processus financiers / plan d'action »¹⁰ (vision synthétique de l'ensemble des risques et de l'évolution de leur cotation en fonction des actions de maîtrise déjà menées). Un des objectifs est également de renforcer l'articulation de ce document avec les outils de pilotage de chaque service. Les feuilles de route qui seront adressées pour 2024 demanderont en effet de décliner, à leur niveau, certains risques et actions opérationnelles du document ministériel.

Depuis juin 2023, le contrôle interne financier des services du Premier ministre est rattaché directement à la sous-direction de la programmation et des affaires financières, laquelle assure l'accompagnement des services et le rôle de référent ministériel du CIF. Dans la perspective de la future formalisation concrète du plan de contrôle ministériel, l'approche transversale des flux financiers depuis la budgétisation jusqu'à leur dénouement comptable est à présent privilégiée. Cette approche a été présentée aux services lors de la dernière réunion des correspondants du contrôle interne financier des services du Premier ministre, le 28 septembre 2023.

1.1.2 Les avancées en matière d'articulation des démarches de contrôle interne

1.1.2.1 En matière d'articulation des démarches de Contrôle Interne Budgétaire (CIB) et de Contrôle Interne Comptable (CIC)

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, la formalisation des référentiels de contrôle interne financiers, qui couvrent les processus de gestion, embarque dorénavant la dimension budgétaire et la phase de prévision et de programmation avant les étapes de la dépense. En outre, le PNCI regroupe des contrôles de supervision *a posteriori* sur des risques et des objectifs budgétaires comme comptables, ce qui participe à promouvoir une démarche commune. Par ailleurs, les référents CIF en administration centrale sont, pour une grande partie, représentants des RPROG ; à ce titre, les travaux conduits seront liés. Enfin, afin de progresser dans l'articulation des démarches, un travail de rapprochement entre les cartes des risques comptables et budgétaires est en cours. Sa finalisation s'inscrira dans le futur PAM 2024-2026.

Après la création en 2022 par le ministère de la Justice d'une cartographie des risques présentant, sur un support unique, les vingt principaux risques du ministère, qu'ils soient de nature budgétaire, comptable ou mixte, celui-ci a directement rattaché, en 2023, chaque contrôle du PNCI à un risque identifié.

Les ministères Sociaux ont poursuivi le rapprochement des deux démarches en intégrant, en 2023, la prise en compte des principaux risques budgétaires dans le document ministériel « carte des risques liés aux processus financiers / plan d'action ».

Le ministère de l'Économie et des Finances a adopté une démarche globale de gestion des risques (budgétaires, comptables et « métier »). Le champ des risques analysés et traités s'étend ainsi à l'ensemble des domaines. Par ailleurs, les actions en matière de contrôle interne entre le Secrétariat général des ministères et les services du CBCM sont renforcées. A titre d'illustration, les services du CBCM ont été associés aux travaux de définition par le RFFIM des orientations 2023 en matière de renforcement du CIB et aux travaux d'auto-évaluation des dispositifs ministériels de CIB et de CIC (sur la base de la comparaison des questionnaires d'auto-évaluation transmis par la DB et la DGFIP et renseignés respectivement par le CBCM et le SG).

Au sein du ministère de l'Agriculture, le Comité de pilotage du contrôle interne financier de cette année a fixé plusieurs orientations visant à améliorer le contrôle interne financier. Parmi celles-ci, le Comité a prévu la fusion des cartographies des risques budgétaires et comptables, ainsi que la rédaction d'un référentiel unique sur le contrôle interne financier (fusion des référentiels de contrôle interne comptable et de contrôle interne budgétaire), conformément au cadre de référence interministériel du contrôle interne financier (CRICIF) du 18 décembre 2018. Ces deux documents sont en cours d'élaboration et feront l'objet d'une présentation lors du prochain COPICIF en 2024.

Le ministère des Armées a renforcé les liens budgétaires-comptables en fin d'année en circularisant un état quotidien des charges à payer et dettes fournisseurs aux responsables de programme et en corroborant l'état définitif annuel. Cette

10 Méthode et format préconisés par la mission permanente d'audit interne des ministères Sociaux pour la carte des risques majeurs du comité stratégique de maîtrise des risques.

organisation permet une meilleure estimation et une meilleure maîtrise du report de charges prévisionnelles.

Les SPM ont entrepris à compter de juillet 2023 une refonte de la cartographie des flux financiers de leur périmètre selon une approche par cycles et processus afin d'appréhender plus finement les risques, y compris les risques comptables. L'articulation entre les enseignements tirés des résultats des contrôles comptables et la maîtrise des risques budgétaires, en particulier s'agissant de la programmation, reste néanmoins à approfondir.

1.1.2.2 En matière d'articulation des démarches de Contrôle Interne Financier (CIF) et de Contrôle Interne métier (CIM)

L'articulation des démarches est globalement mise en œuvre au niveau interministériel.

Le ministère de l'Agriculture a poursuivi ses efforts en matière d'articulation des démarches CIF et CI métier (CIM) qu'il mène depuis 2019 :

- rappel des impacts budgétaires et comptables des risques métiers dans la cartographie des risques métiers ;
- référence aux risques métiers dans la cartographie des risques budgétaires et comptables ;
- cartographie de certains processus depuis le fait générateur métier au dénouement comptable. A titre d'exemple, la cartographie du processus « allocation des bourses dans l'enseignement technique » ;
- homogénéisation des cotations des risques métiers et financiers (cotation unique) ;
- rapprochement de certaines fiches risques métier et financier ;
- centralisation du pilotage du contrôle interne métier et financier au sein d'un bureau unique (bureau de la maîtrise des risques) ;
- animation conjointe du réseau des référents CIF et CIM ;
- mise en place de bilatérales conjointes avec les référents CIF et CIM.

Au ministère de la Culture, le rapprochement des démarches de contrôle interne financier et métier a été engagé au sein des organismes publics du ministère. Une demande de transmission de documents probants sera faite auprès des établissements ayant déclaré avoir entamé cette démarche. Ils permettront le partage d'outils et de bonnes pratiques. Par ailleurs, de nouveaux référentiels intégrant les principaux risques financiers et métier ont été diffusés à la suite de groupes de travail organisés avec les référents contrôle interne d'administration centrale, des services déconcentrés et des organismes publics.

Au sein du ministère de la Justice, l'articulation des démarches s'est traduite notamment dans le domaine organisationnel avec le regroupement sous une même nouvelle entité des acteurs en charge du pilotage de ces deux démarches : le département de la conformité et de la maîtrise des risques. Par ailleurs, un travail de consolidation de la démarche de contrôle interne financier des fonctions support a été mené par le service des finances, des achats et de la conformité (SFAC), en lien avec d'autres services du Secrétariat général comme le service numérique. Enfin, l'application AGIR Ministères, utilisée jusqu'à présent pour la démarche de CIF, intègre à partir de 2023 des contrôles avec une coloration moins financière, développés par les administrateurs directionnels (DL-ADMIN).

Au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, toutes les directions métiers sont sollicitées pour contribuer à la cartographie ministérielle des risques et au PAM qui lui est associé. Ainsi, dans la cartographie ministérielle des risques, des risques métiers et des risques financiers se côtoient.

Au sein des ministères Sociaux, plusieurs agences régionales de santé ont mis en place une organisation *ad hoc* en incluant les mesures du PNRR dans leur dispositif de contrôle interne financier, qu'il s'agisse du pilotage, de la comitologie (comité de maîtrise des risques de l'agence associant désormais les responsables de chaque mesure) ou des outils (carte des risques, plan d'action et plan de contrôle). Par ailleurs, des risques « métier » majeurs, tels le risque d'atteintes à la probité ou celui relatif à l'inexécution des décisions de justice, ont été inscrits dans le document CRFM/PAM pour 2023/2024 au vu de l'attention particulière portée à ce sujet en interministériel et la possible mise en cause de la RGP qui en découle.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, l'articulation entre les démarches CIF et CI métier se fait via le partage de référentiels communs. Les risques ministériels suivis par le CMR se réfèrent ainsi aux « familles de risque » qui constituent un référentiel commun à trois niveaux classés par catégories (risques stratégiques, de non-conformité et opérationnels). La « cartographie des macro-processus ministériels » est également utilisée pour y positionner les risques financiers comme les risques ministériels suivis par le CMR. Dans le même sens, la cartographie des processus financiers a été enrichie du lien avec les processus métier.

Dans le cadre de l'application du décret du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'État, les travaux entamés en 2022 par le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, pour préciser l'articulation entre les démarches de contrôle interne financier portées par la DEPAFI et les autres démarches de contrôle interne portées par les directions métiers se sont poursuivis en 2023. Dans l'attente de la création du CMR, la DEPAFI continue d'apporter son expertise méthodologique aux directions métiers concernées.

Le ministère des armées poursuit ses travaux de rapprochement de contrôle interne engagés depuis plusieurs années. Le niveau 3 de CI est ainsi partagé entre la direction des affaires financières et celle des ressources humaines pour les processus solde, paie et pension. De la même manière, l'instruction du 3 janvier 2023, relative à la gestion logistique des biens et au contrôle interne logistique, intègre une partie dédiée à la comptabilité générale. Par ailleurs, les travaux communs entre la mission des achats de défense et la partie Finance de la DAF visent à la maîtrise des risques de bout en bout, de la rédaction du marché jusqu'au paiement de la prestation.

Le ministère de l'Économie et des Finances a mis à disposition des responsables et gestionnaires des ressources humaines un guide de la gestion administrative des contrôles déontologiques dans les services et directions relevant de l'administration centrale. Il vise à renforcer la traçabilité des contrôles déontologiques et à mieux clarifier l'articulation des différents acteurs intervenant dans la réalisation de ces contrôles à l'entrée, pendant et après l'exercice des fonctions des agents publics. En outre, des travaux sont en cours en vue d'élaborer un registre ministériel dématérialisé des dépôts dans le cadre de la prévention des conflits d'intérêts.

L'articulation des démarches de contrôle interne financier et métier des SPM reste pour l'heure limitée d'une part à la prise en compte des contraintes « métier » susceptibles de générer un risque financier et d'autre part à l'évaluation des risques majeurs issue des travaux de la mission d'organisation des services du Premier ministre. Une synergie entre les deux démarches reste à construire et formaliser.

1.1.3 L'appui dans la mise en œuvre des orientations arrêtées par la gouvernance

Les orientations arrêtées par la gouvernance sont relayées auprès des acteurs opérationnels (administration centrale, services déconcentrés, organismes sous tutelle) par les référents ministériels « contrôle interne ».

1.1.3.1 ***En administration centrale***

Au ministère de la Culture, l'accompagnement de la Mission du contrôle interne et de la maîtrise des risques s'est notamment traduit par le pilotage de la constitution d'une cartographie des risques du processus achats en lien avec la Mission ministérielle des achats.

Au ministère de l'Agriculture, en plus des trois bilatérales annuelles organisées avec chacun des services dans le cadre des actions inscrites sur la feuille de route, deux sessions de sensibilisation au contrôle interne se sont tenues en mai et septembre 2023. La première a réuni les référents des deux réseaux CIF et CIM. Elle a servi à présenter la nouvelle application de gestion des risques AGIR Ministères, ainsi que l'évaluation par la Cour des comptes du dispositif du contrôle interne 2022, le bilan des actions du contrôle interne de l'année antérieure, la présentation de la feuille de route CIM pour 2023 et l'accompagnement des services. La seconde était consacrée à la cartographie du processus recrutement et a réuni les acteurs d'administration centrale et des services déconcentrés concernés. Cette réunion a permis de sensibiliser les acteurs, en particulier les encadrants supérieurs (chefs de service, sous-directeurs), mais aussi d'entamer des travaux sur la cartographie du processus recrutement et de proposer des plans d'action.

Au ministère de l'Écologie, le projet des lignes directrices de gestion de la conformité ministérielle s'est accompagné d'un dépliant de trois pages élaboré par la DAF pour en faciliter la lisibilité et son appropriation par les services. Le dispositif ministériel de conformité repose sur une répartition des responsabilités entre chefs de file et porteurs de risques. Fondé sur un principe de subsidiarité, le dispositif impose la réalisation de prérequis (carte des risques et plans d'action directionnels) et d'actions décidées en comité stratégique. Dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif ministériel anticorruption, le comité stratégique a fixé les quatre objectifs suivants :

- sensibiliser et mieux former les agents ;
- formaliser l'engagement de l'instance dirigeante ;
- évaluer les risques sur les processus prioritaires (achat, subventions/transferts et ressources humaines) ;
- diagnostiquer l'existant (code de conduite, dispositif d'alerte et discipline).

Au sein du ministère des Armées, le séminaire annuel du CIF qui s'est tenu en juin 2023 a abordé le thème de l'intelligence artificielle au service du contrôle interne financier. Une présentation de cette nouvelle technologie ainsi qu'un tour de table des professionnels ont permis de sensibiliser la communauté financière, dans le cadre des enjeux du contrôle interne financier et de l'audit, sur les possibilités que peut offrir l'IA dans un monde de plus en plus digital. Enfin, des ateliers ont été organisés afin de permettre la poursuite des échanges entre les participants, notamment sur la traçabilité des dispositifs de CIF, l'évaluation du besoin de paiement et le bilan du déploiement du CIF au sein des opérateurs, avec un focus sur l'organigramme fonctionnel nominatif.

Au sein du ministère de l'Économie et des Finances, l'équipe en charge du pilotage ministériel de la maîtrise des risques et du

contrôle interne a procédé à l'accompagnement des bureaux du RFFIM dans le renforcement de leurs dispositifs de CIB, plus particulièrement sur le volet « traçabilité des contrôles », ainsi que des directions dans le déploiement de l'outil de gestion intégrée des risques (OGR), tout particulièrement dans la perspective des travaux d'actualisation des cartes des risques et plans d'action directionnels. A ce titre, des actions de formation ont été réalisées à destination des référents maîtrise des risques directionnels, complétées par un accompagnement méthodologique et technique. En outre, le référent ministériel de la maîtrise des risques et du contrôle interne a développé sur l'année 2023 des espaces numériques de partage de l'information, via la plateforme interministérielle RESANA, à destination des différents réseaux concernés par ces démarches (référents des directions des ministères économiques et financiers, et des services du secrétariat général) et via l'intranet du ministère, à destination de tous les agents, en partageant des recommandations méthodologiques (sur l'organigramme fonctionnel par exemple) et en créant une page de sensibilisation aux risques découlant de la RGP.

Au sein du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, le réseau ministériel des référents contrôle interne s'est étoffé. Une lettre de mission spécifique définit les attendus en matière de contrôle interne financier. Des bilatérales sont en cours avec chaque direction pour les accompagner dans le renforcement de leur dispositif au regard des objectifs qui leur ont été fixés.

Au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, afin de mieux intégrer les postes diplomatiques et consulaires aux actions d'animation ministérielles, un comité de pilotage réunissant les secrétaires généraux d'ambassade et les régisseurs a été instauré en 2023.

Au ministère de la Justice, des réunions avec les administrateurs des directions d'administration centrale ont été organisées en avril et en septembre 2023 dans le cadre de la consolidation du suivi de la campagne AGIR Ministères. De même, des courriels trimestriels d'informations sont envoyés à l'ensemble des utilisateurs pour faire un point sur la réalisation globale des contrôles du PNCI, un rappel sur les contrôles à venir ainsi que sur les différentes actualités ministérielles et interministérielles. Par ailleurs, la diffusion de plaquettes de communication destinées aux services opérationnels s'est multipliée au sein du ministère.

L'animation du contrôle interne financier au sein des SPM est assurée par un chef de projet depuis juillet 2023 ; les réunions du réseau CIF, dont la dernière s'est tenue le 28 septembre 2023, permettent d'assurer l'homogénéité de l'approche méthodologique de contrôle interne au sein du réseau, une sensibilisation thématique et un partage d'expérience et/ou de témoignage. La dernière réunion du réseau des correspondants a ainsi pu être consacrée à une sensibilisation aux risques d'atteinte à la probité et à la méthode d'intégration de ces risques au sein des cartographies locales des risques sous l'éclairage du référent déontologue des SPM.

1.1.3.2 A destination des services déconcentrés

L'animation et l'accompagnement des services déconcentrés a principalement consisté en l'organisation de séminaires, instances de pilotage, de réflexions et d'échanges.

Une académie du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur a créé un bureau dédié à la maîtrise des risques qui, au-delà du référent local, constitue une équipe complète au service de l'accompagnement et de l'appui au déploiement du CIF.

Au ministère de la Justice, une réunion de présentation de la nouvelle campagne AGIR Ministères s'est tenue pour la première fois à destination des différents services déconcentrés. Ces échanges ont été l'occasion de présenter les modalités pour chaque contrôle et de revenir sur les jalons et notions-clés d'une campagne AGIR Ministères. En novembre 2023, le comité des utilisateurs ministériels d'AGIR (CUMA) a été l'occasion de recueillir des retours des utilisateurs. Par ailleurs, le séminaire de la performance financière de mars 2023 a été organisé dans les locaux de la direction interrégionale Sud-Ouest. Il a permis de créer une dynamique vers les différents services en interrégion et de mettre à disposition des acteurs du SG en interrégion des éléments essentiels afin d'accompagner les services déconcentrés de la DAP, de la DPJJ et de la DSJ.

Au ministère de l'Écologie, la réforme de la RGP a fait l'objet d'une information aux secrétaires généraux des DREAL et des DEAL¹¹ afin de préparer sa mise en œuvre avec une offre de service de la DAF, ainsi que d'une matrice articulant les infractions RGP avec celles du dispositif ministériel anticorruption sur le cycle « Achats » et les droits et obligations des fonctionnaires.

Le ministère de l'Agriculture a organisé un séminaire annuel réunissant l'ensemble des référents CIF des DRAAF et DAAF¹². Un atelier a, par ailleurs, été organisé avec les référents CIF en services déconcentrés dédié aux indicateurs financiers permettant de mesurer la performance de la chaîne d'exécution. L'année 2023, marquée par le déploiement de l'application AGIR, a conduit le ministère à organiser une réunion spécifique au lancement de l'application avec l'ensemble des utilisateurs ainsi

11 Directions régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement.

12 Directions Régionales de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt.

qu'à mener des présentations, informations et formations relatives à celle-ci à destination respectivement des secrétaires généraux des DRAAF/DAAF, des directeurs et directrices régionaux et enfin des utilisateurs d'AGIR.

Au ministère de la Culture, l'année 2023 a été marquée par l'ouverture de communautés OSMOSE¹³ spécifiques au contrôle interne pour les périmètres des services déconcentrés et des organismes publics sous tutelle du ministère. Cela a permis la diffusion de la documentation de référence, d'outils de contrôle interne et de fiches méthodologiques, de référentiels, de points d'actualités, notamment sur la réforme de la RGP et d'invitations à des groupes de travail et points méthodologiques.

1.1.3.3 Pour les organismes de tutelle

Les référents CIF au sein des opérateurs sous tutelle du ministère de l'Agriculture ont été réunis en juin 2023. Lors de ce séminaire, une conseillère maître à la chambre du contentieux de la Cour des comptes a présenté la réforme de la RGP. Cette présentation a été appuyée par l'exposé de sa mise en œuvre par l'Agence de services et de paiement. Ce séminaire a aussi été l'occasion de présenter l'évaluation du déploiement du CIF au sein des entités sous tutelle (résultat de l'enquête DB/DGFIP), les orientations de la feuille de route 2023, ainsi qu'un retour d'expérience par le DCM sur la procédure des travaux de clôture et de réconciliation des dettes et des créances.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, le DCISIF est intervenu dans les séminaires d'autres réseaux métiers dès lors que l'ordre du jour de réunions plénières ou séminaires intègre une dimension CIF. C'était notamment le cas en 2023 auprès des délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES) ou de nouveaux agents comptables en EPLE.

Les ministères Sociaux ont créé un groupe de discussion dédié aux référents maîtrise des risques des agences régionales de santé dont le but est de faciliter les échanges d'informations et la mutualisation : communication instantanée entre référents, mise à disposition de la documentation de référence, travaux des ateliers, etc. Le partage d'expérience intervient également au sein du comité de maîtrise des risques financiers : en 2023, la responsable du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB) de l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé est ainsi intervenue pour présenter le pilotage et l'articulation des différents dispositifs de l'Agence : CICB (risques financiers) / système management de la qualité (démarche d'amélioration continue, certification des processus, politique qualité des missions) / contrôle interne (risques majeurs de l'agence y compris financiers).

1.2 L'animation interministérielle assurée par la DGFIP en tant que comptable centralisateur des comptes de l'État

En tant que producteur des comptes de l'État et garant de leur qualité, la DGFIP est chargée de l'animation du contrôle interne comptable (CIC) de l'État et de ses organismes. Elle exerce cette mission en coordination avec la direction du Budget (DB), afin d'assurer la cohérence des démarches de contrôle interne budgétaire (CIB) et de CIC déployées dans chacune de ces structures.

1.2.1 Les actions d'animation envers les ministères

Dans le prolongement de la parution du CRICIF, la DB et la DGFIP présentent annuellement à la communauté interministérielle des référents CIF les orientations attendues en matière de CIF. Pour 2023, le guide d'analyse du panorama du déploiement des dispositifs de CIF dans chaque ministère a été reconduit à l'identique dans l'objectif de permettre aux ministères une évaluation annuelle de la trajectoire de progression du CIF. Par ailleurs, il a été demandé aux ministères d'analyser l'accompagnement des services déconcentrés dans le développement du CIF ainsi que la formalisation du circuit de paiement des décisions de justice.

En outre, deux groupes de travail ont été conduits : le premier dédié au renforcement de la maîtrise des risques financiers sur le processus de la dépense en mars 2023 et le second dédié à la rénovation de l'échelle de maturité de gestion des risques, au cours du deuxième semestre.

Le premier groupe de travail interministériel dédié au renforcement de la maîtrise des risques financiers relatif au processus de la dépense a été conduit sur la totalité de la chaîne de la dépense. Inscrit dans la poursuite de l'accompagnement à la réforme de la RGP, cet atelier a donné lieu à la diffusion d'un document explicitant en particulier les démarches de contrôle

13 Plateforme en ligne des communautés professionnelles de l'État.

interne financier à engager pour sécuriser ce processus.

Le deuxième groupe de travail interministériel portant sur l'utilisation de l'échelle de maturité de la gestion des risques a démarré à l'automne 2023. Cet outil d'auto-évaluation, conçu dans les années 2010 par la DGFIP, permet de réaliser un état des lieux de l'effectivité de la mise en place d'un dispositif de maîtrise des risques et d'en mesurer les marges d'amélioration. Les travaux se poursuivent en 2024 avec l'objectif de rendre l'outil plus accessible et mieux articulé avec les autres outils du contrôle interne.

Le séminaire annuel des référents ministériels de CIF, qui s'est tenu en juin 2023, a notamment permis d'évoquer les dernières recommandations de la Cour des comptes sur le contrôle interne ainsi que les points saillants constatés dans les panoramas du CIF des ministères.

Une communauté OSMOSE des référents ministériels du CIF a, en outre, été créée, permettant d'offrir un nouveau lieu d'échanges, d'annonce du calendrier des activités interministérielles et de centralisation de la documentation et des outils relatifs au CIF. Ces nouvelles modalités de partage des bonnes pratiques et de mutualisation de l'information dans le domaine du CIF visent à faciliter la diffusion de la culture de la maîtrise des risques dans les services de l'État et la co-construction de livrables déclinables à l'échelle de chaque ministère.

Enfin, la DB, la DGFIP et l'Institut de gestion publique et du développement économique (IGPDE) ont rénové les formations relatives au CIC et au CIF de l'État qui ont donné lieu à une session chacune en 2023. Disponible au catalogue de l'IGPDE à partir de 2024, le nouveau parcours de formation au CIF de l'État se compose d'un module d'initiation qui propose davantage de sessions et d'un module de perfectionnement.

1.2.2 Les actions d'animation envers les organismes de l'État et leur tutelle ministérielle

La DGFIP a précisé dans la circulaire du 27 juillet 2023, diffusée auprès des ordonnateurs et des agents comptables des organismes publics nationaux :

- les échéances de la clôture des comptes 2023 jusqu'aux dates de scellement du compte financier dans l'infocentre EPN pour permettre de procéder à la production de comptes exhaustifs et sincères dans les délais réglementaires ;
- l'enquête en ligne sur le déploiement du contrôle interne financier à renseigner avant le 13 octobre 2023 ;
- la cartographie des risques et le plan d'action que chaque organisme doit transmettre au référent contrôle interne ministériel avant le 31 décembre 2023 ;
- le questionnaire de qualité comptable à renvoyer avant le 9 février 2024.

Cette circulaire rappelle également l'opportunité de la réforme de la RGP pour réaffirmer l'importance stratégique de la sécurisation des procédures financières dans les organismes.

Les éléments plus pérennes de doctrine, ainsi que les bonnes pratiques attendues, sont regroupés au sein d'un vadémécum de gestion budgétaire et comptable, actualisé en septembre 2023. Les éléments relatifs à la maîtrise des risques sont, pour leur part, intégrés depuis 2021 dans un vadémécum spécifique au contrôle interne financier au sein des organismes. Un vadémécum de contrôle interne financier pour les petits organismes a été publié en mars 2023.

En co-animation avec la DB, la DGFIP réalise une action de formation et de sensibilisation à destination, au sein des organismes, des référents contrôle interne, des agents des services relevant de l'ordonnateur, et des agents comptables, mais aussi des agents des ministères de tutelle et des autorités de contrôle agissant au titre des organismes publics nationaux. Afin de couvrir l'ensemble des problématiques ayant trait au contrôle interne financier dans les organismes, le parcours de formation, dispensé à l'IGPDE, se décline en trois modules adaptés à deux niveaux de compétences :

- une formation relative aux fondamentaux du CIB et du CIC, formation socle présentant la démarche de maîtrise des risques et prérequis obligatoire pour accéder aux formations spécialisées ;
- deux formations spécifiques dédiées respectivement au CIB et au CIC. Ces formations approfondies peuvent être suivies individuellement ou concomitamment selon les fonctions assurées par les stagiaires.

Sur l'exercice 2023, sept sessions de formation relatives aux « fondamentaux CIB/CIC », sept relatives au « contrôle interne budgétaire » et quatre relatives au « contrôle interne comptable » ont été réalisées en présentiel.

Parallèlement à cette action de formation, l'organisation de journées d'étude dédiées aux nouveaux agents comptables et l'animation régulière de web-conférences sur la plateforme Budget+ participent à l'acquisition des fondamentaux en matière de maîtrise des risques.

Enfin, la DGFIP publie mensuellement le Flash-OPN, une revue en ligne dédiée aux agents comptables, permettant de relayer le calendrier des web-conférences, les nouvelles fiches du pôle national de soutien au réseau, les avancées du projet Infinoé, la veille juridique et l'actualité réglementaire.

>>> Focus sur les résultats de l'enquête annuelle relative au déploiement du CIB et du CIC dans les organismes publics¹⁴

Cette enquête, annuelle, construite conjointement par la DB, la DGFIP et les ministères de tutelle est réalisée au dernier trimestre de l'exercice. Le questionnaire porte sur le déploiement des dispositifs de CIB et de CIC au sein des organismes publics.

Le périmètre de l'enquête 2023 couvre l'ensemble des organismes publics nationaux soumis à la comptabilité publique et appliquant l'article 215 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (décret GBCP) soit 884 organismes. En 2023, 852 réponses globales ont pu être exploitées. 57,86 % des organismes ayant répondu à l'enquête ont déployé un organigramme fonctionnel nominatif (OFN). 55,99 % ont formalisé une cartographie des risques comptables et 46,60 % ont formalisé un plan d'action associé.

Parmi ces organismes, 529 sont évalués en tant que participations financières au Compte général de l'État (CGE) 2022, selon la méthode de la valeur d'équivalence (VE)¹⁵, pour un montant global de 91,54 milliards d'euros. En 2023, 529 réponses ont été exploitées sur ce périmètre. L'analyse se focalise sur 7 ministères¹⁶ représentant l'essentiel de la valeur du compte 26, soit 504 organismes représentant environ 95 % en nominal et 98 % des enjeux..

Les retours pour l'exercice 2023 font ressortir les résultats déclaratifs suivants, tous en progression par rapport à 2022 :

- 79,56 % des organismes disposent d'un organigramme fonctionnel nominatif ;
- 76,19 % ont formalisé une carte des risques ;
- 65,67 % ont formalisé un plan d'action ;
- 86,20 % des organismes disposant d'une carte des risques ont mis en place un plan d'action ;
- 34,13 % utilisent l'échelle de maturité de la gestion des risques ;
- 50,20% tracent leurs contrôles de supervision.

La progression entre 2022 et 2023 du déploiement des plans d'action (+ environ 5 points) et de la traçabilité des contrôles (+ environ 2 points) est à noter.

L'investissement de l'organe dirigeant au niveau du pilotage du déploiement de la maîtrise des risques reste toutefois un point central à améliorer ; il impacte directement la mise en place effective des différents dispositifs de maîtrise des risques. Il résulte de l'enquête que le pilotage par l'ordonnateur est constaté dans environ 62% des organismes (en très légère hausse par rapport à 2022).

1.3 L'évaluation de l'effectivité et de l'efficacité des mesures de maîtrise des risques

1.3.1 Les plans de contrôle et le reporting

1.3.1.1 Bilan des contrôles menés

- Les plans de contrôle déployés dans les ministères

Le ministère de la Culture a décidé, pour l'exercice 2023, que le déploiement de contrôles de supervision *a posteriori* faisait partie des priorités en matière de contrôle interne au sein de chaque périmètre : administration centrale, services déconcentrés et organismes publics. Les fiches méthodologiques adaptées ainsi que des référentiels, modèles de grille de contrôle et fiches méthodologiques ont été diffusés auprès des services déconcentrés et des organismes publics. A titre d'exemple, un contrôle de supervision *a posteriori* est en cours pour les services déconcentrés en vue de la préparation des demandes de remboursement du PNRR.

Au ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères, en 2023, les thématiques des plans de contrôles des postes diplomatiques et consulaires ont été revues avec l'ajout de trois nouveaux thèmes et l'automatisation de deux thèmes grâce à l'outil DigDash. Les modalités d'attribution de ces thèmes de contrôle ont été modifiées. Les années précédentes l'attribution de thèmes se

14 Il s'agit de l'ensemble des organismes publics nationaux soumis à la comptabilité publique et appliquant l'article 215 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

15 En tant qu'entités contrôlées, ces organismes sont évalués dans les participations financières de l'État (compte 26) à leur valeur d'équivalence ; cette dernière se définit comme le montant de la quote-part des capitaux propres de l'entité concernée directement détenue par l'État (i.e. la quote-part détenue par l'État sur le total des comptes 10 « Capital et réserves », 11 « Report à nouveau », 12 « Résultat de l'exercice », issus des comptes individuels ou consolidés de l'entité.

16 Ministères en charge de l'agriculture, des armées, de la culture, de l'écologie, de l'économie, de l'enseignement, de la santé/travail.

faisait en fonction de la typologie du poste. Désormais, le choix est laissé aux postes afin que ces contrôles *a posteriori* s'inscrivent dans le plan d'action du poste en matière de fiabilisation des opérations.

Au ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur, le PNCI, matérialisé dans AGIR, compte 17 contrôles de supervision *a posteriori* pour la campagne 2023 contre 11 contrôles en 2022, au moment du déploiement de l'application. Le PNCI est mis en œuvre par 31 rectorats et vice-rectorats ainsi que par des services d'administration centrale, soit 32 plans départementaux de contrôle interne (PDCI). Les contrôles portent, pour moitié, sur la rémunération des personnels et, de ce fait, un même thème de contrôle concerne plusieurs services en fonction de la population gérée et de la taille de l'académie.

Le nombre total de contrôles programmés au titre de 2023 s'élève donc à 3 046. L'administration privilégie la bonne appropriation des contrôles de supervision avant d'inciter la mise en place des contrôles de corroboration, encore peu développés. Les actions formalisées dans l'application AGIR, résultant des contrôles de supervision *a posteriori*, sont au nombre de 42.

Le ministère des Armées réalise une consolidation ministérielle des indicateurs de CIF (reporting) arrêtée au 30 juin et au 31 décembre de l'année N. Chaque armée, direction et service, définit son plan de contrôle en coordination avec les directives du CIF3.

Au ministère de l'Écologie, les contrôles de supervision sont mis en œuvre dans les services déconcentrés. Ces contrôles réalisés dans les DIR, DREAL, DEAL, DRIEAT, DRIHL¹⁷ et dans les DDT(M)¹⁸ ont porté sur :

- le service fait de la commande publique routière ;
- la comptabilisation des immobilisations ;
- la maîtrise du risque de fraude ;
- le versement des subventions d'aides à la pierre ;
- la liquidation de la taxe d'aménagement ;
- les états de frais de déplacement et les atteintes à la probité en matière de subventions du PNRR.

Douze campagnes de contrôles de supervision ont ainsi été mises en œuvre et sont constituées de plus de 760 dossiers sélectionnés par la DAF. Des dossiers échantillonnés au niveau local ont fait l'objet d'un contrôle de premier niveau dans les services déconcentrés en 2023. Les résultats de ces contrôles seront communiqués au comité stratégique de la conformité ministérielle de mi-année et une synthèse dressant le bilan de l'ensemble des travaux réalisés sera communiquée aux structures au premier trimestre de l'année suivante.

Un contrôle opéré sur les rémunérations et assuré par la DRH, pilote du processus, ne fait pas encore l'objet de reporting ni d'analyse à ce stade.

Le PNCI 2023 du ministère de la Justice comporte neuf thèmes de contrôle portant majoritairement sur le processus commande publique. Après une année d'expérimentation, la démarche de corroboration pour deux contrôles est renouvelée. Pour la première fois, chaque thème de contrôle est associé à un risque de la cartographie des risques. Pour la campagne 2023, les thèmes de contrôles du PNCI sont les suivants :

- contrôle des organigrammes fonctionnels du processus commande publique ;
- contrôle des habilitations Chorus (nouveau thème intégré en 2023) ;
- contrôle de la computation du seuil des 40 000 euros ;
- contrôle de la correcte constatation du service fait dans Chorus Formulaires (et contrôle de corroboration) ;
- contrôle des factures relatives aux transactions de niveau 1Bis réalisé par carte d'achat ;
- contrôle de la bonne utilisation de la carte d'achat figurant dans PDCI de la DPJJ ;
- contrôle de la bonne utilisation des véhicules acquis avec des crédits du PNRR ;
- transmission des pièces justificatives pour la mise en service de biens immobiliers.

Quelques contrôles du PNCI 2022 ont été modifiés à la marge en 2023 suite aux retours d'expérience des agents mettant en œuvre lesdits contrôles. Le contrôle relatif aux organigrammes fonctionnels nominatifs du processus « Commande publique » a été approfondi afin de maintenir l'attention sur la traçabilité des opérations, dans un contexte de réforme de la RGP. En complément, les directions métiers ont mis en œuvre des contrôles spécifiques pour leurs réseaux. Ils couvrent des processus plus variés tels que celui des régies des comptes nominatifs des détenus, des rémunérations, des régies d'avance et de recettes ou encore le processus du parc immobilier.

La campagne sur AGIR Ministères débute en avril N et se termine fin mars N+1. A début novembre 2023, 446 contrôles étaient d'ores et déjà validés, ce qui représente un taux de réalisation d'environ 57%. Pour les contrôles du PNCI, 189 contrôles ont

17 Directions interdépartementales des routes, Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement, Direction régionale et interdépartementale, de l'aménagement et des transports, Direction régionale et interdépartementale de l'Hébergement et du Logement.

18 Direction départementale des territoires et de la mer.

été validés, ce qui représente un taux de réalisation à environ 52%.

Suite à la mise en place de son premier PNCI en 2022, le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer a poursuivi ses travaux en 2023. Les directions d'administrations centrales sont concernées par cinq contrôles de premier niveau relatifs aux chartes de gestion des programmes budgétaire, habilitations Chorus Formulaires, service fait présumé, la carte d'achat et les régies. Trois contrôles de second niveau sont également mis en œuvre dont deux contrôles sont obligatoires concernant la grille de sécurisation des processus et les habilitations et délégations de signature. Le troisième relatif à la carte d'achat est recommandé.

Les SGAMI-SATPN¹⁹ sont également concernés par cinq contrôles de premier niveau relatifs aux contrôles sur les rémunérations, les habilitations Chorus Cœur et Formulaires, le service fait présumé, la carte d'achat et les régies. Quatre contrôles de second niveau sont mis en œuvre dont trois contrôles sont obligatoires concernant la grille de sécurisation de processus, les habilitations et délégations de signature et le service fait présumé.

Les opérateurs sont concernés par deux contrôles de premier niveau concernant la carte d'achat et les régies et par deux contrôles de second niveau obligatoire identiques à ceux mis en œuvre en administration centrale. Enfin, les préfetures de département et de régions sont concernées par six contrôles de premier niveau relatifs aux habilitations Chorus Formulaires, le service fait présumé, la carte d'achat, DETR²⁰, FIPD²¹, et les régies.

Au ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, le reporting des contrôles est organisé de manière trimestrielle et s'effectue par un questionnaire en ligne²². Ces remontées de contrôles portent sur le PNCI et les plans locaux de contrôle interne de chaque structure. Pour les trois premiers trimestres 2023, 2 184 contrôles ont été recensés par les référents de contrôle interne financier.

Dans les SPM, les contrôles à réaliser sont mentionnés dans le plan d'action ministériel. Le contrôle des imputations budgétaires fait l'objet de relevés trimestriels et est communiqué aux services prescripteurs en indiquant des pistes d'amélioration. Le contrôle des habilitations à Chorus Cœur continue d'être porté annuellement et les résultats synthétisés. Les contrôles des dépenses sur carte d'achat (référencement, plafond, dérogations ponctuelles ou permanentes) font eux d'ores et déjà l'objet d'un bilan annuel. Le plan de contrôle nécessite encore néanmoins un renforcement et un effort de formalisation pour assurer une meilleure lisibilité du dispositif. En ce sens, l'architecture des contrôles *a posteriori* de la qualité du service fait et du correct rattachement des charges et produits à l'exercice est en train d'être repensée en parallèle de travaux engagés sur la refonte des contrôles des opérations d'inventaire.

o [Les contrôles dans les services de la DGFIP \(en tant que comptable\)](#)

Au titre de la campagne 2023, le PNCI mis en œuvre par les services comptables de l'État comportait 37 thèmes de contrôle obligatoires, couvrant chacun un ou plusieurs risques pré-identifiés.

Onze contrôles ont été rénovés :

- justification des opérations imputées sur les comptes d'imputation provisoire dans MEDOC Web ;
- justification des rubriques 3472/3476 par les postes DEMETER 2C ;
- contrôle des virements émis ;
- suivi des retraits et dépôts sur le CCP A/D – marché LBP ;
- contrôle de l'historique et/ou du solde de comptes portant des risques ou des enjeux financiers importants ;
- pensions – Contrôle des RIB des pensionnés ;
- qualité d'émission des titres de la taxe d'aménagement (TAM) ;
- suivi des créances suite à la fermeture des applications RTU et RTA ;
- respect de la doctrine d'emploi de l'application BDF Direct2 ;
- respect de la doctrine d'emploi de l'application VIR ;
- 1 diagnostic de processus obligatoire par direction parmi les processus ci-dessous :
 - tenue de la caisse
 - commande publique
 - référentiel de CI organisationnel

La programmation 2023 s'est effectuée dans le cadre du nouveau régime de RGP qui est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2023. Le nouveau contexte a été par ailleurs favorable à la définition de **contrôles locaux** suivis dans le plan départemental de

19 Secrétariat général pour l'administration du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer – service administratif et technique de la police nationale.

20 Dotation d'équipement des territoires ruraux.

21 Fond interministériel de prévention de la délinquance.

22 Via l'outil LIMESURVEY qui facilite les traitements.

contrôle interne sans obligation d'adresser les comptes rendus à l'administration centrale.

La synthèse nationale du PNCI 2022 a été diffusée au début du second semestre 2023. Elle révèle un taux de réalisation de 97,72 %, en progression de 3,72 points par rapport à l'année précédente. Globalement, les indices de conformité²³ obtenus pour chaque contrôle se maintiennent à un niveau satisfaisant donnant une assurance raisonnable de la qualité des opérations correspondantes. Le taux de corroboration²⁴ se maintient à 43,66 %. Néanmoins, depuis plusieurs années, la fonctionnalité « plan d'action » d'AGIR reste insuffisamment utilisée avec seulement 17 % des propositions d'actions qui donnent lieu à l'établissement d'un plan d'action dans AGIR. La visibilité de la réalisation des actions est alors limitée et leur traçabilité atténuée ou inexistante.

1.3.1.2 ***Avancées en matière de reporting***

L'application AGIR (application de gestion interne des risques) de la DGFIP permet de piloter les contrôles de supervision *a posteriori* de leur planification à leur valorisation (restitutions et plans d'action), en passant par leur formalisation, le suivi de leur réalisation et des constats opérés dans le cadre de ces contrôles.

- [Le déploiement de l'application AGIR dans les ministères et services comptables et budgétaires](#)

Le déploiement d'AGIR Ministères s'est poursuivi en 2023.

Pour répondre aux enjeux en matière de reporting, le ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur a décidé, en 2021, de se doter de l'application AGIR Ministères. Le déploiement a été effectué à compter de mars 2022 et le plan national de contrôle interne 2023 du ministère a été mis en œuvre dans AGIR. Un bilan intermédiaire du contrôle interne financier a été effectué en juin par l'organisation d'une classe virtuelle (webinaire).

Afin de faciliter l'appropriation d'AGIR, le DCISIF²⁵ a en outre organisé en mars et mai 2023 deux classes virtuelles dédiées à la présentation des tableaux de bord AGIR. Le reporting repose désormais sur les tableaux de bord disponibles dans AGIR Ministères.

Au sein du Ministère des Armées, la DAF accompagne le déploiement d'AGIR, en tant qu'administrateur ministériel de l'application. À ce titre, AGIR Ministères est proposé aux différents services et directions du ministère des Armées qui souhaitent disposer d'une solution leur permettant de renforcer leur dispositif de contrôle interne.

La structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT), le service de soutien de la flotte (SSF), le service du commissariat des armées (SCA) ainsi que tout récemment le service de l'énergie opérationnelle (SEO) ont fait le choix de déployer ce système d'information. L'objectif est de consolider leur dispositif de contrôle interne, d'homogénéiser le mode opératoire de leurs contrôles, de centraliser les constats sur une base unique et de valoriser les informations.

Par ailleurs, la DAF du ministère des Armées poursuit son travail de sensibilisation des services en vue de l'appropriation de cet outil. En ce sens, l'étude portant sur la traçabilité des dispositifs de contrôle interne est en cours de finalisation. Elle vise notamment à identifier les systèmes d'information utilisés pour assurer la traçabilité du contrôle interne et à apprécier la connaissance des services et directions sur AGIR Ministères. Certains services sont en cours de réflexion quant à l'utilisation de ce SI, ou souhaitent se le voir présenter.

Suite à la décision du ministère de l'Agriculture d'acquiescer AGIR Ministères en 2022, le déploiement a eu lieu en septembre 2023. Tout au long de l'année ce déploiement a été accompagné par la Mission RDCIC²⁶ de la DGFIP. Suite à une réunion de cadrage, quatre ateliers ont été animés par la MRDCIC afin de présenter à l'équipe « projet » ministérielle l'architecture et les spécificités de l'application mais aussi engager une réflexion sur les différents référentiels que le Ministère devait établir et compléter dans l'application en vue de son utilisation.

Les fonctionnalités de l'outil ont alors été présentées au séminaire des référents CIF en administration centrale du ministère de l'Agriculture et au séminaire des référents des services déconcentrés au printemps 2023.

Le ministère de l'Agriculture a alors pu bénéficier de sessions de formation à destination des administrateurs nationaux et

23 Nombre d'opérations contrôlées conformes aux critères de qualité comptable rapporté au nombre total d'opérations contrôlées.

24 Les contrôles de corroboration, réalisés par les cellules de qualité comptable (CQC), visent à fiabiliser les constats des contrôles de supervision réalisés par les responsables de service.

25 Département du contrôle interne et des systèmes d'information financiers.

26 Mission Responsabilité Doctrine et Contrôle Interne Comptables.

locaux de l'application ainsi qu'aux utilisateurs en charge des contrôles (50 personnes).

Le ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur, qui utilise et déploie l'application depuis février 2022, a présenté par ailleurs avant l'été 2023 son retour d'expérience au ministère de l'Agriculture.

Depuis 2020, le ministère de la Justice utilise l'application AGIR Ministères. Afin d'améliorer la gestion des habilitations, le Secrétariat général a travaillé à une définition stricte du processus en passant de la demande d'habilitation, à la formation jusqu'au rattachement de l'agent à son unité de travail. Afin de sécuriser le dispositif, une revue des habilitations est réalisée annuellement.

Au-delà de ces évolutions en 2023, plusieurs chantiers ou actions, engagés ces dernières années se sont poursuivis au cours de l'année. On peut noter par exemple la poursuite des travaux menés entre les services du ministère de la Justice et ceux de la DGFIP pour internaliser la gestion des accès et habilitations à AGIR Ministères.

Pour l'avenir, le retour d'expérience des ministères déployant déjà AGIR Ministères et l'appui de la Mission RDCIC sont essentiels pour déployer l'outil au sein d'autres ministères.

Les services du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer ont sollicité auprès de la Mission RDCIC une rencontre et l'application leur a été présentée. Une prochaine rencontre est programmée début 2024. Actuellement sont à l'étude différentes solutions applicatives techniques afin d'une part, de développer l'acculturation à la démarche de contrôle interne financier (processus-risque-action-contrôle) et d'autre part, d'homogénéiser, sécuriser et tracer les contrôles dans une application ministérielle de gestion des risques financiers.

Différents partages d'expérience interministériels ont eu lieu en 2023. Tout d'abord, l'utilisation d'AGIR Ministères a été présentée à d'autres ministères ou organismes intéressés par la démarche (Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, ministère de la Culture, etc.). En outre, la communauté interministérielle OSMOSE, portée par la DGFIP, a permis de faciliter le partage des informations mises à disposition au niveau interministériel aux utilisateurs ministériels.

Par ailleurs, en 2023, plusieurs évolutions fonctionnelles ont été intégrées à AGIR Ministères.

Dorénavant, le périmètre de pilotage infra-PDCI peut être géré manuellement. De plus, les actions peuvent être enregistrées en mode brouillon et de nouveaux contrôles automatisés et des messages informatifs ont été intégrés pour améliorer la saisie des résultats.

La version d'AGIR DGFIP a également connu, au cours de l'année 2023, des évolutions permettant d'optimiser la gestion de la programmation, du suivi, du reporting des contrôles et d'améliorer l'ergonomie.

Une nouvelle version a été mise à disposition au printemps 2023. Elle a eu pour principal objectif d'améliorer le pilotage du PDCI et l'ergonomie de certains écrans. Désormais, il est possible de modifier les périodes de réalisation des axes nationaux de contrôle interne en cours de campagne. Cette évolution a permis de fiabiliser les plannings des acteurs en charge des contrôles ainsi que le suivi du taux de réalisation du plan national de contrôle interne. De plus, divers contrôles de cohérence des grilles de supervision et de corroboration sont désormais possibles.

En outre, quelques évolutions ont été demandées, comme la possibilité d'affecter une action libre à plusieurs unités de travail lors de sa création, l'amélioration de la restitution des contrôles restant à réaliser par axe de contrôle ou encore informer l'utilisateur lorsque la suite à donner d'une grille de formalisation est « Action » ou « Rappel de directive et action ».

Le DCM a réalisé une nouvelle présentation de l'outil AGIR en 2023 aux SPM. L'utilisation de l'outil nécessite encore néanmoins de lever certains obstacles. Le plan de contrôle doit en effet préalablement gagner en lisibilité, profondeur et formalisme. L'outil apparaît encore peu adapté à l'hétérogénéité des entités du périmètre des SPM et à la complexité du plan de contrôle qui en découle pour être utilisé sans adaptation.

- [Les autres avancées en matière de reporting](#)

Le ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères n'a pas opté pour l'utilisation d'AGIR Ministères et a choisi d'intégrer dans ses applications financières ministérielles, les outils de CIF, aussi bien en administration centrale (application MODEPAC) qu'à l'étranger (application CROCUS).

L'organigramme fonctionnel nominatif est d'ores et déjà opérationnel dans les deux applications. Le module plan de contrôle est utilisé dans MODEPAC depuis 2022 et devrait être déployé dans CROCUS fin 2023. La cartographie des risques et les plans d'action des services d'administration centrale devraient être fonctionnels dans MODEPAC début 2024 proposant aux services la possibilité de lier leurs risques et leurs actions aux risques et actions ministériels. À terme, ces outils ont vocation à automatiser le reporting à destination du référent ministériel.

1.3.2 Les dispositifs d'appui de la DGFIP en matière d'évaluation ministérielle

1.3.2.1 Campagne annuelle d'appui de la DGFIP à destination des services déconcentrés des ministères

L'appui de la DGFIP aux services déconcentrés des ministères en matière de renforcement du contrôle interne comptable répond à une volonté de développer une approche partenariale, entre ordonnateurs et comptables, dans l'identification des fragilités qui peuvent affecter la fiabilité des comptes. Cet appui nécessite d'être renforcé au regard du nouveau régime de RGP mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2023. Cette approche est conduite par les directeurs de pôle « gestion publique » des directions régionales/départementales des finances publiques (DR/DDFiP) qui sont comptables assignataires des services déconcentrés, les cellules de qualité comptable (CQC) y étant associées. Depuis le 1^{er} janvier 2021, certaines DR/DDFiP ont réorganisé leur service en fusionnant les pôles « gestion publique » au sein de pôles métiers. Dans ce cadre, les directeurs régionaux et départementaux restent responsables du pilotage de l'offre de service qui repose essentiellement sur la transmission par le comptable d'une synthèse des résultats de ses contrôles, éventuellement complétée par une réunion de valorisation de ceux-ci.

En 2023, l'appui opérationnel s'est traduit par l'envoi de 110 synthèses des résultats des contrôles des comptables aux ordonnateurs. Ces synthèses ont été accompagnées de 135 rapports relatifs aux contrôles sélectifs de la dépense.

L'offre de service comporte également un volet méthodologique mis en œuvre par les cellules qualité comptable. Cet appui méthodologique peut notamment correspondre à des sessions de formation et sensibilisation à la maîtrise des risques ou au soutien à l'élaboration des différents outils du contrôle interne comptable tels que la cartographie des risques, l'organigramme fonctionnel nominatif, l'échelle de maturité de la gestion des risques ou la mise à disposition de documentation tels que les référentiels de contrôle interne. Interrogés lors de l'enquête « Bilan des missions d'appui aux services déconcentrés de l'État » menée en 2023, les pôles « gestion publique » des DR/DDFiP indiquent que 41 actions ont été délivrées sur le volet méthodologique auprès des services déconcentrés.

1.3.2.2 Campagne annuelle de revue de qualité comptable et financière des organismes publics

La revue de qualité comptable et financière (RQCF) réalisée en N sur les comptes de l'exercice N-1 a pour but de vérifier que tous les événements matériels, juridiques et économiques d'un organisme sont comptabilisés dans les états financiers de la période, en conformité avec les règles applicables. Ce dispositif est piloté par les contrôleurs budgétaires et comptables ministériels (CBCM) auprès des agents comptables volontaires des organismes publics relevant de leur périmètre. La RQCF constitue un outil d'évaluation du dispositif de contrôle interne comptable déployé au sein de chaque organisme participant, ainsi qu'un levier de fiabilisation des comptes des organismes et, *in fine*, de l'État.

En 2023, **182 organismes publics** ont participé à la RQCF au titre de leurs comptes 2022, contre 169 l'année précédente. Ils représentent une valeur d'équivalence totale (en valeur absolue) d'environ **45,57 milliards d'euros**, soit environ 49,7 % de la valeur d'équivalence des 539 organismes publics appliquant la comptabilité publique, contrôlés par l'État et inscrits à l'actif de son bilan. Cette valeur d'équivalence a progressé de 3,72 milliards d'euros, sous l'effet du nombre croissant d'organismes entrant dans le champ de la RQCF, d'une part, et de l'augmentation du niveau de la valeur d'équivalence de certains organismes d'autre part.

Ce dispositif a permis de déceler 592 alertes via l'infocentre **parmi lesquelles 114 constituaient des anomalies avérées (soit 19,3%)**.

1.3.3 L'audit et la certification des comptes

1.3.3.1 Audits internes des procédures financières de l'État ou des organismes publics

Au sein du ministère de l'Agriculture, trois audits internes sont en cours sur l'année 2023 par le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) :

- un audit relatif aux différentes phases du processus de paie ;
- un audit portant sur le déploiement du contrôle interne financier au sein de l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) ;
- un audit relatif à la sécurisation comptable des dépenses de systèmes d'information.

Le ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères a, quant à lui, achevé deux rapports d'audit d'instituts français portant

notamment sur les processus financiers ainsi qu'un rapport d'audit de conseil relatif à l'organisation de la chaîne financière ministérielle (rapprochement CSP/SFACT dans le cadre d'un potentiel centre de gestion financière). Trois autres audits sont en cours de réalisation.

Au ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur, en application du programme pluriannuel d'audit interne acté par le comité ministériel d'audit interne du 1^{er} février 2023, l'année 2023 a été consacrée d'une part à des audits dans le cadre du PNRR (nouvelles mesures ou travaux complémentaires) et à la conduite de quatre missions dont deux s'inscrivent plus particulièrement dans le périmètre du contrôle interne comptable et qui s'achèveront en 2024 :

- mesure de la maturité du contrôle interne financier dans les établissements de l'enseignement supérieur et identification des leviers de la tutelle ;
- mesure de la maturité du contrôle interne financier dans les organismes de recherche (EPST/EPIC) et l'ANR et définition d'un accompagnement de l'administration centrale.

La mission permanente d'audit interne des ministères Sociaux a réalisé un audit conseil de préparation des Agences Régionales de Santé aux audits de la commission interministérielle de coordination des contrôles, dans le cadre du PNRR.

Pour le ministère de l'Écologie, 2022 et 2023 ont été marquées, en ce qui concerne la programmation et la réalisation des audits internes de l'IGEDD²⁷, par le poids important (de l'ordre de 70 à 80 % du total des audits programmés et réalisés) des audits portant sur le PNRR et par la priorité qui leur a été donnée. 13 missions d'audits couvrant treize mesures cibles et six mesures jalons se sont alors échelonnées de mai 2022 à février 2023. Une assurance raisonnable de maîtrise des risques portant à la fois sur la robustesse des systèmes de gestion et de contrôle interne des mesures a été donnée, suite aux travaux d'audit réalisés. Ces travaux attestent de la bonne gestion et utilisation des fonds européens octroyés par la FRR²⁸, *in fine* des ressources budgétaires allouées au pôle ministériel.

De manière plus générale, les travaux d'audit 2022-2023 montrent qu'au sein du ministère de l'Écologie, la culture du contrôle interne financier est largement diffusée et que le contrôle interne financier est structuré notamment grâce à des référentiels communs largement diffusés aux directions financières, notamment par la DGFIP.

Au ministère de la Justice, s'est réuni le 11 juillet 2023 le comité ministériel d'audit interne (CMAI). Celui-ci a rappelé l'achèvement du rapport de la mission ministérielle d'audit comptable portant sur le parc immobilier du ministère. Trois missions étaient en cours de réalisation :

- la mise en œuvre de la programmation immobilière du ministère (diffusion aux auditées pour contradiction) ;
- le pilotage des emplois et de la masse salariale du programme 166 (pré-restitution) ;
- la gouvernance de la sécurité des systèmes d'information.

Des organismes publics ont également été audités.

Depuis 2020, la programmation des audits de la mission Risques et Audit (MRA) de la DGFIP est réalisée selon un cycle triennal et se concentre sur trois familles d'organismes à enjeux (centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires, agences de l'eau et établissements publics fonciers), dont la valeur d'équivalence est supérieure à 100 millions d'euros et qui ne sont pas soumis obligatoirement à une certification de leurs comptes par un commissaire aux comptes.

En 2023, l'établissement public de la réunion des Musées Nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées ainsi que l'Opéra National de Paris ont été audités par la MRA.

Concernant la maîtrise des risques, ces rapports montrent les marges de progrès des organismes. Il ressort un niveau d'appropriation hétérogène de la démarche de maîtrise des risques, malgré certaines dynamiques bien engagées.

Il convient globalement de l'enrichir en renforçant la formalisation des outils de pilotage et des contrôles effectués mais également en mettant en perspective les fonctionnalités métiers des agents et leurs habilitations aux applicatifs informatiques.

Aux SPM, les audits portent chaque année sur les différentes régies d'État ; en 2023, quatre régies (deux TA et deux CRC) ont été concernées. Les recommandations des auditeurs sont répertoriées et suivies dans un tableau spécifique au sein du pôle comptabilité / régies du DCM. La mise en œuvre de la RQCF en 2023 n'a pas conduit à identifier d'établissements publics à risques justifiant une proposition d'audit.

27 Inspection générale de l'environnement et du développement durable.

28 Facilité pour la reprise et la résilience : plan de relance européen NextGeneration EU (articulation autour de 3 volets : écologie, compétitivité et cohésion sociale).

1.3.3.2 Certification des comptes de l'État et de certains organismes publics

○ [La certification des comptes de l'État par la Cour des comptes](#)

En avril 2023, la Cour des comptes a certifié avec réserve que le compte général de l'État de l'exercice 2022, arrêté au 3 avril 2023, est régulier et sincère, et donne une image fidèle de la situation financière et du patrimoine de l'État.

Elle estime, en effet, que quatre anomalies significatives affectent les comptes :

- les matériels militaires sont surévalués d'au moins 3 Md€ (sur 42 Md€) ;
- la participation de l'État au capital d'EDF est surévaluée de 9 Md€ (sur 34 Md€) ;
- la participation de l'État dans la Caisse des dépôts (24 Md€) est sous-évaluée de 20 Md€ ; le Fonds d'épargne continue d'être classé à tort parmi les participations financières de l'État (8 Md€) ;
- l'annexe des comptes ne fait pas mention de l'engagement hors bilan pris par l'État de garantir la dette de Bpifrance à hauteur de 42 Md€.

La Cour fonde aussi son opinion avec réserve sur le fait qu'elle estime ne pas avoir obtenu les éléments probants suffisants et appropriés pour pouvoir se prononcer sur treize postes des états financiers, en particulier :

- la valeur du patrimoine immobilier, du réseau routier, des actifs liés aux programmes d'armement et des stocks militaires ;
- la valeur de certaines entités contrôlées par l'État ;
- le montant des produits fiscaux ;
- le montant de l'engagement de l'État au titre du régime de retraite des fonctionnaires civils et des militaires.

○ [La certification des comptes des organismes publics par des commissaires aux comptes](#)

En 2022, 191 organismes publics soumis à la comptabilité publique ont fait l'objet d'une certification de leurs comptes par un commissaire aux comptes (CAC) ce qui atteste de la qualité comptable pour 71 % des participations financières de l'État²⁹. Près de 84 % d'entre eux ont été certifiés sans réserve. Les réserves émises concernent essentiellement le patrimoine (40 %) et l'inventaire (20 %).

Au sein du ministère de la Culture, huit établissements déclarent bénéficier d'une certification de leurs comptes 2022 par un CAC. Il s'agit essentiellement des établissements les plus importants en taille. Pour trois établissements, les commissaires aux comptes ont émis des réserves. Cinq CAC ont également procédé à une revue du contrôle interne comptable lors de la certification des comptes.

Le département d'analyse financière des établissements de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle du ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur effectue un suivi des réserves émises par les CAC lors de leurs missions de certification des comptes des établissements. Un rapport est établi pour synthétiser ces réserves. Cette démarche, ainsi que le développement du contrôle interne, a permis aux opérateurs de documenter et sécuriser leurs processus financiers.

En 2023, au sein du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, trois organismes publics ont vu leurs comptes certifiés par des CAC. Il s'agit de l'ANCT³⁰, de l'OFII³¹ et de LADOM³².

29 186 organismes présentant des comptes annuels certifiés par un commissaire aux comptes sont suivis en tant que participations financières dans les comptes de l'État (valorisation de ces organismes dans le compte 26 de l'État).

30 Agence nationale de la cohésion des territoires.

31 Office Français de l'Immigration et de l'Intégration.

32 Agence de l'Outre-mer pour la Mobilité.

2 Les mesures emblématiques de maîtrise des risques comptables mises en œuvre par l'État en 2023³³

2.1 Les actions de couverture des risques liés aux processus ayant un impact significatif sur les comptes de l'État

2.1.1 La sécurisation des chaînes de la dépense

2.1.1.1 En matière de commande publique

- L'organisation de groupes de travail par les ministères aboutissant à la production d'une documentation des risques

Au ministère de la Culture, la mission du contrôle interne pour la maîtrise des risques a organisé, en lien avec la mission ministérielle des achats (MMA), un groupe de travail auprès des référents « contrôle interne » et des référents « achats » au sein de l'administration centrale, et de la même manière auprès des services déconcentrés. Les différentes rencontres de ces groupes de travail ont abouti à un **référentiel des risques** ainsi qu'à des propositions concrètes d'actions de maîtrise, en permettant ainsi à chacune des missions organisatrices de mieux cerner les besoins de ses interlocuteurs.

Au ministère de l'Économie et des Finances, le bureau en charge de la maîtrise des risques ministérielle du Secrétariat général a piloté la **conception d'un référentiel de contrôle interne** dédié au processus « Achats-Commande publique », en réunissant notamment le SCBCM, la MMA et des représentants des directions dans le cadre de groupes de travail dédiés. Principalement à l'attention des services prescripteurs, ce RCI doit permettre aux gestionnaires publics de mieux appréhender les principaux risques liés à l'achat public qui peuvent engager leur RGP et préconise des mesures de contrôle interne en vue de leur maîtrise.

- Le recours aux cartes d'achats modernisé

La carte affaires et la carte d'achat sont identifiées comme des outils contribuant à la simplification des procédures, à la modernisation des organisations, à la promotion de la dématérialisation de la dépense publique et à la rationalisation du processus d'achat. La carte d'achat contribue, en outre, à raccourcir le cycle de l'achat récurrent, et à diminuer le nombre de bons de commande et de factures à faible enjeu.

La carte d'achat est, en effet, une carte bancaire confiée nominativement aux agents d'une entité publique, mandatés expressément par leur organisme pour effectuer des achats publics spécifiques dans des conditions et des montants préalablement fixés, auprès de fournisseurs référencés.

La carte affaires quant à elle, permet à tout agent public se déplaçant fréquemment ainsi qu'aux hautes autorités de ne plus avoir à avancer les dépenses de déplacement, de réceptions et de représentation non couvertes par un marché public, en mettant à leur disposition un moyen de paiement utilisable chez un maximum de commerçants, sans référencement préalable.

La publication du décret n° 2023-209 du 27 mars 2023 relatif à l'exécution de la dépense publique par carte d'achat et de l'arrêté du 22 mai 2023 portant application de son article 3, actualise et modernise le dispositif mis en place initialement par le décret n° 2004-1144.

Au-delà de la possibilité donnée à de nouveaux établissements financiers d'émettre ces cartes, le périmètre d'utilisation ne se limite plus aux seuls achats respectant les règles de la commande publique et intègre par arrêté une liste de dépenses spécifiques.

L'instruction interministérielle n° NOR ECOA2312033C du 16 mai 2023 relative au déploiement et à l'utilisation de la carte affaires et de la carte d'achat précise les modalités d'exécution du marché d'émission de carte d'achat passé par la direction des achats de l'État, dans ce nouveau contexte réglementaire. En outre, elle recense les risques consécutifs à l'utilisation de la carte d'achat et les dispositions à mettre en œuvre pour les réduire (cf. annexe 8 de l'instruction).

Ces risques portent sur le cadre général d'utilisation des cartes, l'objet et l'exécution des commandes, les paramètres

³³ Il s'agit dans cette partie de présenter les nouveautés ou développements réalisés durant l'exercice 2023 ainsi qu'un état des lieux des mesures de maîtrise des risques existantes au 31/12/2023.

financiers à respecter dans l'utilisation des cartes et les règles d'ordonnancement et de justification des dépenses dans Chorus.

Le déploiement d'un contrôle interne au sein de chaque ministère doit se traduire par une évaluation annuelle du niveau de risque et du caractère effectif et efficace des dispositifs mis en place pour y répondre. Les responsables de programmes de carte d'achat doivent être informés de cette évaluation en vue d'apporter les améliorations nécessaires.

En complément, l'établissement par chaque ministère d'un bilan annuel d'utilisation des cartes d'achat dans le cadre des dérogations permanentes et ponctuelles accordées en matière de référencement des fournisseurs et de montant des transactions est l'occasion d'analyser la nécessité de ces dérogations en dehors des règles générales d'emploi de la carte d'achat.

Ces évolutions réglementaires sont en cours de déclinaison au sein des ministères qui ont notamment renforcé leur pilotage de l'utilisation des cartes d'achat.

La direction des affaires financières (DAF) du ministère des Armées a notamment choisi de se concentrer sur les enjeux suivants :

- l'utilisation des cartes d'achat pour réduire autant que possible le volume des achats par bons de commande d'un montant inférieur à 2 000 € TTC dans un souci de performance de la commande publique ;
- dans le cadre de la nouvelle procédure d'escalade, le suivi étroit des impayés des relevés d'opérations en lien avec la banque émettrice BNP Paribas qui transmet un rapport d'anomalies mensuel, portant à la fois sur le niveau des arriérés de paiement antérieurs de plus de 2 mois au rapport d'anomalies (seuil d'alerte actuellement fixé à 800 k€) et sur le stock d'avoirs non-réaffectés ;
- le suivi de l'automatisation par la DAF à travers les cartes de niveau N1 bis (relevé d'opération comme seule pièce justificative) qui ont vocation à remplacer les cartes de niveau N1 (ensemble des factures à transmettre). Sur la période octobre 2022-octobre 2023, 48% des demandes de paiement de cartes d'achat sont automatisées ;
- l'effectivité de la mise en œuvre du contrôle interne de l'exécution des dépenses de cartes d'achat par les chaînes financières, enjeu dont l'importance est accrue par le chantier de l'automatisation.

Au ministère de la Justice, des indicateurs de suivi ont aussi été mis en place afin de limiter les impayés de plus de deux mois et les impayés ministériels sont relayés mensuellement aux différents acteurs ministériels de la chaîne financière. Les taux d'automatisation sont également pilotés afin d'inciter à l'augmentation des dépenses de carte d'achat. Par ailleurs, le DCM a adressé au CSP et au service de maîtrise des risques du MINJU une analyse relative à la doctrine d'utilisation de la carte affaires et de la carte d'achat pour les services de l'Etat ; elle a rappelé les points de vigilance concernant la gestion des cartes achat (les exigences spécifiques liées aux frais de réception et représentation) et a souligné les changements liés à la prise en compte de la réforme de la RGP et aux évolutions règlementaires (l'obligation du référencement fournisseurs pour toutes les transactions par carte d'achat ; l'insertion d'une annexe 8 relative à la maîtrise des risques et au déploiement des dispositifs de contrôle interne ministériels adéquats ; la gestion des intermédiaires « SumUP », « AmazonPayments », « PayPal », « Paylib », etc.).

Afin d'encadrer les dépenses payées par carte d'achat et de sécuriser la chaîne financière pour ce type de dépense, une documentation sur l'utilisation de la carte d'achat à destination des porteurs, des responsables de programme carte d'achat et de l'ensemble des acteurs de la chaîne a été diffusée aux SPM. Cette documentation propose un rappel de la réglementation encadrant l'utilisation de la carte, du processus d'exécution des dépenses payées par carte d'achat et donne des consignes quant à l'utilisation de la carte d'achat et les modalités de prise en charge des dépenses afférentes.

En parallèle de leurs actions visant à accroître l'utilisation de la carte affaires et de la carte d'achat, les ministères mettent également en place des dispositions pour sécuriser les risques afférents et s'assurer du respect des règles de gestion applicables.

Au ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, un thème de contrôle portant sur la carte d'achat a été inscrit au PNCI pour les directions d'administration centrale, les préfetures et les SGAMI. Le taux d'anomalie est globalement satisfaisant et des axes d'amélioration ont été identifiés pour 2024.

Au ministère de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur, un contrôle de supervision *a posteriori* relatif à l'éligibilité des dépenses via carte d'achat, a aussi été créé au plan national afin de s'assurer du respect des plafonds d'achat unitaire, de l'existence d'une dérogation lorsqu'elle est nécessaire, de la nature de l'achat, du référencement du fournisseur, des droits du porteur de carte, du compte paramétré, de la justification de la dépense conformément à la réglementation, de l'éligibilité de l'achat au moyen de paiement « carte d'achat » et de l'application de l'automatisation des paiements.

Quant au ministère des Armées, qui administre un nombre significatif de cartes d'achat, la direction des affaires financières est en cours d'élaboration d'un guide de l'utilisateur rénové. Ce dernier insiste notamment sur le recensement des risques et les contrôles à mettre en œuvre par les différents acteurs (porteurs, responsables de programmes de cartes d'achat, services en charge des demandes de paiement de cartes d'achat) au sein de chaque chaîne financière du ministère.

Au sein du ministère de l'Économie et des Finances, la carte affaires est encadrée par une doctrine d'emploi prenant la forme d'une note, rédigée dans le respect de l'instruction interministérielle, qui a été adressée à l'été 2023 aux directions. Une annexe jointe à cette dernière présente le cadre d'emploi et le dispositif de contrôle interne préconisé en vue de s'assurer du bon usage de la carte affaires dans les services.

Les SPM ont mis en place un dispositif de contrôle pour s'assurer du respect de la réglementation, s'agissant notamment du référencement préalable obligatoire des fournisseurs, du plafond fixé à 2000 € par transaction pour les achats hors marché, de la dissidence des marchés.

- [La mise en œuvre du service fait présumé et de l'ordre de payer périodique](#)

Les dispositifs de service fait présumé (SFP) et d'ordre de payer périodique (OPP) sont généralisés depuis le 1^{er} janvier 2022 pour certaines dépenses récurrentes (flux 3) et les niveaux 1bis et 3 de la carte d'achat.

Service fait présumé (SFP) : possibilité pour l'ordonnateur de présumer la conformité qualitative et quantitative de la livraison ou de la prestation à l'engagement juridique, nécessaire à la certification du service fait, pour certains types de dépenses mentionnés par l'arrêté du 12 mars 2020 relatif à la procédure de service fait présumé.

Ordre de payer périodique (OPP) : faculté de l'ordonnateur, après avoir déterminé les contrats ou décisions dont les dépenses sont payées sans ordonnancement préalable (DSOP), de régulariser, *a posteriori* et de manière périodique, leur paiement, dans les conditions prévues par l'arrêté du 13 mars 2020 relatif à la mise en œuvre de la procédure d'ordre de payer périodique.

L'automatisation des chaînes de paiements rendue possible par les dispositifs de SFP et de DSOP nécessite le renforcement du contrôle interne des ordonnateurs car celle-ci s'appuie sur la réalisation par l'ordonnateur d'un plan de contrôle *a posteriori* du service fait où chaque ministère détermine ses règles de contrôle.

Des fonctionnalités de restitution et de contrôle *a posteriori* sont accessibles aux services ordonnateurs et comptables directement dans Chorus et Chorus Formulaires. Ces fonctionnalités qui intègrent le plan de contrôle *a posteriori* du service fait (OPP) permettent également d'identifier les dépenses traitées en SFP ou en DSOP.

Plusieurs ministères poursuivent, toujours en 2023, le déploiement de la procédure de SFP/DSOP au sein de leur périmètre de dépense, essentiellement pour le flux 3.

Par exemple, au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, dont le CBCM avait relevé fin 2022 le nombre limité en administration centrale, d'engagement juridique (EJ) hors subvention de flux 3 typés SFP/DSOP, des travaux de mises à jour ont été effectués cette année.

D'autres ministères ont dressé le bilan de la mise en œuvre du dispositif afin d'adapter en conséquence leurs mesures de maîtrise des risques.

Au ministère des Armées notamment, qui déploie progressivement le SFP depuis deux années, l'analyse réalisée par la direction des affaires financières pour deux de ses services, a essentiellement porté sur son niveau d'utilisation, la nature des dépenses concernées et les résultats des contrôles *a posteriori* du comptable. Cette démarche a permis d'évaluer la pertinence des actions de contrôle interne (dont le mode opératoire élaboré en 2020) associées à la procédure de SFP, afin d'identifier les besoins de renforcement ou d'adaptation des mesures existantes. S'agissant plus précisément des contrôles à réaliser par l'ordonnateur, le ministère des Armées s'attache à s'appuyer sur la cartographie des risques établie préalablement afin que le plan de contrôle des SFP soit adapté aux risques et enjeux.

Aux SPM, le dispositif a pu encore être étendu en 2023 (Conseil d'Etat auprès de nouveaux titulaires de marchés : LA POSTE, PITNEY BOWES, ORANGE, GEODIS/Dusolier-Calberson). Cependant, l'expérimentation du SFP reste à un degré d'avancement disparate au sein des entités du périmètre budgétaire des SPM : certaines en sont à la phase d'identification des marchés éligibles et d'autres à la mise en œuvre du plan de contrôle (comme le Conseil d'État).

- [Le déploiement du service fait en une étape](#)

Service fait en une étape : possibilité pour les services prescripteurs de certifier directement les services faits depuis Chorus Formulaires. Auparavant, seule la constatation de service fait était accessible aux services prescripteurs depuis Chorus Formulaires. La certification dans le cœur Chorus était uniquement réalisée par le centre de services partagés (CSP) ou le centre de gestion financière (CGF).

Plusieurs ministères ont déployé le service fait en une étape au sein de leurs services, dont le ministère de l'Écologie et le ministère de l'Agriculture cette année ainsi que les SPM pour une grande partie des services soutenus par la direction des services administratifs et financiers et pour tous les services prescripteurs du CGF.

Au ministère de la Justice, suite aux retours positifs de l'expérimentation réalisée à l'été 2022 dans une interrégion, un déploiement plus large a été programmé à compter de 2023, avec trois nouvelles interrégions bénéficiaires (Centre-Est, Grand-Est et Sud-Est).

- [L'automatisation de l'envoi des bons de commande](#)

L'automatisation de la procédure d'envoi des bons de commande en utilisant un robot poursuit son déploiement depuis son lancement en 2021. L'objectif de ce robot est de supprimer plusieurs tâches quotidiennes auparavant dévolues aux agents : extraction des bons de commande et de leurs pièces jointes de Chorus et envoi des courriels aux fournisseurs. Il permet également d'harmoniser les procédures d'envoi des bons de commande aux fournisseurs tout en améliorant le suivi et la traçabilité des envois effectués.

Cette solution est promue systématiquement lors du déploiement d'un CGF. Cette année, ce sont notamment le ministère de l'Agriculture et le ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires qui l'ont mise en place dans leurs services déconcentrés organisés en mode CGF.

Depuis le mois de mai, le ministère de la Justice a aussi expérimenté l'envoi automatique de bons de commandes. A ce titre, ses services prescripteurs (SP) réalisent directement l'envoi sans passer par le centre de service partagé (CSP) central, tout en contrôlant tous les jours les anomalies remontées automatiquement. Sous réserve de quelques souhaits d'évolution (envoi automatisé plus fréquent, élargissement du périmètre des formulaires de Chorus Formulaires...), il a été souligné les gains de productivité pour les CSP et l'intérêt pour les services prescripteurs (SP) de piloter directement leur périmètre, notamment dans la relation fournisseurs, sans avoir à passer par le CSP. De même, il a été souligné que cette procédure sollicite un dialogue de gestion renforcé entre le SP, le CSP, l'AIFE et le comptable assignataire et que son déploiement reflète l'état du dialogue de gestion sur le périmètre financier du CSP. Cette mise en place s'avérant très positive, les services du SG envisagent son déploiement en 2024 en inter-régions, via les départements achats/finances (DAEBC) non organisés en CGF.

Les SPM ont déployé, sur le périmètre de certaines entités du CGF, cette solution ; le déploiement se poursuivra en 2024.

- [La pérennisation des centres de gestion financière](#)

[Centres de gestion financière \(CGF\)](#) : mode d'organisation innovant du traitement de la dépense de l'État, le CGF est issu du rapprochement entre les plateformes Chorus de l'ordonnateur (centres de services partagés – CSP) et les services facturiers du comptable.

En cohérence avec la RGP, son objectif est de mutualiser une partie des fonctions d'ordonnateur (par délégation) avec celles du comptable public et de renforcer le **partenariat** entre eux sur toute la chaîne d'exécution de la dépense dans Chorus Cœur.

Il constitue l'opportunité de poursuivre la simplification et la modernisation de la chaîne de la dépense au travers notamment de la mise en place d'un **interlocuteur unique** pour les services prescripteurs et les fournisseurs et de **l'optimisation des contrôles** (suppression des contrôles redondants, repositionnement de certains contrôles dès l'engagement de la dépense).

En CGF, le **rôle de conseil tenu par le comptable est également plus complet sur la qualité des opérations** (rappels des règles budgétaires et comptables, de la documentation en vigueur, des circuits de gestion à respecter, assistance en matière de marchés publics, etc.) et cette aide de proximité permet une meilleure maîtrise des processus de dépense.

Enfin, les agents en CGF déclarent voir leurs missions enrichies, apprécient d'exercer des tâches variées et de gagner en polyvalence dans un collectif élargi.

Depuis le 1er janvier 2023, la révision du décret du 7 novembre 2012 (GBCP) par décret du 29 décembre 2022 donne un cadre juridique pérenne aux centres de gestion financière (CGF), qui ne relèvent plus d'un dispositif expérimental. Ainsi le nouvel article 86-1 du décret GBCP autorise les ordonnateurs de l'État à confier à un CGF placé sous l'autorité du comptable public tout ou une partie de l'exécution des recettes et des dépenses qu'ils prescrivent. Désormais, la création de CGF ne nécessite plus un arrêté préalable et résulte des seules délégations de gestion qui déterminent la nature des opérations qui leur sont confiées par les ordonnateurs. Une fiche explicative de ces nouvelles règles, accompagnée de modèles de délégations

de gestion et de signature, a été rédigée et diffusée par le bureau « Dépenses de l'État, rémunérations et recettes non fiscales » (2FCE-2A) de la DGFIP au mois de février 2023.

Dans ce cadre, six nouveaux CGF ont été déployés en 2023, portant le nombre total de ces structures à trente. Implantés au niveau déconcentré au sein des DR/DDFiP et au niveau central au sein des CBCM (ainsi qu'auprès de la Direction nationale d'intervention domaniale pour l'un d'entre eux) en fonction des assignations comptables des dépenses, les CGF couvrent désormais l'ensemble du périmètre du bloc 3 (ministères de l'Économie et des Finances, Sociaux et de la Culture), une partie du périmètre du bloc 1 (ministère de l'Intérieur et des Outre-mer), du bloc 2 (ministères de l'Agriculture et ministère de l'Écologie), du ministère de la Justice, des Services du Premier ministre ainsi que du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur.

Les échanges avec les ministères ont permis d'arrêter une trajectoire pluriannuelle de généralisation pour le bloc 2 (2023-2024) et pour le ministère de la Justice (2024-2027). Dans ce cadre, douze CGF seront déployés en 2024 dont les travaux préparatoires ont débuté en 2023. Des travaux ont par ailleurs démarré en octobre 2022 pour le déploiement en 2024 d'un CGF aux Douanes.

Le pilotage des CGF est assuré en administration centrale par le bureau 2FCE-2A de la DGFIP. Il est l'interlocuteur des ministères partenaires dans cette démarche. L'accompagnement des agents qui rejoignent un CGF est un point d'attention prioritaire des services de la DGFIP. Ainsi, une note commune DGFIP/ministère de l'Écologie /ministère de l'Agriculture a été signée le 27 septembre 2023 pour rappeler les enjeux et le contexte de la réforme ainsi que les garanties offertes aux agents qui rejoignent un CGF.

La comitologie associée aux déploiements prévoit des COPIL nationaux (notamment avec le bloc 2 et le ministère de la Justice) composés de représentants des ministères et de la DGFIP. Par ailleurs, pour chaque déploiement de CGF, des ateliers sont organisés afin d'analyser les éléments de l'organisation actuelle dans l'optique de préparer l'organisation cible, son dimensionnement et les COPIL locaux qui seront chargés de valider les travaux réalisés. A ce titre, ce sont en 2023, et hors points de suivi post démarrage, 83 réunions qui ont été organisées pour piloter le déploiement des CGF.

En parallèle, afin de s'assurer de la pertinence et de la bonne mise en œuvre des dispositifs de maîtrise des risques relatifs aux opérations enregistrées en CGF, **le PNCI 2023 a maintenu sept axes de contrôles de supervision a posteriori à réaliser par ces services**, dont deux leur sont spécifiquement destinés (« Contrôle de la qualité de l'imputation des FIEC » et « Qualité du contrôle des EJ créés et/ou modifiés »).

○ [L'optimisation des procédures de contrôle sélectif de la dépense État](#)

Un groupe de travail a été organisé suite à la réforme de RGP afin d'en tirer toutes les conséquences sur les procédures de contrôle sélectif de la dépense État, même si ces dernières font déjà état d'un haut degré de maturité. Un premier atelier s'est tenu le 28 septembre 2023 à Bercy en présence du DCM Finances et de cinq directions locales des finances publiques.

La réflexion a été axée sur :

- les simplifications de procédures du contrôle sélectif (plans de contrôle, échantillonnage des dépenses à contrôler) ;
- les évolutions de l'outil Chorus considérées comme souhaitables dans ce périmètre ;
- les retours d'expériences sur certaines procédures structurantes (comptabilisation automatisée, dépenses par cartes d'achat, contrôle allégé en partenariat).

2.1.1.2 En matière d'interventions

Depuis la crise sanitaire, les acteurs associés au processus des interventions continuent d'agir pour renforcer la fiabilité de l'information financière, la traçabilité des opérations, mais également de manière plus large, pour sécuriser l'ensemble des étapes du processus des interventions. Des experts juridiques, fonctionnels et techniques ont ainsi été mobilisés lors de la conception de certains dispositifs à enjeu, et un suivi particulier a été assuré par l'administration centrale de la DGFIP lors de leur exécution.

Les ministères ont, en outre, poursuivi leurs travaux de documentation du processus des interventions.

Au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, un guide des subventions à destination de l'ensemble de la filière financière (administration centrale, réseau diplomatique et consulaire) a été élaboré par la sous-direction de la comptabilité, avec l'appui du comptable public et de l'ensemble des services prescripteurs de dépenses concernés. Cet outil, à vocation très opérationnelle, accompagne les services de l'ordonnateur devant recourir à une subvention, du choix du support juridique à la fin de la mise en œuvre de l'opération.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, un nouveau référentiel de contrôle interne (RCI) a été élaboré pour sécuriser les dispositifs d'intervention suivants : projets éducatifs territoriaux (PEdT), Plan mercredi et « Colos apprenantes », financés par subvention sur le programme 163.

Les charges d'interventions sont un des cycles prioritaires de travail du contrôle interne financier sur le périmètre des SPM. Sans que ces travaux soient totalement aboutis à date, sont effectués ou engagés :

- une cartographie fine des flux de charges d'intervention depuis la budgétisation jusqu'au dénouement comptable ;
- une refonte grâce à une approche itérative entre le contrôle interne et les services des procédures d'instructions et des plans de contrôles pour les flux les plus significatifs ;
- une intégration des risques d'atteinte à la probité propre aux dispositifs d'intervention aux cartographies locales des risques ;
- un renforcement des contrôles préalables d'éligibilité et d'honorabilité des tiers au regard de ces risques.

Par ailleurs, **le suivi des dispositifs d'intervention** est organisé par le bureau 2FCE-1B de la DGFIP et il repose sur des fiches retraçant chaque dispositif supérieur au seuil de documentation. Ces fiches doivent être complétées et actualisées par les ordonnateurs concernés. Aux ministères Sociaux, le DCM a notamment organisé un webinar de sensibilisation afin de préparer les ordonnateurs à cette tâche. Le SCBCM s'assure ensuite de la réception de l'ensemble des fiches compte tenu du recensement préalable des dispositifs d'intervention.

En complément de ce suivi, un groupe de travail a été organisé par le service 2FCE de la DGFIP pour établir un arbre de décision sous une forme visuelle qui éclaire les services prescripteurs quant à la bonne caractérisation des dispositifs d'intervention, en compte propre ou pour compte de tiers. Cet outil sera accompagné d'un glossaire afin de clarifier des points ou des notions dont la compréhension ou l'interprétation ont pu être source de difficultés.

2.1.1.3 En matière de rémunérations

- [L'intégration des agents de l'État affectés à Mayotte dans le périmètre de la paie sans ordonnancement préalable \(PSOP\)](#)

Les opérations d'intégration de la paie des agents de l'État affectés à Mayotte dans le périmètre de la PSOP, engagés en 2022, se sont achevées avec notamment la prise en charge des personnels relevant du ministère de l'Écologie ainsi que du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur depuis le 1^{er} janvier 2023.

Cette extension permet d'harmoniser les conditions de versement de la paie et donc d'appliquer à ces opérations les dispositifs de contrôle interne déjà déployés ailleurs.

- [Les réaffectations comptables](#)

Dans une logique de spécialisation accrue et dans le respect du nouveau réseau de proximité (NRP) de la DGFIP, la réaffectation de la paie de certains ministères s'est poursuivie en 2023.

Ainsi, les opérations de transfert d'assignation de la paie du ministère de la Justice auprès des DDFIP de la Haute-Vienne et du Doubs se sont achevées au 1^{er} janvier 2023.

Par ailleurs, le site du service liaison-rémunérations (SLR) du Puy-de-Dôme, localisé à Riom, prend en charge progressivement depuis octobre 2022, le traitement de la paie des agents de la DGFIP. Après la prise en charge de celle du Centre de service des ressources humaines (CSRH) d'Arras, le SLR du Puy-de-Dôme est devenu le comptable assignataire de la paie des agents de la DGFIP relevant des CSRH de Montpellier, Tours, Saint-Étienne et Bordeaux. Cette réorganisation comptable s'achèvera au 1^{er} janvier 2024 avec la centralisation de la paie des agents relevant des CSRH de Metz, Lille, Saint-Brieuc, du Service d'appui aux ressources humaines et des emplois de direction de la DGFIP.

Enfin, depuis le 1^{er} janvier 2023, le SLR de Châlons-en-Champagne assure le traitement de la paie des agents du ministère des Armées qui relevaient initialement du SLR de Rennes. Les travaux de réaffectation des paies de ce ministère sur ce SLR se poursuivent avec la bascule prochaine, au 1^{er} janvier 2024, des paies actuellement, assignées sur les SLR de Paris, La Réunion et la Martinique.

Un plan d'accompagnement de l'ensemble de ces opérations est mis en œuvre, se traduisant principalement par des actions de formation aux spécificités des paies des ministères concernés à l'attention des agents nouvellement affectés dans les services relocalisés. Concernant la paie du ministère des Armées, la construction du cursus de formation a reposé sur une collaboration renforcée avec ce partenaire ministériel. Une refonte complète du dispositif de formation dans le cadre de l'adaptation à l'emploi, a par ailleurs été réalisée.

- [La dématérialisation et la simplification de la production des pièces justificatives de la paie](#)

L'arrêté du 6 mars 2023 autorise la transmission électronique des pièces justificatives des dépenses de personnel de l'État mises en paiement sans ordonnancement préalable au comptable public, selon les modalités fixées par le directeur général des Finances publiques. En application de ce texte, les ordonnateurs ne mettant pas en œuvre la gestion dématérialisée des pièces justificatives instituée par l'arrêté du 2 avril 2019, pourront notamment transmettre leurs pièces justificatives de paie au comptable dans un format numérique défini par le directeur général des Finances publiques. Ce dispositif participe de l'application de l'ordonnance sur la RGP, qui prévoit que les pièces justificatives ne sont plus, depuis le 1^{er} janvier 2023, transmises au juge des comptes par les comptables publics et doivent, en conséquence, être conservées et rendues accessibles en cas de contrôle.

Par ailleurs, l'arrêté du 21 novembre 2023 portant modification de l'arrêté du 5 mai 2021 portant nomenclature des pièces justificatives des dépenses de l'État s'inscrit dans la nouvelle logique issue du régime de RGP et tient compte du rééquilibrage des niveaux de responsabilité prévalant désormais entre les ordonnateurs et les comptables.

Ainsi, il comprend de nouvelles mesures de simplification afférentes aux dépenses de personnel, en venant réduire le nombre de pièces à produire au comptable public désormais chargé de leur conservation, et en proposant des dispositifs de fusion de pièces ou de production de documents consolidés alternatifs certifiés par l'ordonnateur. Il permettra de prendre en compte les innovations intervenues dans le domaine de la PSOP depuis l'exercice 2021 et de s'inscrire dans le nouveau contexte juridique et administratif.

Ces allègements viennent compléter les dispositifs de modernisation déjà mis en œuvre réglementairement en matière de dématérialisation, de modes de transmission des documents aux comptables et d'aménagement de leurs modalités de signature.

Au sein des ministères, le déploiement du dossier comptable numérique (DCN) s'est poursuivi. Permettant d'intégrer les pièces justificatives dématérialisées afférentes aux agents rémunérés (arrêtés, contrats, RIB...) dans le SIRH, le DCN est désormais mis en œuvre au ministère de la Justice, de la Culture, de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur pour ses personnels administratifs gérés dans RenoIRH, de l'Écologie, de l'Économie et des Finances, par les ministères Sociaux, les services du Premier ministre ainsi que par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

- [La poursuite du déploiement et de la modernisation du système d'information de gestion des ressources humaines \(SIRH\) à vocation interministérielle RenoIRH](#)

Les ministères Sociaux sont en train de finaliser l'intégration de l'outil GAUdDI-RenoIRH qui a pour vocation de couvrir l'ensemble de la zone fonctionnelle RH, de la gestion administrative à la pré-liquidation de la paie, en conformité avec les outils de la DGFIP.

Par ailleurs, le ministère de l'Agriculture, désigné en tant que ministère pilote pour le développement d'un module de calcul des primes intégré au SIRH interministériel RenoIRH, a engagé cette évolution en janvier 2023. La centralisation du calcul des primes dans ce module contribue notamment à limiter les erreurs potentielles de calcul liées à l'utilisation d'applications différentes. Dans un premier temps, les primes de deux corps percevant le RIFSEEP ont été intégralement gérées par le nouveau module. La phase de recette s'est ensuite poursuivie, avec l'appui de la Mission des systèmes d'information des ressources humaines (MISIRH) interne au ministère, et une nouvelle étape sera franchie en janvier 2024 avec l'entrée de nouveaux corps pour la gestion de l'IFSE.

- [Le renforcement des contrôles réalisés par les ministères pour s'assurer de la fiabilité de la chaîne gestion RH-paye](#)

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, de nouveaux contrôles nationaux obligatoires relatifs aux rémunérations, ont été programmés dans l'application AGIR (qualité de contrôle du départ « paie », effectivité de la fin de fonction en paie, analyse des rejets au retour « paie »). Les fiches de formalisation correspondantes ont été communiquées aux académies accompagnées des grilles de dépouillement attendues à l'appui des contrôles afin que ces contrôles soient intégrés dans leur plan départemental de contrôle interne.

Au ministère des Armées, des contrôles ont été planifiés pour renforcer la conformité réglementaire et la justification des faits générateurs sur les processus « rémunération » (contrôle de l'actualisation des compétences du personnel, contrôle des imputations budgétaires et comptables, contrôle de la justification des primes et indemnités attribuées...).

Au ministère de la Justice, les contrôles « rémunération » et « indemnités » ont été inscrits dans le plan de commun de contrôles (PCC) réalisé par la DRH et destiné à l'ensemble des bureaux de paie. Ils visent à sécuriser le risque de non recouvrement de l'indu de paie et d'erreur dans le virement de quatre indemnités spécifiques.

2.1.1.4 En matière de frais de changement de résidence

- [La procédure en matière de remboursement de frais de changement de résidence a été modernisée.](#)

Depuis le mois d'avril 2023, l'ensemble des réglementations de changement de résidence touchant au personnel civil est mis en œuvre dans l'application Chorus-DTm auprès d'entités expérimentatrices. Celles-ci peuvent élaborer les dossiers de remboursement (plus de 300 états de frais ont été payés dans les cinq premiers mois) en application des décrets et arrêtés existants. La généralisation du module permettant le traitement des indemnités et remboursements de changements de résidence (ICR) auprès des ministères va s'étaler sur les gestions 2024 et 2025, avec l'arrivée de nouvelles entités non encore gérées dans Chorus-DTm au niveau de leurs frais de déplacement et de leurs marchés d'agences de voyages.

Ce nouveau module ICR permettra à terme d'abandonner les procédures papier et les applicatifs ministériels spécifiques utilisés jusqu'à présent. Il constitue un outil partagé facilitant l'emploi de règles communes en matière de présentation et d'élaboration des dossiers de remboursement.

Les principales caractéristiques de ce nouveau dispositif sont les suivantes :

- chaque dossier intègre la situation de l'agent et de ses ayants droit, facilitant le suivi des paiements et la gestion des éventuels trop-perçus. Des pièces dématérialisées peuvent accompagner les demandes de remboursement ;
- la procédure repose sur une dématérialisation complète du dépôt et de l'instruction du dossier ;
- le distancier et les barèmes de frais sont intégrés à l'outil ;
- les calculs sont automatisés, des lignes manuelles de frais pouvant s'y ajouter.

Les états de frais dématérialisés transmis à Chorus sont normalisés : ils mentionnent les points précis de réglementation appliqués et le détail des remboursements calculés. Différents éléments constitutifs de l'état de frais sont certifiés par l'ordonnateur en vue de limiter les contrôles du comptable aux données indispensables.

L'AIFE accompagne cette ouverture auprès des ordonnateurs de la mise à disposition d'un instrument de reporting. Il permettra à partir des données existantes dans le module ICR d'élaborer des tableaux de bord s'appuyant sur différents indicateurs, de réaliser des croisements spécifiques de données, d'assurer des retraitements d'informations ou de faciliter la lecture des données existantes.

2.1.1.5 En matière de pensions

- [La dématérialisation de la procédure de départ à la retraite](#)

La dématérialisation de la radiation des cadres dans certains ministères permet désormais une plus grande fluidité de la chaîne des pensions. Cette évolution contribue à une meilleure maîtrise du délai de traitement des actes au bénéfice des demandeurs tout en préservant l'information du service RH des services employeurs.

- [Une nouvelle application de paiement mise à la disposition des Centres de gestion de retraites \(CGR\)](#)

Depuis le mois d'avril 2023, les CGR versent les retraites du combattant, les médailles militaires et les légions d'honneur au moyen d'une application mutualisée avec la Caisse des Dépôts et Consignations, Mutsi SRE.

Ce nouveau système d'information, déployé sur un périmètre progressif, remplace les applications PEZ, NEPTUNE et PASTEL et dialogue avec Chorus au format CRE (compte rendu d'événement) ce qui permet de simplifier et sécuriser l'ensemble des traitements mais aussi de garantir une traçabilité totale des opérations. Cette évolution a été accompagnée par un dispositif de conduite du changement concourant à la maîtrise des risques opérationnels dans les CGR. Cette démarche menée par le Service des retraites de l'État (SRE) a consisté à former des formateurs afin de déployer les nouvelles pratiques auprès de l'ensemble des gestionnaires, à la mise en ligne d'une documentation des nouvelles procédures et à un accompagnement régulier par le SRE.

La bascule du paiement des autres pensions (pensions civiles et militaires de retraite, pensions militaires d'invalidité et allocations temporaires d'invalidité) au sein de la nouvelle application Mutsi SRE, est prévue pour le courant de l'année 2024. A terme, Mutsi SRE couvrira un périmètre métier étendu, depuis le calcul et la mise en paiement des pensions jusqu'à la gestion des arrérages décès et indus. Cette gestion intégrée de la chaîne des pensions au sein d'une application métier unique contribuera à renforcer le contrôle interne.

- [La documentation des règles applicables dans le cadre de la réforme des retraites](#)

Dès le projet de loi de financement rectificatif de la sécurité sociale (PLFRSS) pour 2023 portant réforme des retraites du 23 janvier 2023, le SRE s'est mobilisé, tant d'un point de vue outil que d'un point de vue réglementaire, pour être au rendez-vous de la mise en œuvre de cette réforme. Les règles applicables ont été déclinées par le bureau juridique du SRE au sein d'une documentation très précise permettant aux bureaux métiers du SRE d'assurer leur mission auprès des usagers. Cette documentation est régulièrement mise à jour au fur et à mesure de la publication des textes réglementaires (loi et décret d'application).

- [Le renforcement des contrôles de troisième niveau sur les flux de retraite](#)

Le bureau 2FCE-1D « Contrôle de la qualité des comptes » a renforcé le contrôle interne s'agissant du macro-processus rémunération, notamment sur les flux de produits de retraite issus des calculateurs de paies civils (PAY, ETR) et militaires (Agora, Source solde), avec les flux intégrés dans Chorus. De nouveaux contrôles sécurisent et garantissent ainsi l'exhaustivité des cotisations salariales reversées au CAS Pensions.

2.1.2 La maîtrise du traitement des recettes

2.1.2.1 **En matière de produits régaliens**

- [La poursuite des travaux du comité des produits régaliens](#)

Le comité des produits régaliens détermine chaque année les priorités de la DGFIP pour parvenir à fiabiliser la comptabilisation de ces produits et permettre la levée des griefs qui perdurent dans l'acte de certification.

A cet égard, des mesures de maîtrise des risques ont été engagées pour la réconciliation entre la comptabilité générale et la comptabilité auxiliaire. Dans ce cadre, les travaux de rapprochement des données des déclarations de TVA avec le produit brut de TVA afin de fiabiliser le produit comptabilisé dans les comptes se poursuivent. Des travaux similaires sont en cours pour l'IS : ils ont conduit à confirmer la correcte reprise des données de comptabilité auxiliaire sur l'IS dans MEDOC de la comptabilité générale dans Chorus.

Par ailleurs, les travaux de suivi et d'apurement des comptes d'imputation provisoire (CIP) sont toujours d'actualité et contribuent à l'amélioration de la comptabilité des produits régaliens. A ce titre, le contrôle de la justification des opérations imputées sur les CIP dans l'application MEDOC et le contrôle de suivi du CIP des services de publicité foncière (SPF), ont été reconduits au plan national de contrôle interne 2023.

- [Les nouveautés applicatives en matière de produits régaliens](#)

Plusieurs actions de réduction de ruptures applicatives sont en cours et contribuent également à la fiabilisation des écritures comptables relatives aux produits régaliens.

En outre, le projet PILAT (PILotage et Analyse du conTrôle fiscal) vise à unifier le système d'information relatif à la chaîne du contrôle fiscal. Il a pour objectif de mettre fin aux ruptures applicatives, de moderniser et simplifier le travail de l'agent et d'offrir des outils de pilotage de l'activité.

Par ailleurs, l'**application Chorus** permet désormais l'injection en masse de pièces justificatives en lien avec la saisie en masse des écritures utilisée dans le cadre des travaux de répartition des impôts sur rôle (transaction ZAUTO-ZFPE1). Jusqu'à cette évolution de 2023, l'injection des pièces était réalisée manuellement par les agents et pouvait conduire à de nombreuses erreurs (absence de rattachement, inversion des pièces...). A présent, les contrôles peuvent être davantage recentrés sur des opérations à plus forte valeur ajoutée.

- [Les mesures de simplification du recouvrement forcé des créances fiscales](#)

La suppression de la responsabilité personnelle et pécuniaire a conduit à modifier plusieurs process avec pour objectif d'améliorer l'efficacité de l'action en recouvrement en concentrant les moyens sur les créances à enjeu. Trois circulaires ont été rédigées :

- la circulaire du 22 février 2023 porte des évolutions de la procédure d'admission en non-valeur, d'examen des restes à recouvrer et de sélectivité des poursuites ;
- la circulaire du 20 septembre 2023 est venue compléter les consignes sur la méthodologie de contrôle *a posteriori*

des restes à recouvrer et des admissions en non-valeur et proposer une maquette de plan de contrôle dans le prolongement des ateliers de travail menés avec des représentants du réseau (SIE, SIP, PRS, équipes dédiées) et les DDG référentes ;

- la circulaire du 26 octobre 2023 donne de nouvelles consignes de sélectivité des poursuites pour le recouvrement des créances fiscales.

La procédure d'admission des créances fiscales en non-valeur est renouvelée. La définition de l'irrécouvrabilité, condition de l'admission en non-valeur, a été consacrée au niveau réglementaire à l'article R. 276-2 du livre des procédures fiscales (LPF). Cette définition, commune à l'ensemble des services de recouvrement de la DGFIP et de la DGDDI, permet de sécuriser le dispositif d'admission en non-valeur.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, l'admission en non-valeur des créances fiscales et des amendes relève exclusivement de la compétence du comptable secondaire en charge du recouvrement. L'équipe dédiée au sein de la direction locale n'a plus à instruire les dossiers, mais effectuera des contrôles de supervision *a posteriori* sur échantillons de dossiers, en s'appuyant sur une analyse des risques et des enjeux réalisés à l'échelon local.

L'évolution de la méthodologie d'examen des restes à recouvrer est orientée vers un recouvrement forcé plus offensif, axé sur les enjeux financiers. Le dispositif d'examen annuel des états de restes à recouvrer, jugé très lourd, a été profondément revu pour s'inscrire dans une démarche de maîtrise des risques.

Ainsi, la revue exhaustive des créances en limite de prescription laisse la place à un contrôle hiérarchisé des restes à recouvrer par le comptable. En direction, le contrôle *a posteriori* des restes à recouvrer a vocation à vérifier, d'une part que la politique de recouvrement et les consignes en matière de sélectivité des poursuites sont correctement appliquées par le poste comptable et, d'autre part, que les actions en recouvrement sont suffisamment réactives et diligentes, pour un recouvrement plus offensif. Cette évolution engagée avant même la mise en place de la RGP vise à dégager du temps et des ressources pour se concentrer sur la réalisation d'actions de recouvrement forcé plus efficaces sur les créances à enjeux, en lien avec le pôle national « Actions lourdes » de Dax mis en place en septembre 2022.

L'évolution du rôle des équipes dédiées (fin de l'examen exhaustif des états de restes au profit d'un contrôle orienté sur les créances à enjeux, prononcé des ANV par les comptables secondaires) doit leur permettre de dégager des marges de manœuvre pour mieux identifier les dossiers pouvant conduire à l'engagement d'une action offensive en lien avec les comptables et solliciter en conséquence l'appui du pôle national.

Enfin, les **seuils nationaux de sélectivité des poursuites** pour le recouvrement des créances fiscales deviennent indicatifs, à l'exception des seuils de mise en demeure et de saisie administrative à tiers détenteur qui restent des seuils minima ne devant pas faire l'objet d'un relèvement par la direction locale. En rendant la quasi-totalité des seuils indicatifs, la direction générale donne plus de marges de manœuvre aux directions départementales et régionales dans la détermination de la politique de recouvrement forcé.

○ [Les actions de simplification concernant les contributions sociales sur les revenus du patrimoine](#)

Ces mesures, entreprises conjointement par les bureaux 2FCE-1B et 2FCE-1D de la DGFIP, concernent les contrôles mensuels réalisés dès le début de l'exercice 2023 afin de s'assurer de la concordance des recettes de contributions sociales au bénéfice de l'ACOSS entre les applications fiscales (CoRol) et comptables (CESAR, Chorus).

La répartition du montant des contributions sociales à verser entre les différents organismes sociaux bénéficiaires effectuée jusqu'à présent par la DGFIP, est désormais réalisée par l'ACOSS. Ce transfert a entraîné :

- un allègement des travaux de saisie et de vérification par les services comptables lors de la comptabilisation des contributions sociales. Les données relatives aux organismes sociaux bénéficiaires étaient source d'erreurs comptables lors de la répartition des contributions sociales entre les organismes bénéficiaires ;
- une réduction du nombre d'opérations comptables saisies dans Chorus ;
- un gain de temps lors des contrôles de cohérence comptable puisque la répartition entre organismes sociaux bénéficiaires est à présent réalisée par l'ACOSS ;
- une homogénéisation des libellés des rôles et des états comptables de l'application CÉSAR ;
- un état de reversement à l'ACOSS nettement plus synthétique et lisible.

2.1.2.2 **En matière de recettes non fiscales**

- [Les chantiers de fiabilisation des recettes non fiscales \(RNF\) menés par les ministères et leurs comptables](#)

Les ministères et leurs comptables ont continué à moderniser leur organisation afin de fiabiliser leurs RNF.

Fruit de la collaboration entre le service des RNF du SCBCM du ministère de l'Économie et des Finances, le service des retraites de l'État (SRE), le secrétariat général et un prestataire informatique, l'automate « AUTOP » a vu le jour en 2023. Financé par des crédits dédiés à la transformation numérique de l'administration, il permet de rapprocher automatiquement, d'une part, les virements bancaires relatifs aux cotisations et contributions de pensions civiles et militaires pour les fonctionnaires détachés sur des emplois ne conduisant pas à pension (ENCPP, dit aussi sous-contrat) et, d'autre part, les pièces justificatives correspondantes, adressées par courriel par les employeurs. Une fois le rapprochement effectué, l'automate intègre les données dans l'application du SRE afin de mettre à jour les comptes des futurs pensionnés. Jusqu'en 2022, ces opérations étaient exclusivement manuelles et au format papier. Au bout de quelques mois de mise en œuvre, un bilan satisfaisant peut en être dressé puisque 60 % des versements sont aujourd'hui rapprochés automatiquement. Le nouveau dispositif permet ainsi de simplifier et de fiabiliser l'imputation de ces recettes de masse.

Au ministère de la Justice, les RNF de l'interrégion Grand-Est ont intégré le périmètre ayant basculé en CGF au 1^{er} juin 2023. Le même scénario devrait être retenu pour les prochains CGF Justice. A ce titre, le transfert du traitement des RNF vers le CGF de l'interrégion Sud est envisagé pour l'année 2024. De même, les recettes non fiscales des ministères de l'Écologie et de l'Agriculture sont intégrées aux centres de gestion financière au fur et à mesure de leur déploiement. A cette occasion, l'outil Chorus formulaire « RNF » est déployé progressivement auprès des services prescripteurs, ce qui contribue à limiter les risques associés à la re-saisie des informations dans Chorus.

Les ministères et leurs comptables ont également contribué à la fiabilisation des RNF au travers de l'enrichissement de leur documentation.

Le ministère de la Culture et son DCM ont réalisé conjointement, un mode opératoire concernant la procédure de reversement des reliquats dus par l'OPPIC (Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la Culture). Celui-ci a permis, en outre, de fluidifier les titres de perception émis à l'encontre de l'OPPIC.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, un mode opératoire relatif au traitement des avoirs relevant de la commande publique et devant donner lieu à émission de titres, a été établi par le DCM et diffusé aux services prescripteurs.

Au ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, afin d'accroître l'efficacité des circuits de recettes, une nomenclature indicative des pièces justificatives des recettes perçues par l'administration centrale du ministère, a été diffusée en juin 2023. Ce document, réalisé par le DCM en liaison avec la plateforme financière du ministère, est accessible à l'ensemble des services prescripteurs d'administration centrale.

De même, la DGFIP a établi une liste indicative des pièces justificatives pour les principales recettes non fiscales des ministères de l'écologie et de l'agriculture.

Les SPM expérimentent le formulaire RNF dans Chorus formulaire sur un périmètre restreint dans un premier temps. Des travaux de renforcement du dispositif de suivi et contrôles des recettes non fiscales sont, par ailleurs, engagés principalement s'agissant du correct rattachement des produits à l'exercice et au moindre recours aux comptes d'attente afin d'en simplifier l'apurement à la clôture.

- [La mise en place d'un nouvel assistant digital d'aide au recouvrement](#)

Dans la continuité des travaux d'optimisation du recouvrement, les outils à disposition des services « RNF » des directions locales des finances publiques se sont enrichis en juin d'un **nouvel assistant digital de détection des remboursements d'impôts à destination des entreprises** (hors TVA).

Cet assistant digital détecte dans les bases de données les usagers professionnels qui sont à la fois débiteurs de recettes non fiscales et créanciers de crédits d'impôts. Ainsi, le comptable public peut-il diligenter une saisie à tiers détenteur afin d'appréhender la somme. Les services « RNF » disposent désormais de quatre assistants digitaux, permettant d'alléger la charge de travail, de sécuriser la recherche d'information ou d'explorer de nouvelles opportunités de recouvrement.

- [Une adaptation applicative faisant suite à la réorganisation récente de la chaîne de gestion et de liquidation des taxes d'urbanisme](#)

La DGFIP assure désormais à la fois la liquidation et le recouvrement des taxes d'aménagement et d'archéologie préventive pour les demandes de permis de construire déposées postérieurement au 1^{er} septembre 2022. La liquidation des taxes d'urbanisme est effectuée par les services fonciers, et le recouvrement reste assuré par les pôles de fiscalité de l'aménagement, présents dans treize directions locales des finances publiques, et ayant chacun une compétence supra-départementale.

Afin d'accompagner le transfert récent de la liquidation des taxes d'urbanisme à la DGFIP, le module GestionTU a été intégré à l'application GesLoc début janvier 2023. Il vise à automatiser le processus de calcul et de liquidation des taxes d'urbanisme chaque fois que cela est possible. En cible, il intégrera la totalité du processus, y compris la gestion des correctifs une fois la liquidation opérée et les titres de perception émis. L'action des agents pourra ainsi être concentrée sur certains dossiers spécifiques nécessitant la réalisation d'un contrôle *a priori*, ainsi que sur la résolution des anomalies détectées empêchant le calcul automatique de la taxe. Le module GestionTU étant par ailleurs raccordé à Chorus, les titres de taxe d'urbanisme lui sont automatiquement envoyés afin de permettre leur comptabilisation ainsi que leur recouvrement. Il est également, en amont, interfacé avec les référentiels de la DGFIP, ce qui permet notamment d'améliorer l'identification des débiteurs et de limiter les erreurs d'adressage, contribuant à fluidifier la chaîne de taxation.

Dans ce contexte de rénovation progressive de la chaîne de taxation, le contrôle de la « qualité d'émission des titres de la TAM » réalisé par les responsables des pôles de la fiscalité de l'aménagement et visant à s'assurer que les titres émis sont de qualité, a été maintenu au plan national de contrôle interne 2023.

- [La fluidification de la chaîne des indus de rémunérations](#)

Le périmètre de Chorus Formulaires RNF a été étendu et limite ainsi les ressaisies manuelles lorsque l'indu de rémunération n'a pu être émis automatiquement par le système d'information de la paie. L'émission automatique est renforcée en augmentant la durée d'inutilisation des tiers. Enfin, un guide sur la gestion des indus de rémunération à destination des services RH a été élaboré en collaboration avec le CISIRH et diffusé à la communauté interministérielle.

2.1.3 La fiabilisation des immobilisations et stocks

2.1.3.1 ***En matière d'immobilisations corporelles et incorporelles***

- [Les contrôles mis en œuvre pour fiabiliser les immobilisations](#)

Le ministère des Armées a poursuivi ses travaux de fiabilisation des immobilisations au moyen de contrôles, deux fois par an, de la cohérence entre les données présentes dans les systèmes d'information logistique (SIL) et celles renseignées dans Chorus sur le périmètre des immobilisations corporelles.

Au ministère de l'Écologie, en application de l'instruction ministérielle relative à la comptabilisation des immobilisations, le rapprochement des inventaires physiques et comptables est réalisé en administration centrale et dans les services déconcentrés au moyen de listes de fiches d'immobilisations en cours (FIEC) et de fiches d'immobilisations en service (FIES) consolidées semestriellement par la DAF et transmises au CGF pour prise en compte dans Chorus.

Au ministère de la Culture, afin de sortir de l'inventaire comptable les immobilisations corporelles en service qu'il ne contrôle plus, un plan de mise en cohérence de l'inventaire comptable avec l'inventaire physique a été réalisé dans les services métier.

Au sein des SPM, un inventaire comptable a été transmis par le DCM en décembre 2023 ; il est demandé aux services ordonnateurs de s'assurer que cet inventaire comptable est en cohérence avec leur inventaire physique. Afin de renforcer la pertinence et l'exhaustivité de ces travaux, l'équipe chargée du contrôle interne financier a, par ailleurs, engagé en lien avec le DCM :

- une sensibilisation des services concernés par ces opérations de clôture à l'importance de l'exercice ;
- une refonte et une meilleure formalisation des procédures d'inventaires physiques des actifs immobilisés (hors bâtiminaire) au regard du calendrier de clôture ;
- un plan de nettoyage de l'actif centré sur les VNC nulles à la clôture dont il devra être tiré les enseignements pour l'amélioration du processus de sorties et d'inventaires.

S'agissant plus particulièrement des immobilisations incorporelles, les logiciels produits en interne font l'objet d'un contrôle particulier par les ministères. A titre d'exemple, le ministère de la Culture a mis en place une procédure de mise en service

partielle du logiciel SIA et de ses évolutions.

En parallèle, les DCM poursuivent la réalisation de leurs différents contrôles liés aux fiches d'immobilisation en cours (FIEC) et aux fiches d'immobilisation en service (FIES). Le contrôle comptable de l'antériorité des FIEC concernant les immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles est réalisé annuellement (dernier trimestre N) par le pôle comptabilité / Immobilisations du DCM Justice et SPM, sur le périmètre des SPM, en lien avec le bureau 2FCE-1B.

Au PNCI de la DGFiP, dans le secteur immobilier de l'État, le contrôle obligatoire portant sur l'enregistrement comptable des cessions à titre onéreux n'a pas été réinscrit en 2023 mais a été repris au sein de la direction de l'immobilier de l'État afin de permettre une analyse plus complète de toutes les cessions et de mettre en exergue les délais de traitement entre l'enregistrement dans l'application dédiée au suivi des cessions immobilières de l'État (OSC) et dans le module de l'application comptable dédié à la gestion de l'inventaire physique des biens immobiliers (Chorus RE-Fx). D'un point de vue opérationnel, le contrôle est mis en place au sein de toutes les directions disposant d'un pôle de gestion domaniale (PGD).

Le contrôle mis en place en 2022 afin de s'assurer de la qualité de l'imputation des FIEC lors de leur création a, quant à lui, été maintenu au PNCI 2023.

De nouveaux contrôles ont également été embarqués dans l'application Chorus afin d'améliorer la qualité des fiches d'immobilisation. En outre, il n'est plus possible de créer une fiche rattachée à une catégorie d'immobilisation obsolète ou encore, un message bloquant est généré en cas de création ou de modification de fiche dont la catégorie d'immobilisation est incohérente avec le code d'amortissement.

Enfin, un contrôle comptable des fiches immobilisations en cours attendues en 2023 sur le périmètre du parc immobilier (PI), des infrastructures routières non concédées ainsi que des immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles (II-AIC) a été remis en place. Il intègre de nouvelles modalités de contrôle par l'ordonnateur et par le comptable afin de s'assurer de la bonne imputation, lors de leur création, des fiches d'immobilisations en-cours, tant pour le parc immobilier que pour les autres immobilisations corporelles ainsi que les immobilisations incorporelles.

○ [Les avancées en matière de documentation](#)

Au ministère de la Justice, dans l'optique d'évaluer les dispositifs de contrôle interne mis en œuvre et d'apporter une assurance raisonnable sur le niveau de maîtrise des risques associé au processus comptable « parc immobilier », la mission ministérielle d'audit interne a publié en avril 2023, la version finale du rapport d'audit portant sur le parc immobilier (services déconcentrés et administration centrale). Les recommandations proposées ont donné lieu à un plan d'action. Parmi les mesures-clefs mises en œuvre ou en cours d'élaboration, se trouvent plusieurs actions en matière de documentation :

- l'élaboration d'OFN propres au processus « parc immobilier », avec notamment une trame relative aux opérations en administration centrale, ainsi que dans les délégations interrégionales ;
- dans le cadre du kit du nouvel arrivant destiné prioritairement aux agents rejoignant la chaîne de la dépense, élaboration d'un focus dédié au processus comptable du parc immobilier en 2023. Ce focus présente les principaux acteurs, outils et notions de ce processus. Un point spécifique sur le rôle du responsable de la comptabilité auxiliaire des immobilisations ministériel (RCAIM) est également présenté dans ce document. A l'instar des autres focus existants, ce dernier a été mis en ligne sur l'intranet du Secrétariat général (SG) ;
- un recensement des pratiques de suivi et des outils utilisés localement, au niveau des délégations interrégionales notamment.

○ [Les efforts d'apurement des immobilisations en cours de l'État](#)

L'apurement régulier des comptes d'immobilisations en-cours constitue un enjeu majeur de fiabilité des comptes : le maintien à tort d'immobilisations déjà mises en service ou qui ne seront jamais mises en service sur des comptes d'en-cours affecte la sincérité du bilan de l'État.

Les modalités du contrôle annuel de l'antériorité des FIEC ont été revues par la note de service du bureau 2FCE-1B de la DGFiP du 17 juillet 2023, afin de pallier les absences de retour d'informations de la part des ordonnateurs et le maintien de nombreuses FIEC à forte antériorité (plus de 2 ans). Le contrôle sera désormais effectué en deux temps, afin d'identifier au plus tôt les ordonnateurs défaillants et mobiliser les ministères via les DCM pour qu'ils sollicitent leurs services locaux.

Du côté des ministères, les mises en service se poursuivent même si elles restent insuffisantes.

A titre d'illustration, une nouvelle opération de mise en service de masse a été conduite par le DCM du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer en lien avec l'ordonnateur, début juillet 2023, grâce à la transaction dédiée ouverte dans Chorus (ZMASS_IMMO). Ont ainsi été mis en service 3 678 biens (58 % de véhicules particuliers, 27 % utilitaires, 15 % motos). Dans une perspective d'apurement avant clôture annuelle, une seconde opération de mise en service de masse a été réalisée en

décembre 2023.

Par ailleurs, l'antériorité des en-cours sur les logiciels produits en interne fait l'objet d'une vigilance de la DGFiP et de la Cour des comptes, plus particulièrement pour le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer au regard du montant des en-cours. Des travaux ont été initiés avec les services techniques et du système d'information de la sécurité intérieure afin d'apurer le stock sur cette catégorie d'immobilisation, avec une perspective de régularisations partielles en clôture 2023.

2.1.3.2 En matière de stocks

Au ministère des Armées, principal ministère concerné par le processus « Stocks », les actions menées dans ce cadre se poursuivent sur les inventaires physiques, les natures comptables, la fiabilisation des valeurs de stocks, l'évaluation des stocks en gestion courante, les dépréciations, le suivi de la cohérence des données entre les systèmes d'information logistique (SIL) interfacés et Chorus.

Le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer prévoit de passer d'un inventaire permanent à un inventaire intermittent pour les munitions de la direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN). Dans ce contexte, le DCM a mené, en 2022 et 2023, conjointement avec les services du ministère, des travaux de finalisation des EJ imputés sur les comptes auxiliaires de stocks. En cible, un flux informatique devra être généré afin de clôturer l'inventaire permanent et de permettre la passation manuelle des écritures de l'inventaire intermittent, de manière similaire aux stocks de munitions de la direction générale de la police nationale (DGPN). Ces préconisations, qui résultent d'un groupe de travail sur la régularisation des circuits de comptabilisation associant le ministère et le DCM, font l'objet de travaux qui se poursuivront sur 2024.

2.1.3.3 Concernant les participations financières de l'État dans les entités qu'il contrôle et les autres immobilisations financières

- [La mise en place d'un nouvel infocentre pour les organismes publics nationaux](#)

L'application Infinoé, dont la démarche a été lancée en 2020, permet entre autres, l'intégration automatique des flux budgétaires et comptables en provenance des logiciels des organismes soumis à la comptabilité publique. La fiabilisation des données en est améliorée et leur exploitation simplifiée. Cette application deviendra, à ce titre, l'outil de confection et dépôt des comptes financiers permettant de répondre à l'obligation de production des comptes.

Depuis le 28 novembre 2023, ce nouvel outil est ouvert aux agents comptables des organismes publics qui étaient volontaires et prêts à y connecter leur système d'information financière. Pour ce premier lot, ce sont ainsi 174 agents comptables qui pourront utiliser le volet éditique de l'application pour l'ensemble de leurs données 2023, dès validation de la souscription à l'API Infinoé.

Le second lot sera mis en production en 2024 et en attendant, le bac à sable Infinoé reste ouvert afin de permettre aux agences comptables de tester leurs flux de données et de s'approprier ce nouvel environnement.

Les opérateurs relevant du Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer signalent des travaux encore en cours avec leurs éditeurs, notamment sur les objets de gestion à mettre en conformité par rapport aux spécifications Infinoé.

2.1.4 L'amélioration du recensement des provisions, des engagements hors bilan et des charges à payer

- [L'organisation facilitée et sécurisée du recensement par la DGFiP](#)

Dans le prolongement des travaux menés au cours de l'année précédente et en s'appuyant sur les recommandations de la Cour des comptes à l'issue de ses missions de certification, plusieurs actions ont été conduites pour améliorer et faciliter le recensement des charges à payer, des provisions et des engagements hors bilan :

- le code activité, identifiant un dispositif d'intervention et le programme budgétaire qui le finance, a été rendu obligatoire lors du recensement des dispositifs liés au plan de relance et aux contrats de plan État Région ;
- l'outil d'aide à la décision mis en place en 2022 dans la fiche du kit de clôture continue d'être appliqué aux nouveaux dispositifs d'intervention, ce qui fiabilise la saisie des opérations de rattachement à l'exercice ;
- les évaluations de provisions reposant sur des méthodes actuarielles ont été facilitées et sécurisées en complétant le modèle de rapport d'actuariat par l'indication des taux d'actualisation utilisés et par la recommandation portant sur la réalisation et la documentation d'études de sensibilité à partir de variation des taux et des hypothèses. Une analyse comparative avec les résultats des évaluations et les paramètres associés utilisés au cours des exercices précédents est également encouragée.

Par ailleurs, comme chaque année, les fiches des kits de clôture qui permettent de disposer d'une vision globale et structurée des opérations à mener au titre de la clôture, ont été actualisées. Elles documentent les procédures et les tâches pour chacun des acteurs concernés selon des échéances fixées.

○ [Les travaux menés au sein des ministères pour sécuriser les opérations d'inventaire](#)

De nombreuses actions d'animation sont réalisées par les ministères auprès de leurs services afin d'accompagner ces derniers dans le recensement de leurs opérations d'inventaire. En outre, des réunions entre la DAF des ministères, le DCM et les directions ont été organisées et ont porté sur :

- la sensibilisation aux enjeux de ces écritures en comptabilité générale ;
- la présentation du bilan des opérations de clôture de l'exercice précédent et des axes d'amélioration pour l'exercice en cours ;
- la mise en place de rétro-plannings pour préparer le calendrier de clôture conformément aux consignes prévues dans les kits diffusés par la DGFIP et anticiper au mieux les opérations de fin d'exercice ;
- l'assistance méthodologique pour identifier et évaluer les opérations d'inventaire.

Au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, le bilan des travaux d'inventaire 2022 conduits en administration centrale a, par ailleurs, été formalisé au mois d'octobre 2023 par une note du CBCM diffusée en deux temps :

- à l'appui de la communication du résultat des contrôles opérés sur les dépenses 2022, il a été fait à chaque direction d'administration centrale, début juillet, un retour sur sa contribution aux opérations d'inventaire 2022, avec la mise à disposition de la liste exhaustive des opérations ayant donné lieu à comptabilisation. La mise en exergue des opérations couvertes par chacun des services prescripteurs a vocation à réaffirmer l'importance de leur rôle dans les travaux d'inventaire, et à participer à une meilleure compréhension des enjeux patrimoniaux qui y sont attachés ;
- cette restitution chiffrée a été suivie fin octobre par l'envoi à chacune des directions d'administration centrale d'un bilan personnalisé et détaillé axé sur les points forts, points faibles et axes d'amélioration identifiés. Comme les années précédentes, les constats et recommandations formulés ont servi de feuille de route pour la clôture en cours.

Au ministère de l'Écologie, des sessions de formation sont mises en place au profit des directions régionales chargées de la coordination du recensement des provisions pour litiges.

En matière de documentation, les ministères proposent des guides d'inventaire qui résument les procédures par agrégat, des fiches d'analyse des dispositifs ainsi que des tableaux visant à aider les services dans le recensement de leurs écritures. A titre d'illustration, en 2023, le ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur a étoffé, en y associant son DCM, son guide des opérations de clôture à destination des services centraux et déconcentrés, notamment en y ajoutant de nouvelles fiches thématiques portant sur les dispositifs les plus sensibles et à enjeux (forfait d'externat, allocation de retour à l'emploi, bourses de collège et de lycée de l'enseignement public et privé, subventions globalisées aux EPLE).

Au ministère de l'Agriculture, le bureau de la maîtrise des risques s'assure auprès des services de l'actualisation des OFN dédiés au processus d'inventaire.

Dans le cadre de la préparation à la fin de gestion 2023 et à partir de la circulaire DB / DGFIP du 25 octobre 2023 relative à la fin de gestion, le DCM justice et SPM a rédigé et adressé le 06 novembre 2023 une note adaptée aux ordonnateurs du périmètre des SPM ayant pour objet les opérations de fin de gestion 2023 (cycles de dépenses et de recettes) qui faisait suite à la présentation sur site auprès des services gestionnaires fin octobre 2023 des grands enjeux de cette fin de gestion. Les éléments portant sur les opérations d'inventaire ont largement été évoqués à ces occasions. De plus, suite à la réunion de présentation de la fin de gestion 2023 avec les services ordonnateurs et, au regard du besoin exprimé, le DCM a rédigé des fiches synthétiques pour faciliter la compréhension de certains aspects très techniques du kit de clôture (Fiche pratique d'aide à la détermination de la provision pour compte-épargne temps 2023, fiche pratique concernant les provisions pour charges de remise en état du domaine immobilier et fiche pratique relative aux provisions pour litige).[^]

2.2 Les actions transverses participant à la sécurisation des procédures financières de l'État

2.2.1 La sécurisation du système d'information financière

2.2.1.1 **Concernant les accès aux applications informatiques**

- [L'accès à distance à Chorus Cœur et à Chorus Formulaires au ministère de la Justice.](#)

Après des travaux de sécurisation jusqu'en fin 2022 qui ont permis de répondre au cahier des charges, le ministère de la Justice a pu ouvrir les accès à distance permettant la mise en place du télétravail.

- [La reconduite des revues des habilitations](#)

[Revue des habilitations](#) : contrôle de supervision *a posteriori* visant à s'assurer de la concordance entre les habilitations et les profils informatiques, les attributions de chaque agent du service et, le cas échéant, les délégations de signature correspondantes. Elle participe à la sécurisation des accès aux systèmes d'information et, plus globalement, à la maîtrise des risques applicatifs susceptibles d'altérer la fiabilité des données comptables.

Dans le cadre de son PNCI, la DGFIP a reconduit ses axes de contrôle relatifs aux revues des habilitations Chorus comptable, VIR, BDFDirect2, PAY, PAYSAGE et PEZ. De cette façon, l'encadrement est amené à s'interroger quant au bien-fondé des habilitations attribuées aux agents dans le service, ainsi qu'au profil détenu.

À l'échelle interministérielle, cette revue *a minima* annuelle porte à la fois sur les habilitations à Chorus Cœur et Chorus Formulaires. En pratique, l'AIFE transmet à chacun des ministères des extractions spécifiques leur permettant d'identifier les différentes habilitations et comptes utilisateurs relevant de leur périmètre. Par ailleurs, afin d'homogénéiser la formalisation des contrôles, chaque ministère dispose de trames communes diffusées par la DGFIP.

La réalisation de cette revue au ministère de la Justice a été intégrée dans l'application AGIR Ministères, ce qui renforce sa traçabilité. La direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (bureau des systèmes d'information achats et finances) assure et coordonne la revue annuelle des habilitations à CHORUS, en utilisant le formalisme fourni par l'AIFE ; avant l'ouverture des droits et des habilitations dans les outils Chorus, elle s'assure que les agents disposent des délégations de signature adéquates. Ces points de contrôle sont inscrits dans le plan d'action ministériel et dans le plan de contrôle du bureau.

- [Le déploiement de l'application D2C dans les postes comptables non-centralisateurs](#)

Depuis janvier 2023, les applications DDR3 et SCR3 permettant d'assurer la tenue et la centralisation de la comptabilité générale dans les structures infra-départementales en charge du secteur public local (SPL) et du recouvrement des amendes ont été remplacées par l'application DC2. Le déploiement de cette nouvelle application a été réalisé par vagues successivement au cours du mois de janvier.

Cette application emporte de nombreuses mesures de sécurisation de la comptabilité du fait de la mise en place de profils distincts, d'une connexion au référentiel des structures ou de contrôles embarqués lors de la saisie des opérations comptables.

Dans le prolongement de ce déploiement, les contrôles d'intégration des flux dans Chorus et le suivi des opérations portées en compte d'imputation provisoire de recettes et de dépense ont été revus et mis en ligne sous la forme d'un kit des contrôles D2C.

2.2.1.2 **En matière d'automatisation des procédures et d'interfaçage automatique entre applications**

- [La fluidification et la sécurisation de la base fournisseurs](#)

La base des tiers supervisée par la DGFIP est utilisée par l'ensemble des gestionnaires et des comptables de la sphère État. Dans ce cadre, le Pôle Nationale de Supervision des Tiers (PNST) est chargé du traitement des demandes d'ajout de coordonnées bancaires fournisseurs.

Depuis novembre 2022, l'application Chorus contrôle automatiquement la conformité des demandes d'ajout de coordonnées bancaires des fournisseurs référencés dans sa base tiers, grâce à l'exploitation des données issues de FICOBA.

En 2023, la procédure de contre-appel conduite par le PNST dans le cadre du traitement d'une demande d'ajout de RIB, a été renforcée pour lutter contre la fraude aux faux ordres de virements. Depuis 2017, le PNST réalise ainsi environ 250 contre-appels par an sur l'ensemble des demandes de RIB, essentiellement sur des RIB étrangers ajoutés sur des tiers Sireté (ZFRA). Cette procédure a été étendue en début d'année à un échantillon de 30 RIB mensuels tirés sur des NéoBanques majoritairement impliquées dans les schémas de fraude. Au total pour 2023, le PNST a plus que doublé le nombre de contre-appels effectués (plus de 560 contre-appels) par rapport à 2022.

- [L'élargissement du périmètre des contrôles de correcte intégration des applications dans Chorus](#)

Chaque année, le bureau 2FCE-1D de la DGFIP réalise des contrôles visant à s'assurer de la correcte intégration dans Chorus des flux des applications jugées « sensibles » telles que MEDOC, PEZ ou encore PAY-PAYSAGE. S'agissant plus particulièrement de l'année 2023, le périmètre de ces contrôles a été étendu à l'application CADRAN. En outre, le bureau étudie la possibilité de réaliser un contrôle de rapprochement sur le flux PSAR injecté dans Chorus.

De manière générale, ces contrôles visent à répondre aux attentes du certificateur des comptes de l'État portant sur la qualité et l'exhaustivité des enregistrements comptables issus des applications émettrices et déversés dans Chorus.

- [Le contrôle des écritures manuelles dans Chorus](#)

Le bureau 2FCE-1D poursuit son analyse des écritures manuelles saisies dans Chorus en catégorisant les schémas comptables utilisés dans Chorus. En 2023, cette démarche a conduit le bureau à prendre connaissance des dispositifs de contrôle interne de premier et de second niveau mis en œuvre par certaines structures ayant recours aux écritures manuelles dans le module FIGL de Chorus.

- [La gestion des rétablissements de crédits](#)

Depuis septembre 2023, un flux Oracle/Chorus permet la gestion des rétablissements de crédit des titres 2 et 3 de la Direction de l'information légale et administrative (DILA).

2.2.1.3 En matière d'accompagnement et de documentation

- [Les actions de sensibilisation menées dans le cadre de la RGP](#)

Au ministère de l'Écologie, un référent « RGP » rattaché à la direction des affaires financière organise des actions de sensibilisation dans un contexte de réorganisation de la chaîne financière et de déploiement des centres de gestion financière. À ce titre, deux guides opérationnels relatifs à la RGP et à la gestion de fait accompagnés de kits d'information (capsules vidéos, FAQ, diaporamas, supports de communication, etc.) ont été mis en ligne sur le site intranet de la DAF.

Un espace collaboratif dédié au contrôle interne financier des SPM a été mis en place sur OSMOSE : il permet un partage de la documentation au sein du réseau des correspondants CIF et des référents ministériels, comme les outils de reporting CIF, les référentiels mais également les délégations de gestion, les délégations de signature, les textes réglementaires, la jurisprudence relative à la RGP notamment.

Le DCM justice et SPM participe, sur le périmètre du ministère de la justice, aux réunions tripartites organisées par le centre de services partagés (CSP) d'administration centrale. Ces réunions regroupent, pour un programme budgétaire donné, les services gestionnaires concernés (UO), le DCM et le CSP. Dans ce cadre, sont transmises des "Fiches programmes" dans lesquelles, outre le taux de consommation des crédits mis en perspective par le nombre de demandes de paiement validées et le délai global de paiement, un état des lieux des différents indicateurs et de réalisation du plan de CHD sont effectués en chiffrant les anomalies éventuelles détectées. Par ailleurs, le DCM s'est engagé dans une démarche de fiabilisation de la traçabilité des anomalies constatées lors du visa de la dépense, dont l'analyse a été l'occasion de rappeler les enjeux de la mise en place du régime de la RGP au 1^{er} janvier 2023 pour les services ordonnateurs. La non certification du service fait est l'une des principales anomalies constatées.

- [La diffusion de nouvelles doctrines d'emploi des applications de virements](#)

Dans un contexte de recrudescence des escroqueries aux faux ordres de virement, la DGFIP a mis à jour les doctrines d'emploi de ses trois principales applications de virements : VIR, BDFDirect 2 et le module décaissement manuel de Chorus. Ces

nouvelles doctrines ont vocation à accompagner la disparition progressive de l'application VIR devenue obsolète, et plus largement à réduire les risques liés à des virements réalisés en dehors de Chorus.

Pour accompagner cette période de transition, l'axe de contrôle de la DGFIP portant sur les virements émis a été réorienté vers les opérations réalisées à partir de l'application VIR. Les résultats de ce contrôle sont particulièrement satisfaisants et démontrent que les mesures prises pour sécuriser les virements émis par les services sont pertinentes.

2.2.2 La valorisation de la comptabilité générale et la professionnalisation de la fonction financière

2.2.2.1 ***Concernant les modalités de production et de présentation des comptes***

○ [La production des comptes de l'État](#)

Le calendrier de production des comptes qui résulte de la loi organique de 2021 permet au gouvernement et au Parlement de bénéficier des informations contenues dans le compte général de l'État (CGE) avant de finaliser les travaux relatifs au programme de stabilité et aux printemps de l'évaluation. S'agissant des comptes pour l'exercice 2023, le projet de loi relatif aux résultats de la gestion et portant approbation des comptes et ses annexes doivent être transmis au Parlement le 17 avril 2024 au plus tard.

○ [Renforcement de la lisibilité et de l'accessibilité à l'information comptable](#)

Suite au groupe de travail constitué auprès du Conseil de normalisation des comptes publics (CNoCP) afin de faire évoluer la norme 16 « Information sectorielle » du recueil des normes comptables de l'État, la note n°3 « Information sectorielle » du CGE a été renouvelée en abandonnant l'ancienne présentation par secteur des données de comptabilité générale au profit d'une présentation par mission budgétaire.

2.2.2.2 ***En matière d'exploitation des données comptables***

○ [L'open data et la data visualisation](#)

Le tableau de bord interactif du compte général de l'État mis en ligne sur le site budget.gouv.fr a été remanié permettant ainsi de visualiser de manière plus claire la composition du CGE (bilan, compte de résultat, répartition par poste et par mission). À cet égard, cette nouvelle présentation s'inscrit pleinement dans la démarche de la transparence des données financières de l'État engagée en 2018. En effet, l'outil permet désormais d'observer facilement l'évolution des données comptables sur la période 2012-2023.

Comme les années précédentes, le tableau de bord est accompagné de définitions succinctes portant sur des concepts de la comptabilité générale et faisant le lien avec les documents d'information produits par la DGFIP. L'objectif poursuivi est de favoriser une meilleure compréhension et appropriation des données comptables par les citoyens.

○ [La comptabilité analytique](#)

La comptabilité analytique, fondée sur la comptabilité générale, permet de déterminer le coût des activités, prestations ou projets réalisés par ces directions et services afin d'apporter un éclairage dans le cadre du pilotage opérationnel et de la prise de décision.

De 2016 à 2021, le ministère des Armées a déployé des modèles de comptabilité analytique dans douze de ses structures. Ces modèles, désormais implémentés dans l'outil BOARD, permettent de visualiser le coût des activités, des prestations, des ressources humaines ou encore de l'utilisation des moyens matériels par les directions et services à partir des données de comptabilité générale issues de Chorus et des informations transmises par les applications métiers notamment pour les données physiques. Cet outil a pour vocation d'apporter un éclairage au niveau du pilotage opérationnel et de la prise de décision.

De son côté, la DGFIP continue le développement du modèle expérimental de comptabilité analytique engagé en 2020. Cette expérimentation menée dans neuf départements permet actuellement de réaliser des comparaisons entre les différentes directions s'agissant des coûts métiers liés à :

- l'assiette des particuliers, le recouvrement amiable des particuliers ;
- l'expertise et le conseil auprès des collectivités locales ;
- la gestion du personnel.

- [Les actions de promotion de l'utilisation de l'information comptable](#)

En tant que producteurs de données, les DCM poursuivent leur démarche de promotion de la comptabilité générale par le biais des restitutions adressées aux services de l'ordonnateur. À ce titre, les charges à payer (CAP), et plus largement les travaux de fin de gestion, constituent des thématiques récurrentes dans les travaux de valorisation des DCM.

Ainsi, pour la cinquième année consécutive, le DCM du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur a réalisé une analyse rétrospective des charges à payer par les services d'administration centrale et les services déconcentrés. Ces travaux visent à identifier, pour corrections éventuelles, les services faits anciens. En complément, le DCM a également adressé à chacune des directions d'administration centrale un fichier des charges à payer anciennes pour suite à donner (facture non reçue à réclamer au fournisseur, service fait à annuler, etc). En 2021 et 2022, un petit nombre de fournisseurs avaient ainsi été interrogés sur la réalité de leurs dettes. Les résultats de cette saisine s'étant révélés encourageants, l'action a été renouvelée en 2023 sur un périmètre plus important incluant désormais certains établissements publics.

Concernant le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, le DCM transmet mensuellement au responsable délégué de la fonction financière et aux responsables de programme un tableau de bord des principaux indicateurs de la dépense. Depuis 2023, ce document intègre des éléments liés à la mise en œuvre du service fait présumé et au suivi de la comptabilité patrimoniale.

Au ministère de l'Économie et des Finances, des rapports directionnels portant sur la dépense, la recette et la comptabilité générale sont transmis chaque année aux services prescripteurs. Depuis la production de ces rapports, il a été constaté une amélioration des principaux indicateurs de gestion mais également une plus grande fluidité des échanges notamment pour ce qui concerne les opérations d'inventaire. En outre, une analyse comparée est réalisée entre le montant des charges à payer et le montant des crédits budgétaires consommés au cours de l'année écoulée de façon à mesurer l'évolution de ces charges par rapport au volume et au rythme des dépenses annuelles. Par ailleurs, le DCM Finances réalise également des opérations de sensibilisation en communiquant la liste des services faits anciens ou à forts enjeux. Ainsi, les services prescripteurs sont en mesure de relancer leurs fournisseurs ou de demander la suppression des services faits sans objet. Afin de compléter ce dispositif, un pôle de valorisation des données est en cours de création au sein de DCM. Il aura pour mission principale de produire des restitutions infra-annuelles aux services prescripteurs à partir de données extraites de Chorus.

Dans la continuité des exercices précédents, la direction des affaires financières du ministère de l'Écologie a transmis au DCM et aux directions des plaquettes de valorisation relatives aux provisions pour litiges (PPL) et aux engagements hors bilan recensés à la clôture des comptes 2022. Ces plaquettes formalisent d'une part, les résultats de la revue annuelle des engagements de l'État dans les comptes en expertisant les écarts à réajuster et d'autre part, les résultats de la revue des PPL qui contribuent à la fiabilisation des états comptables, à la maîtrise des risques financiers et à l'amélioration de la programmation. En outre, ces plaquettes intègrent des indicateurs de soutenabilité accompagnés de signalements pour les litiges en cours non provisionnés.

- [La création d'un module d'information comptable à destination des gestionnaires budgétaires](#)

Les services budgétaires du ministère de l'Économie et des Finances bénéficient depuis peu d'un accompagnement dédié pour utiliser le module intégré à Chorus, BO WEBI. Cet outil permet de construire des documents contenant des indicateurs, des tableaux, des graphiques ou des textes en croisant des données issues de Chorus. Ce module offre ainsi des moyens de contrôle supplémentaires aux RPROG, RBOP et RUO du ministère. À titre d'exemple, un contrôle automatique de correspondance s'appuyant sur les référentiels d'activité et le plan comptable de l'État est en cours d'expérimentation. L'objectif est de ce contrôle de fiabiliser les imputations.

2.2.2.3 En matière de professionnalisation de la fonction financière

- [Les formations à la comptabilité générale proposées par la DGFIP](#)

Dans le cadre de la valorisation des données de comptabilité générale, le bureau de production et valorisation des comptes de la DGFIP a élaboré une formation portant sur les « éléments d'analyse des données de la comptabilité générale des ministères ». Cette formation présente les apports de la comptabilité en droits constatés pour l'État et les usages qui peuvent en être faits, en particulier pour les besoins de pilotage et de programmation budgétaire ainsi que du contrôle de gestion.

Le module de formation, co-animé avec la DB a été renouvelé en 2023. L'objectif poursuivi par ce stage est de présenter les bases de la comptabilité générale afin de faciliter l'utilisation et la compréhension des indicateurs dans le cadre des débats parlementaires mais aussi des arbitrages budgétaires.

En outre, dans le cadre du catalogue de formations proposé par l'Institut de la gestion publique et du développement

économique (IGPDE), la DGFIP et la DB ont co-animé une nouvelle session de formation relative à la comptabilité analytique.

- [L'enrichissement des formations relatives aux métiers financiers](#)

Le département du contrôle interne et des systèmes d'information financière du ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur a entrepris de créer des fiches pratiques portant sur la réglementation financière et comptable. Une fois finalisées, ces fiches ont été publiées sur l'intranet des ministères.

Le bureau de la maîtrise des risques (BRM) du ministère de l'Agriculture contribue à la professionnalisation de la fonction financière. À ce titre, il dispense conjointement avec les services du département comptable ministériel une formation consacrée à la valorisation des données de comptabilité générale et à son articulation avec la comptabilité budgétaire. Par ailleurs, le BMR dispense également une formation relative aux grands principes de la réglementation budgétaire et financière dans le cadre de la formation socle proposée aux encadrants nouvellement nommés. Ces deux formations s'adressent aux agents de l'administration centrale, des services déconcentrés et des organismes publics rattachés au ministère.

Le ministère de la Justice a inscrit à son PAM pour 2023 l'animation d'un vivier de formateurs internes occasionnels, dont le cadre d'intervention a été défini en 2022, relatif aux sujets de la chaîne de la dépense. L'état des lieux des formations dispensées ou programmées sur la période 2022-2023 montre une augmentation du nombre de jours de formation dispensés en 2023 (52 jours contre 32 en 2022), ce qui représente plus de 250 stagiaires, hors formations en école et via l'outil Mentor.

Depuis plusieurs années, l'académie des comptabilités de la DAF du ministère des Armées propose une formation visant à répondre à une situation de pénurie de profils comptables. Cette formation annuelle est programmée sur deux cycles d'enseignements d'une durée totale de 322 heures. De plus, le cursus proposé par l'Académie des comptabilités fait l'objet d'une inscription Registre National de la Certification Professionnelle (RNCP), ce qui a permis à 51 auditeurs des quatre premières sessions d'obtenir une certification de niveau licence. En complément, un partenariat avec l'université Paris-Dauphine a été noué. Une certification universitaire est ainsi délivrée sur décision du jury après soutenance d'un mémoire et prise en compte des résultats obtenus lors des épreuves de contrôles continus.

Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a renforcé sur le dispositif de formation des métiers de la sphère financière. Pour cela, il a développé deux nouvelles formations en 2023 portant respectivement sur les recettes non fiscales et le suivi des dépenses. En outre, un guide spécifique à la thématique des subventions a été diffusé à l'ensemble des acteurs concernés.

Le CBCM du Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer apporte son soutien aux agents comptables de ses organismes publics, dans le cadre de la RQCF. À ce titre, un premier séminaire réunissant les ordonnateurs et les agents comptables des opérateurs a été organisé au mois de juin. En septembre, un second séminaire, destiné uniquement aux agents comptables des établissements publics nationaux a permis d'échanger sur le bilan de la RQCF 2022 mais aussi sur les difficultés rencontrées par les agents comptables au cours de l'année.

Dans un contexte de recrudescence des tentatives d'escroquerie aux faux ordres de virement à l'encontre du secteur public, un support de la DGFIP a été diffusé dans le réseau à l'étranger du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères afin d'aider les postes à se prémunir contre ce type de risques. Il présente les modes opératoires des fraudeurs ainsi que les signaux d'alerte et la conduite à tenir en cas d'escroquerie. De même, les bulletins d'informations fraudes trimestriels réalisés par la DSFiPE à usage interne ont été communiqués pour information à la mission maîtrise des risques et comptabilité analytique.

Dans la continuité des années précédentes, le ministère de la Culture a actualisé sa formation à destination des référents contrôle interne d'administration centrale, des services déconcentrés et des organismes publics. Cette session de formation répartie sur deux jours est consacrée aux grands principes du contrôle interne financier et à leur mise en œuvre.

Le réseau des correspondants CIF des SPM a été revu pour les positionner à une maille moins fine (resserrement auprès de la hiérarchie qui doit porter la démarche CIF auprès de ses équipes). Ces réorganisations visent à professionnaliser les correspondants CIF identifiés au sein des sous-directions ou directions : à titre d'exemple, dans le but d'harmoniser et de centraliser le déploiement du dispositif de contrôle interne financier au sein de la direction des services administratifs et financiers, un correspondant CIF unique est positionné au sein de la SDPAFI aux fins de coordination des travaux.

- [La création de fiches métiers relatives à la gestion budgétaire et financière](#)

Dans le cadre de l'actualisation du référentiel des métiers et compétences justice (RMCJ), le service facturier et le bureau chargé du recrutement et de la formation professionnelle du ministère se sont associés afin de décliner le document en plusieurs fiches métiers relatives à la gestion budgétaire et financière. Ainsi, l'objectif est d'accompagner les agents nouvellement nommés en facilitant leur prise de fonction.

2.2.3 Autres thématiques transverses

La cartographie des risques de la DGFIP, dont l'actualisation intervient tous les deux ans, a été diffusée à l'ensemble des services ainsi qu'au Secrétariat général (SG) début 2023. Les travaux de cartographie se poursuivront en 2023. La cartographie des activités associée a fait l'objet d'une mise à jour en 2023 notamment pour intégrer progressivement l'impact de la réforme de la RGP sur les process, en liaison avec les bureaux métiers. De plus, la DGFIP a initié une cartographie des risques stratégiques au niveau national, plus resserrés et recentrés sur son champ d'action ; elle a vocation à être déclinée par le réseau, et à s'articuler avec les processus métiers et transverses décrits dans la cartographie des activités de la DGFIP.

La bascule technique du cœur Chorus dans la version S/4HANA de SAP est prévue pour 2024. La préparation de ce chantier de transformation technique a constitué une opportunité pour envisager un chantier de transformation fonctionnel plus global intitulé « Chorus 2025 ». Ce projet vise la recherche d'améliorations significatives au-delà du seul outil Chorus et intègre, notamment, les dimensions réglementaires et organisationnelles liées à la fonction financière de l'État. Afin de préciser au mieux l'expression des besoins, la réflexion a été menée au niveau interministériel à travers quatre groupes de travail :

- un GT « Achat/Finances » pour identifier les marges de progrès dans l'articulation de ces deux fonctions ;
- un GT centré sur les recettes non fiscales ;
- un GT centré sur les sujets de programmation et de pilotage budgétaires ;
- un GT « Simplification/Automatisation » centré sur l'outil Chorus.

Les échanges intervenus tout au long de l'année 2023 (ateliers, communautés OSMOSES) ont permis de dégager des propositions pour automatiser et/ou sécuriser certaines opérations qui auront pour conséquence d'améliorer la maîtrise des risques financiers. Les travaux se poursuivront en 2024 afin de formaliser et prioriser les expressions de besoin et déterminer une feuille de route pluriannuelle des évolutions du système d'information financière de l'État.

Annexe 1 – La démarche de contrôle interne comptable (CIC) de l'État

○ [L'exigence de qualité comptable](#)

La loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) dispose, dans son article 27, que les comptes de l'État doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle de son patrimoine et de sa situation financière.

Cette exigence de fiabilité comptable a été étendue à l'ensemble des administrations publiques par l'article 47-2 de la Constitution, et déclinée par le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) (article 57).

Son respect s'apprécie notamment au regard des dix critères de qualité comptable : réalité, justification, présentation et bonne information, sincérité, exactitude, exhaustivité, non-compensation, imputation, rattachement à la bonne période, rattachement au bon exercice.

○ [La maîtrise des risques liés à l'objectif de fiabilité des comptes](#)

En application du décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'État, chaque ministère doit mettre en œuvre un dispositif de contrôle interne, adapté aux missions et à la structure des services, et visant à assurer la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques dont ils ont la charge³⁴.

Le décret GBCP n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) prévoit la mise en place, dans chaque ministère (article 170) et dans chaque organisme (article 215), d'un dispositif de contrôle interne budgétaire (CIB) et de contrôle interne comptable (CIC).

Le CIB a pour objet de maîtriser les risques liés aux objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité de la programmation et de son exécution. Le CIC a pour objet la maîtrise des risques liés à l'objectif de qualité de la comptabilité générale, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable.

Le CIC désigne ainsi l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, intégrés aux procédures financières, participant à la maîtrise des risques comptables (opérations de contrôle, organisation des acteurs, structuration du système d'information, documentation des circuits, formation des agents, traçabilité des chaînes, etc.).

Le périmètre du CIC ne concerne pas uniquement les comptables mais aussi l'ensemble des acteurs³⁵ qui interviennent en amont, dès lors que leurs opérations ont vocation à être retracées dans les comptes.

Cette implication collective se trouve renforcée avec la publication de l'ordonnance n° 2022-408 du 23 mars 2022 relative au régime de RGP. Ce régime unifié de responsabilité commun à tous les acteurs de la chaîne financière supprime le régime de responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics.

○ [L'articulation des différentes démarches de maîtrise des risques](#)

L'[arrêté du 18 décembre 2018](#) relatif au cadre de référence interministériel du contrôle interne financier applicable aux contrôles internes budgétaire et comptable de l'État fixe un cadre commun aux démarches de CIB et de CIC de l'État. L'objectif de ce texte unifié est de garantir la cohérence des démarches de maîtrise des risques déployées sur les chaînes financières de l'État, en assurant la couverture exhaustive et articulée de tout le périmètre, sans oubli ni doublon. Le rapprochement des CIB et CIC au sein d'un dispositif unique de « contrôle interne financier » (CIF) est ainsi recherché.

Le cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable des organismes publics, publié par [arrêté du 17 décembre 2015](#), est lui aussi commun aux deux démarches.

Plus largement, l'articulation des démarches de CIF avec les dispositifs de contrôle interne déployés par ailleurs sur les sphères « métiers » (CI achat, CI RH, CI logistique, etc.) contribue à renforcer l'efficacité de la maîtrise des risques, dans une approche globale couvrant l'intégralité des chaînes d'activité, de leur amont « métier » à leur transcription dans les comptabilités budgétaire et générale de l'État.

○ [Les acteurs des dispositifs ministériels de CIC](#)

En application des décrets n° 2022-634 du 22 avril 2022 et n° 2014-834 du 24 juillet 2014, le contrôle interne est mis en œuvre sous

34 Ce décret abroge le décret n° 2011-775 du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration qui prévoyait notamment l'harmonisation des méthodes et la diffusion des bonnes pratiques sur le seul périmètre de l'audit interne. Cette démarche est désormais étendue au contrôle interne par la création du Comité interministériel du contrôle et de l'audit internes.

35 L'État et ses organismes publics tiennent une comptabilité générale en droits constatés : les ordonnateurs initient les écritures comptables. Dans le cadre d'une fonction comptable partagée entre l'ordonnateur et le comptable, ils participent ainsi activement à la fiabilité des comptes.

la coordination et le pilotage du secrétaire général du ministère (SG)³⁶. Il prévoit une gouvernance collégiale au sein de chaque ministère, placée sous l'égide du SG et du responsable de la fonction financière ministérielle (RFFiM). Ce dernier doit s'assurer de la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne financier (décret GBCP, article 69).

L'arrêté du 18 décembre 2018 (CRICIF) précise qu'un référent ministériel de contrôle interne financier assiste le RFFiM, afin d'animer la mise en œuvre des orientations définies par la gouvernance ministérielle : il veille à l'effectivité, à la pertinence et à la cohérence des actions déployées par chaque chef d'unité opérationnelle, responsable de la sécurisation des opérations relevant de son périmètre.

Le référent est relayé dans son rôle d'animation par des correspondants directionnels en administration centrale et des correspondants locaux dans les services déconcentrés.

Pour les organismes publics, l'arrêté du 17 décembre 2015 affirme le rôle décisionnel de l'organe délibérant et de l'organe dirigeant en matière de stratégie de couverture des risques. Il conforte par ailleurs le rôle d'impulsion des ministères de tutelle.

- o [La démarche de CIC de l'État](#)

Le cadre méthodologique commun au CIB et au CIC, tel que défini par l'arrêté du 18 décembre 2018 pour l'État et par l'arrêté du 17 décembre 2015 pour les organismes, repose sur une approche progressive, adaptée aux enjeux et aux risques. La démarche de CIC s'articule autour d'une boucle d'amélioration continue, en 3 temps.

1. L'analyse des enjeux, l'identification des risques majeurs et l'élaboration d'un plan d'action visant à les maîtriser.

> **Outils** : Carte des processus, carte des risques, plan d'action.

2. La mise en œuvre des mesures inscrites au plan d'action afin de renforcer le dispositif, en mobilisant notamment les trois leviers du contrôle interne comptable que sont :

> **l'organisation** : l'organisation des acteurs au sein des services (attribution des tâches, séparation des tâches, organisation de la suppléance et de la polyvalence, etc.) ; l'organisation des points de contrôle intégrés aux procédures (autocontrôles, contrôles mutuels, contrôles de supervision, contemporains ou *a posteriori*) ; l'organisation du système d'information (interfaçage automatique des applications « métiers » et financières, automatisation des contrôles, etc.) ;

> **la documentation** : la documentation de l'organisation : l'organigramme fonctionnel nominatif (OFN) ; la documentation des procédures, des risques et des contrôles (exhaustive, accessible et actualisée) ; la documentation du système d'information (cahier des charges, doctrine d'emploi, paramétrage, guide utilisateur, etc.) ; la formation ;

> **la traçabilité** : la traçabilité des acteurs (accès au système d'information sécurisé par les identifiants personnels et mots de passe confidentiels, organisation de revues périodiques des habilitations, etc.) ; la traçabilité des opérations (intégrité, sauvegarde et continuité du système d'information, politique de conservation et d'archivage des pièces comptables, etc.) ; la traçabilité des contrôles (grille de formalisation des contrôles réalisés *a posteriori*, etc.).

3. L'évaluation périodique de l'effectivité et de l'efficacité des actions mises en œuvre, afin de rendre compte des résultats à l'instance de gouvernance et d'actualiser la stratégie de couverture des risques.

> **Outils** : Plan de contrôle *a posteriori*, reporting, audits internes et externes, exploitation des restitutions du comptable, etc.

36 Pour le ministère des Armées, le CI est mis en œuvre sous l'autorité du chef d'état-major des armées, du délégué général pour l'armement et du secrétaire général pour l'administration dans leurs domaines de compétences respectifs.

Annexe 2 – La production des comptes de l'État

La production des comptes de l'État repose sur la collecte, le traitement et la sécurisation de l'information comptable et financière, depuis la saisie des opérations courantes jusqu'à l'établissement du compte général de l'État (CGE) et sa certification par la Cour des comptes. Le CGE est déposé au Parlement en annexe du projet de loi relative aux résultats de la gestion et portant approbation des comptes avant le 1^{er} mai de l'année suivant celle de l'exécution du budget auquel il se rapporte, conformément aux dispositions de l'article 46 de la LOLF.

Les acteurs de la production des comptes de l'État : une fonction comptable partagée

> **Les services gestionnaires de l'État** : la LOLF, en instaurant une comptabilité en droits constatés, a accru le rôle des gestionnaires ordonnateurs dans la production des comptes de l'État. La fonction comptable est ainsi partagée entre ordonnateurs et comptables. Au sein des ministères, les services gestionnaires, chargés des opérations courantes et des opérations d'inventaire en fin d'exercice, initient l'information comptable. Les référents ministériels, directionnels et locaux de contrôle interne comptable assurent, chacun à leur niveau, le pilotage du dispositif de contrôle interne comptable mis en œuvre au sein de chaque ministère afin d'assurer notamment la fiabilité des comptes.

> **Les comptables de l'État** : les comptables de l'État sont responsables de la comptabilisation des opérations et garants de leur fiabilité. En administration centrale, ce rôle est assuré par les contrôleurs budgétaires et comptables ministériels (CBCM), assistés des DCM. En administration déconcentrée, ce rôle revient aux directeurs régionaux ou départementaux des finances publiques (DR/DDFiP).

> **Le service de la fonction financière et comptable de l'État (S2FCE)** : la production des comptes de l'État est confiée au S2FCE³⁷ de la DGFIP. Il élabore le CGE, ainsi que le PLRG, et en assure la promotion auprès du public et de ses partenaires.

La qualité comptable au cœur du processus de production des comptes

La procédure d'arrêté des comptes de l'État et d'élaboration de l'information financière repose sur la mobilisation de l'ensemble des acteurs de la chaîne financière. La bonne circulation de l'information entre les ordonnateurs et les comptables est déterminante pour atteindre l'objectif de fiabilité des comptes.

Au sein du réseau des comptables publics de l'État, la préparation de la clôture de l'exercice se fonde sur des arrêtés comptables infra-annuels, qui facilitent les opérations de clôture annuelle.

Tout d'abord, une validation trimestrielle de la balance générale est réalisée par les directeurs de pôle « gestion publique »³⁸ des DR/DDFiP pour l'administration déconcentrée et par les chefs de DCM pour l'administration centrale. Elle s'appuie sur une liste d'autocontrôles et de contrôles de supervision *a posteriori*.

Les cellules de qualité comptable (CQC)³⁹ jouent un rôle majeur dans l'animation, le pilotage et le *reporting* du dispositif. Elles centralisent et synthétisent, sous forme de points forts/points faibles, les résultats des contrôles comptables des différents services. Cette analyse critique et transverse permet ensuite aux comptables assignataires et aux chefs de DCM de valider la balance trimestrielle, attestant de l'assurance raisonnable de la fiabilité des comptes.

En complément de ces contrôles, au sein du S2FCE, le bureau « Contrôle de la qualité des comptes » (2FCE-1D) réalise tout au long de l'année des contrôles nationaux dits de « troisième niveau » sur les opérations comptables de la DGFIP afin de s'assurer de leur cohérence avec les normes comptables de l'État et veiller à la sincérité des écritures comptabilisées.

Ce dispositif est élargi pour la clôture infra-annuelle des comptes (CIAC) (arrêté au 30 juin) afin d'intégrer des thématiques de contrôle dédiées, la mise en œuvre de travaux de fiabilisation et d'anticipation des travaux d'inventaire, la conduite de travaux de revue analytique et l'établissement des documents financiers (bilan et compte de résultat) arrêtés au 30 juin. Cet arrêté implique les directions locales et l'administration centrale de la DGFIP. Les contrôles conduits à cette occasion doivent être réalisés avant le 30 juillet afin de permettre la prise en compte des éventuels ajustements comptables dans les états financiers établis au 30 juin.

L'arrêté au 30 novembre ou pré-clôture constitue l'ultime étape avant la clôture de l'exercice et le recensement des opérations d'inventaire. Il intervient en avance de phase par rapport à la fin réelle du quatrième trimestre pour faciliter les opérations précitées. Il permet de préparer l'arrêté des comptes en anticipant, avant le recensement des opérations d'inventaire, les éventuelles écritures

37 Le S2FCE est chargé, outre de la production des comptes de l'État, de la mise en œuvre de la réglementation comptable, de l'animation des opérations de clôture et de la définition de la politique de contrôle interne comptable.

38 Depuis le 1er janvier 2021, une réorganisation des services de certaines DR/DDFiP a abouti à une disparition des pôles « gestion publique » et un remplacement par une organisation propre à chaque direction. Dans ce cadre, les directeurs régionaux et départementaux restent responsables du pilotage de l'offre de service.

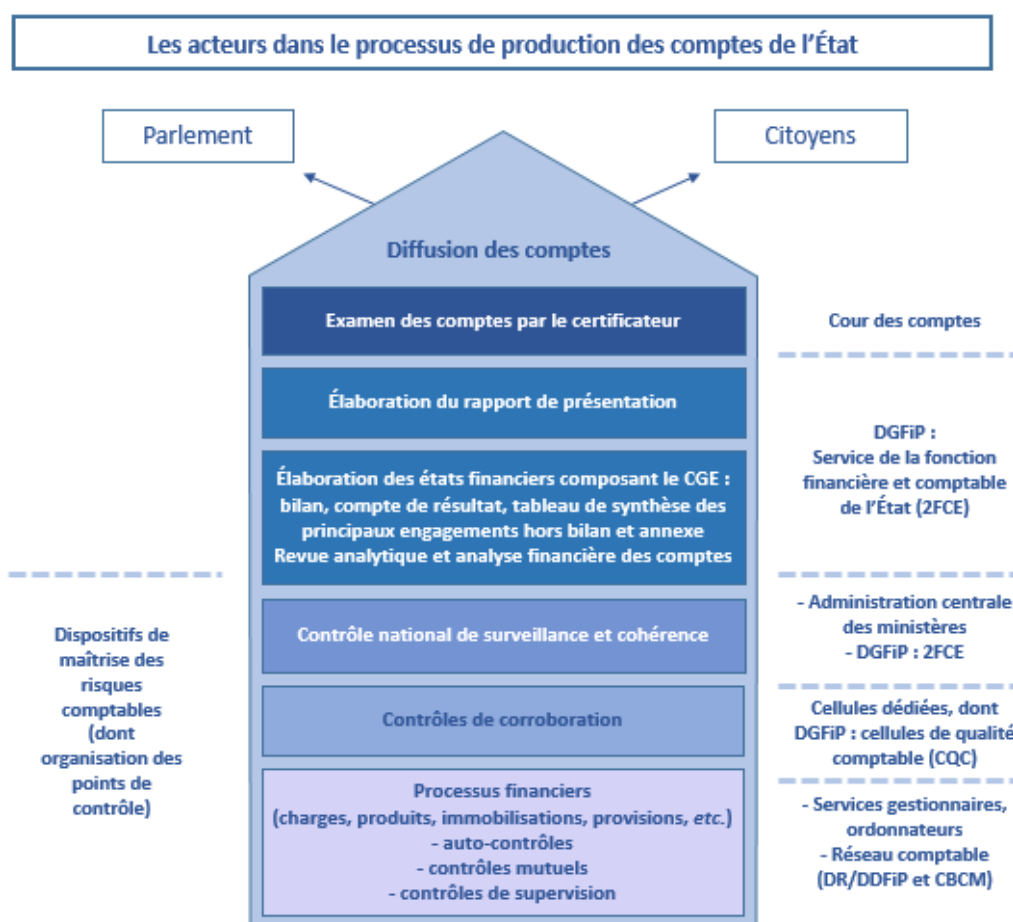
39 Les CQC, placées au niveau de chaque comptable public, assurent le pilotage de la fonction comptable. Elles réalisent un ensemble de contrôles (expertise, corroboration, etc.) visant à garantir la fiabilité des comptes.

de correction comptable.

Un audit relatif aux arrêtés infra-annuels des comptes de l'État, conduit en 2014, a permis de valider leur qualité et leur mise en œuvre effective. Le dispositif, qui avait été consolidé en 2014, a donc été reconduit. Des thématiques particulières de contrôle sont prévues dans le PNCI de la DGFIP à la clôture infra-annuelle et à la pré-clôture.

La clôture annuelle est pilotée par le S2FCE sur la base d'un calendrier unique (ordonnateurs et comptables). Depuis l'exercice 2019, les modalités de production et de certification des comptes de l'État ont été revues : les comptes de l'État ont été divisés en agrégats et sous-agrégats, livrés progressivement pour audit à la Cour des comptes de fin décembre N à début mars N+1. Une fois l'agrégat clos, les comptables publics de l'État ne sont plus autorisés à saisir des écritures comptables, tant budgétaires que patrimoniales⁴⁰. Si les services identifient le besoin de passer une écriture après clôture de l'agrégat, ils adressent au S2FCE des demandes de correction à comptabiliser dans Chorus. Le S2FCE traite ces demandes de correction au regard des enjeux, selon un mode opératoire diffusé au réseau. Il assure, le cas échéant, les corrections demandées par la Cour des comptes. Il élabore le CGE et son annexe, soumis aux observations d'audit du certificateur, ainsi que le PLR.

La clôture infra-annuelle au 30 juin et la clôture annuelle donnent notamment lieu à l'établissement, par le S2FCE, de fiches de synthèse sur la fiabilité des comptes de l'État⁴¹. Ces documents dressent les constats des contrôles de surveillance en proposant, le cas échéant, des pistes d'amélioration de la maîtrise des risques comptables identifiés, ainsi que la synthèse des différents travaux d'expertise, conduits au niveau national, au titre de la fiabilisation des comptes de l'État.



40 Il s'agit d'écritures en comptabilité générale dite « en droits constatés ».

41 Ces documents sont réalisés par le Bureau « Contrôle de la qualité des comptes » (2FCE-1D) de la DGFIP.



www.budget.gouv.fr
Avril 2024