

Engagement Partenarial

Afin de formaliser une nouvelle étape d'une coopération permanente, le trésorier municipal de Cahors, en liaison avec la Direction Départementale des Finances Publiques du Lot, et le président de la communauté d'agglomération du Grand Cahors (CAGC) ont décidé d'initier une démarche d'engagement partenarial.

Cette démarche de contractualisation implique des engagements réciproques, définis en commun, après avoir identifié les besoins et les attentes de chacun afin d'améliorer durablement l'efficacité de la gestion publique locale.

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité des comptes, les partenaires s'engagent dans une démarche de conduite partagée visant à accroître l'efficacité des circuits comptables et financiers et le service rendu aux usagers en renforçant la coopération de leurs services. Ainsi, la convention permettra à la CAGC et au trésorier municipal d'améliorer encore l'offre aux usagers d'un accès élargi aux moyens modernes de paiement, de simplifier leurs procédures, de réduire les délais de paiement des dépenses et d'améliorer le recouvrement des produits locaux.

Un état des lieux réalisé et une réflexion sur l'exécution des actions de la convention a été menée et a permis de dégager les engagements réciproques formalisés autour de 4 axes majeurs en matière de gestion publique locale:

- faciliter la vie de l'ordonnateur, en développant, en enrichissant et en dématérialisant les échanges
- améliorer le service aux usagers : maîtriser les délais de paiement et améliorer les conditions de recouvrement en modernisant et en optimisant les chaînes de recettes et de dépenses
- offrir une meilleure lisibilité aux décideurs en améliorant la qualité comptable
- développer l'expertise fiscale, financière et domaniale au service des responsables.

Chaque action menée pour atteindre ces objectifs est détaillée dans des fiches annexées à la présente convention (19 fiches d'action).

Un bilan annuel réalisé par les partenaires permettra d'évaluer la progression de chaque action et d'expertiser les mesures mises en œuvre ; le cas échéant, il permettra de réorienter les démarches entreprises.

A Cahors, le

<p>Le président de la communauté d'agglomération de Cahors</p>	<p>La Directrice départementale des Finances publiques du Lot,</p>	<p>Le comptable public, trésorier municipal de Cahors,</p>
<p>Jean-Marc VAYSSOUZE-FAURE</p>	<p>Jacqueline RAYNAUD-DE BRIANSON</p>	<p>Paul GUIONNET</p>

Axe 1 Faciliter la vie de l'ordonnateur, en développant, en enrichissant et en dématérialisant les échanges

Action 1A : Rapprochement des services

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

La qualité d'exécution de leurs missions communes passe par le développement des contacts entre les personnels de la collectivité et ceux du poste comptable. La concertation régulière permet de prévenir toute difficulté et, le cas échéant, d'en accélérer la résolution.

Contexte – Etat des lieux

Bonnes relations avec l'ensemble des services de la CAGC.

Objectifs

- Permettre à la collectivité et au comptable d'identifier rapidement leurs correspondants ;
- Optimiser la circulation de l'information ;
- Connaître le contenu des missions et les contraintes de chaque poste ;
- Anticiper les mesures à prendre pour une bonne gestion de la collectivité ;

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

- Transmettre l'organigramme des services ;
- Communiquer les coordonnées des correspondants en relation avec la trésorerie (téléphone, adresse de messagerie) ;
- Mettre en place un circuit d'accueil et de présentation des nouveaux arrivants ;
- Informer le comptable des compétences des membres de l'assemblée délibérante et de tout changement d'attribution ;
- Transmettre au comptable les documents administratifs et les informations reçues de la Préfecture et intéressant la Trésorerie ;

Engagements du comptable

- Transmettre l'organigramme du service SPL ;
- Communiquer les coordonnées des correspondants en relation avec la collectivité (téléphone, adresse de messagerie) ;
- Mettre en place un circuit d'accueil et de présentation des nouveaux arrivants ;
- Mettre en copie des mails la direction des finances (Directrice et son adjointe)
- Organiser une réunion trimestrielle pour évoquer l'état d'avancement des dossiers en cours ou en projet ainsi que des indicateurs de la DDFiP;

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Mise à jour effective des organigrammes et annuaires respectifs selon une périodicité choisie annuelle au minimum et à chaque modification ;
- Respect du calendrier de rencontres ;
- Organisation de présentation des services respectifs pour les personnes nouvellement installées ;
- Transmission des documents administratifs ;

Actions - Calendrier

- Réunions trimestrielles pour faire un point d'étape sur le recouvrement et tout sujet d'actualité en cours ou en projet.

Responsables de l'action *(pour les collectivités les plus importantes)*

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 1 Faciliter la vie de l'ordonnateur, en développant, en enrichissant et en dématérialisant les échanges

Action 1B : Optimisation de la circulation de l'information

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

Les échanges réciproques d'une information de qualité sont garants de la bonne exécution et de la fiabilité des opérations.

L'optimisation des circuits traditionnels et la mise en œuvre de nouveaux outils informatiques ou l'adaptation d'outils existants doivent permettre des échanges rapides et fiables.

Contexte – Etat des lieux

Le développement des échanges dématérialisés est un enjeu prioritaire partagé.

La collectivité a accès aux informations détenues dans Hélios.

Un agent de la collectivité vient tous les jours à la trésorerie pour l'échange du courrier et pièces comptables.

Objectifs

Améliorer la qualité et la richesse des informations restituées sont en grande partie fonction des données communiquées par la collectivité et de leur « typage » ;

Permettre au comptable de disposer en temps utile de toutes les informations nécessaires à la bonne exécution de ses missions, notamment pour les opérations comptables spécifiques ;

Permettre une utilisation optimum des outils informatiques (Hélios) par l'identification certaine et homogène des tiers qui conditionne fortement l'efficacité du recouvrement ;

Tirer parti des fonctionnalités offertes par le PES Retour (flux d'informations mis régulièrement et automatiquement à disposition de l'ordonnateur sur les encaissements, les restes à recouvrer, etc).

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

Se coordonner avec la trésorerie sur un calendrier des émissions des titres et des mandats, et notamment en matière de paies et d'opérations spécifiques ;

Transmettre des fichiers enrichis de toutes les informations nécessaires au fonctionnement optimal d'Hélios (références des marchés, dates relatives au DGP,...) ;
Mettre en œuvre les normes définies pour l'identification des tiers dans Hélios et unifier les bases tiers des structures annexes (eau, cantine, etc) ;
Transmettre sans délai au comptable les informations nouvelles dont elle peut avoir connaissance (nouvelle adresse,...) ;
Mettre en œuvre le PES Retour (Dépense et Recette).
Mettre en œuvre le PES Marché.

Engagements du comptable

Accès aux fichiers Hélios aux services de la collectivité ;
Développer la transmission de fichiers retour en fonction des souhaits et des besoins de la collectivité ;
Fournir un calendrier des travaux de la trésorerie ;
Transmettre les normes définies pour la gestion des tiers ;
Transmettre sans délai à la collectivité les informations nouvelles dont il peut avoir connaissance (nouvelle adresse,...) ;

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

Accès en consultation de la collectivité aux fichiers Hélios ;
Mise en place d'une identification des tiers stable ;
Coordination des travaux des émissions de titres, mandats, paies, opérations spécifiques, des pièces des marchés, etc.

Calendrier

Présentation du « tableau de bord financier ».

Responsables de l'action *(pour les collectivités les plus importantes)*

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

- Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 2 : Améliorer l'efficacité des procédures : maîtriser les délais de paiement et améliorer les conditions de recouvrement en modernisant et en optimisant les chaînes de recettes et de dépenses

Action 2A : Optimisation de la chaîne du paiement des dépenses

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

La rénovation des méthodes de contrôle des dépenses publiques par les comptables a été l'un des axes clés de la politique de modernisation mise en place dans l'esprit de la LOLF (loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances).

L'optimisation des procédures d'exécution des dépenses suppose de raisonner sur l'ensemble de la chaîne administrative associant étroitement l'ordonnateur et le comptable de la collectivité.

Contexte – Etat des lieux

L'exécution des dépenses de la collectivité ne pose pas de problème particulier. Néanmoins, leur amélioration toujours possible (notamment en matière de typage des mandats qui conditionne le CHD) doit passer par des échanges réguliers entre les services pour des restitutions d'indicateurs existants : qualité du mandatement, évolution du délai global de paiement, etc.

Objectifs

- Réduire le délai global de paiement et le mesurer ;
- Permettre à la collectivité de respecter ses engagements vis-à-vis de ses fournisseurs et prestataires : améliorer son image, obtenir des conditions financières plus favorables et éviter le paiement d'intérêts moratoires ;
- Maîtriser les flux financiers ;
- Améliorer la qualité du mandatement ;
- Moduler les contrôles en fonction du risque et des enjeux réellement constatés grâce au contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) et à la mise en place du contrôle allégé en partenariat (CAP).

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

Mandatement :

- Réguler les émissions de mandats :
 - mandatement dès réception des éléments nécessaires et, si besoin, constatation du service fait ;
 - émission régulière des mandats ;

- Veiller à la qualité des dossiers de mandatement :
 - présence de toutes les pièces justificatives,
 - exacte identification du véritable créancier,
 - exacte imputation budgétaire,
 - ouverture des crédits budgétaires nécessaires,
 - existence de trésorerie suffisante,
 - indication du délai de paiement sur lequel la collectivité s'est engagée,
- Veiller à l'enrichissement et à la transmission des fichiers informatiques ;
- Indiquer systématiquement le point de départ du délai global de paiement ;
- Régulariser les mandats suspendus ou rejetés dans un délai maximum de 10 jours ;

Dans le cadre du CHD :

- Codifier correctement les marchés et conventions à suivi exhaustif au sein de la zone marché du protocole informatique ;
- Analyser avec le comptable les difficultés rencontrées ;
- Rechercher des mesures correctives et les mettre en œuvre ;
- Améliorer la fiabilité des procédures (élaboration de fiches de procédures, formation des services si besoin) ;

- Préparer la mise en place du CAP et réfléchir au périmètre des dépenses concernées.

Engagements du comptable

- Restituer par écrit, avec présentation orale, le résultat des contrôles effectués selon une périodicité choisie au moins une fois par an ;
- Analyser avec l'ordonnateur les difficultés rencontrées et rechercher les mesures propres à les faire disparaître ;
- Améliorer la fiabilité des procédures (élaboration de fiches de procédures, formation des services si besoin) ;
- Préparer la mise en place du CAP.

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Démarche d'actualisation au moins annuelle du plan de contrôle ;
- Taux de rejet des mandats et analyse des motifs ;
- Restitution des résultats des contrôles ;
- Evolution du taux d'anomalies et de rejets ;
- Délai de paiement des dépenses ;
- Nombre et montant des intérêts moratoires réglés ;

Calendrier

Mise en place du CAP : cible au 1^{er} semestre 2020

Responsables de l'action (*pour les collectivités les plus importantes*)

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 2 : Améliorer l'efficacité des procédures : maîtriser les délais de paiement et améliorer les conditions de recouvrement en modernisant et en optimisant les chaînes de recettes et de dépenses

Action 2B : Optimisation de la chaîne du recouvrement des recettes

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

L'optimisation de la chaîne des recettes suppose de raisonner sur l'ensemble de la chaîne administrative associant étroitement l'ordonnateur et le comptable de la collectivité.

Elle est subordonnée à la qualité des titres émis ainsi qu'à la prévisibilité et à la régularité de leur émission puis à la mise en œuvre rapide d'actions de recouvrement. L'implication de l'ensemble des acteurs permet la mise en place d'une politique concertée, propre à assurer un traitement adapté aux enjeux et aux situations spécifiques.

Contexte – Etat des lieux

Globalement bien tenue, la qualité des titres peut toutefois être améliorée, notamment pour certains budgets annexes au niveau de la référence des débiteurs et de la nature de la créance. La qualité et la fréquence des échanges d'information entre ordonnateur et service contentieux de la trésorerie peuvent s'améliorer.

Objectifs

- Permettre à la collectivité :
 - d'optimiser la gestion budgétaire ;
 - de réduire les réclamations sur les titres de recettes ;
 - de réduire les risques d'impayés ;
 - de bénéficier d'un recouvrement plus rapide.
- Permettre au comptable
 - d'augmenter le taux de recouvrement ;
 - d'optimiser la trésorerie ;
 - de sécuriser juridiquement les opérations de recouvrement ;
 - d'effectuer au plus vite les diligences en vue du recouvrement ;
 - d'adapter le recouvrement contentieux aux spécificités.

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

L'émission des titres de recettes :

- Emettre les titres de recettes :
 - au plus près du fait générateur,

- régulièrement tout au long de l'exercice ;
- Régulariser au plus vite les recettes perçues avant émission de titre ;
- Veiller à l'identification exacte :
 - des bénéficiaires de la prestation (civilité, nom, prénom et date de naissance de l'enfant pour les prestations sociales...),
 - des débiteurs (civilité, nom, prénom, éventuellement lien avec le bénéficiaire de la prestation...);
- Indiquer l'adresse précise et complète des débiteurs (surveiller la mise à jour du fichier adresse) ;
- Produire le détail de la liquidation et si nécessaire les pièces justificatives ;
- Adresser sans délai toutes les délibérations de portée générale (tarifs des prestations...);
- Instaurer un suivi particulier des débiteurs publics ;
- Assurer le traitement social des débiteurs en difficultés ;
- Utiliser le PES ASAP dès que possible afin de décharger les services ordonnateur et/ou des services de la DGFIP de l'édition papier des avis de sommes à payer.

La recherche et les échanges d'information :

- Fiabiliser les renseignements détenus et communiquer au comptable toutes les informations propres à faciliter le recouvrement (comptes bancaires, employeurs,...) ;
- Fournir rapidement au comptable les nouveaux renseignements collectés, utiles au recouvrement, en essayant de les collecter dès la délivrance de la prestation ;
- Disposer de référents identifiés dans les services émetteurs de factures importants, points d'entrée uniques pour les échanges d'information (changements d'adresse, retours NPAI...).

L'autorisation de poursuivre et le contentieux :

- Informer rapidement le comptable des contestations sur les titres ;
- Délivrer une autorisation générale et permanente de poursuites par voie de saisie et de Saisie à Tiers Détenteur (SATD) ;
 - Le cas échéant, traiter les demandes d'autorisation de poursuites par voie de saisie ou de SATD dans un délai de 60 jours ;
 - Le cas échéant, transmettre les autorisations de poursuite selon une périodicité trimestrielle ;
- Fixer un seuil de dispense d'actes avec frais pour les saisies ventes inférieures à 80 euros à l'extérieur du département;
- Associer les services de la collectivité et du comptable pour le traitement des dossiers complexes ;
- Traiter les demandes d'admissions en non valeur selon une périodicité choisie (au moins annuelle) ;

Engagements du comptable

Les échanges d'informations :

- Fiabiliser les renseignements détenus et communiquer à la collectivité tous les éléments nouveaux en sa possession (changements d'adresses...);
- Examiner avec les services de la collectivité les dossiers complexes ;
- Mettre en œuvre rapidement toute action appropriée ;

Les restitutions à la collectivité :

- Suivre régulièrement les délais d'encaissement et les taux de recouvrement;
- Tenir la collectivité régulièrement informée des montants encaissés avant émission de titres, des prises en charge, des restes à recouvrer...

Le recouvrement :

- Le cas échéant, transmettre les demandes d'autorisation de poursuite selon une périodicité trimestrielle ;
 - Engager une réflexion avec les responsables de la collectivité sur l'organisation des régies en vue de l'amélioration du recouvrement ;
 - Informer régulièrement la collectivité sur les dossiers dont le recouvrement semble compromis ;

L'irrecouvrabilité :

- Rechercher et convenir de critères communs d'admission en non valeur ;
 - Adresser 2 fois par an les demandes d'admission en non valeur ;

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Autorisation générale et permanente de poursuites ;
- Fixation de certains seuils de poursuites contentieuses ;
- Taux de rejets ou suspensions de titres ;
- Taux de recouvrement spontané et contentieux ;
- Evolution des restes à recouvrer en nombre et montant ;
- Taux de retours NPAI ;
- Evolution du nombre et du montant des titres admis en non valeur ;
- Evolution du nombre de poursuites diligentées par type d'action ;
- Analyse des restes à recouvrer par nature ;

Calendrier

- Réunion trimestrielle pour examiner le suivi du recouvrement.

Responsables de l'action *(pour les collectivités les plus importantes)*

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 2 : Améliorer l'efficacité des procédures : maîtriser les délais de paiement et améliorer les conditions de recouvrement en modernisant et en optimisant les chaînes de recettes et de dépenses

Action 2C : Optimisation des régies

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

L'installation de régies doit faciliter les relations avec les usagers et valoriser l'image de la collectivité tout en garantissant la sécurité des procédures et leur efficacité.

Une optimisation du fonctionnement de chaque régie sera recherchée après un diagnostic individualisé.

Contexte – Etat des lieux

Nombre important de régies existantes : 20 régies de recettes, 5 régies d'avance et 3 régies d'avance et de recettes. La trésorerie s'est efforcé de contrôler l'ensemble des régies au cours des 4 dernières années, en priorisant celles à plus fort enjeu. Certaines régies ont une activité ou un enjeu très réduits, voire parfois aucune activité.

Objectifs

- Permettre à la collectivité :
 - de s'adapter aux besoins des usagers (proximité géographique et amplitude des horaires d'ouverture) ;
 - de véhiculer une image de modernité (par une offre de moyens de paiement modernes tant en dépense qu'en recette) ;
 - de sécuriser ses procédures ;
 - d'effectuer un paiement plus rapide de certaines dépenses ;
 - de favoriser la progression du taux de recouvrement.
- Permettre au comptable :
 - de s'assurer de la régularité des procédures ;
 - de proposer une modernisation du fonctionnement des régies ;
 - de favoriser la réduction des délais de règlement ;
 - de favoriser la progression du taux de recouvrement.

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

- Engager une réflexion avec le comptable sur l'organisation des régies et leur évolution (nombre et objet de régies, opportunité de les maintenir, analyse de leur fonctionnement,

cohérence avec les besoins de la population, utilisation de CB ou autre moyen moderne de paiement...);

- Mettre en œuvre toute mesure de nature à optimiser le fonctionnement des régies ;
- Contrôler régulièrement les opérations des régisseurs, les sensibiliser sur la chaîne de travail et le contrôle interne.

Engagements du comptable

- Engager une réflexion avec les responsables de la collectivité sur l'organisation des régies et leur évolution (nombre et objet de régies, opportunité de les maintenir, analyse de leur fonctionnement, cohérence avec les besoins de la population, utilisation de CB ou autre moyen moderne de paiement...);
- Effectuer des vérifications sur place de manière régulière et systématiquement lors de chaque changement de régisseur ;
- Assurer une formation pour chaque régisseur entrant en fonction ;
- Présenter, avec l'appui du correspondant départemental en charge de la monétique, les moyens modernes de paiement et d'encaissement qui peuvent être mis en œuvre (PayFIP Régie, TPE avec compte DFT...).
- Informer la Direction des Finances de toute demande auprès des régisseurs
- Fournir à la Direction des Finances un tableau récapitulatif avec les dates des contrôles des régies et leurs recommandations pour assurer un suivi de ces dernières

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Nombre de formations des régisseurs effectuées ;
- Nombre et montant des encaissements / paiements réalisés en régie ;
- Nombre et montant des encaissements / paiements réalisés par les moyens modernes de paiement ;
- Suivi des recommandations formulées à l'issue des contrôles sur place ;

Calendrier

- Engagement du comptable de contrôler toutes les régies selon le calendrier qu'il définira en fonction des enjeux.

Responsables de l'action

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

AXE 3 Offrir une meilleure lisibilité des comptes aux décideurs**Domaine 1 : le haut de bilan****Action 3A : Mettre conjointement à niveau l'actif immobilisé (immobilisations incorporelles et corporelles) dans le cadre d'une démarche pérenne****1. Objectifs**

La vision patrimoniale est un élément déterminant pour donner une image fidèle de la situation financière de l'entité. Le bilan à la clôture de chaque exercice doit être sincère. De par ses enjeux financiers, la fiabilité de la tenue de l'actif est une action prioritaire d'amélioration de la qualité comptable. Le contexte de restructuration territoriale et la recherche d'efficience dans la gestion du patrimoine plaident également pour une amélioration du suivi comptable des éléments d'actifs.

Pour les organismes engagés dans la certification, l'amélioration significative du suivi comptable des éléments d'actif est une condition nécessaire de certification.

Les responsabilités sont partagées entre l'ordonnateur et le comptable : l'ordonnateur est chargé plus spécifiquement du recensement des biens et de leur identification dans un inventaire physique et comptable ; le comptable est chargé de tenir un état de l'actif justifiant la comptabilité générale de l'organisme.

De plus, la sincérité du bilan et du compte de résultat exige la constatation d'amortissements et de dépréciations. En effet, un bien apparaît à l'actif du bilan à sa valeur d'entrée diminuée du cumul des amortissements et des dépréciations, de façon à ce qu'apparaisse la valeur nette comptable des immobilisations.

La démarche s'attache à définir les conditions de mise à niveau des états financiers à une date donnée (date « pivot »), en s'attachant prioritairement aux masses significatives tant sur le plan financier qu'en termes de gestion pour la collectivité.

Les objectifs finaux sont de :

- Donner une image fidèle du patrimoine de l'entité ;
- Présenter un bilan sincère à la clôture de l'exercice ;
- Disposer d'un état de l'actif ajusté.

Etat des lieux

L'actif de la communauté d'agglomération (budget principal et 3 budgets annexes, 2 autres n'ayant pas d'actif) est globalement sain et régulièrement pointé par les services de la trésorerie et de l'ordonnateur. Les comptes 203X et 23X demandent néanmoins une attention suivie.

1-Actions ciblées**1.1 Apurer les immobilisations en cours (comptes 23x)**

Les travaux en cours (comptes 23x) ont vocation à être transférés en immobilisation définitive (comptes 21x) dès la mise en service du bien.

Un retard dans l'apurement de ces comptes traduit une comptabilisation incomplète et un défaut d'amortissement des immobilisations déjà mises en service ou une difficulté dans le pilotage des projets d'investissement.

Les indicateurs de qualité comptable exploités :

- Item A1 de l'IQCL et CCA 10-01 (intégration des immobilisations au bout de 2 ou 3 ans),
- Pour la régularisation des avances sur commandes d'immobilisations corporelles (compte 238) et incorporelles (compte 237), items A3 et H7 de l'IQCL et CCA 10-01.

Démarche méthodologique conjointe :

* Communication par le comptable à l'ordonnateur des données issues du CCA 10-01, complétées le cas échéant d'un état de l'actif et de l'édition fiches inventaires non mouvementées depuis 2 ans. Ces documents sont à rapprocher de la situation de l'inventaire comptable et doivent donner lieu à l'identification des projets et des immobilisations concernées.

* Lorsque la situation des immobilisations est cernée par l'ordonnateur, celui-ci établit les certificats administratifs pour justifier les opérations d'intégration.

* Un flux indigo inventaire (intégration des comptes 23) peut être transmis au comptable, en même temps que les certificats administratifs.

1.2 RÉGULARISER LES FRAIS D'ÉTUDES ET D'INSERTION (COMPTES 203X)

Les frais d'études et d'insertion (comptes 203x) ont vocation à être rattachés à une immobilisation définitive ou, à défaut, à être amortis puis sortis du bilan.

Les indicateurs de qualité comptable exploités :

- Items A2 (intégration ou immobilisation des frais d'études et d'insertion au bout de 3 ans) et H2-H3 (au bout de 4 et 5 ans) de l'indice de qualité des comptes locaux (IQCL) ;
- Contrôle comptable automatisé (CCA) 10-02 : les fiches d'inventaire composant le solde des c/2031 et 2033 qui n'ont fait l'objet d'aucun mouvement (y compris d'amortissement) depuis plus de 2 ans + CCA 04.04.

L'apurement de ces comptes nécessite d'analyser, pour chaque bloc de frais, si le projet associé a été réalisé ou pas.

Démarche méthodologique conjointe :

* Communication par le comptable à l'ordonnateur des données issues des CCA 10-02 et 04.04, complétées le cas échéant d'un état de l'actif et de l'édition fiches inventaires non mouvementées depuis deux ans. Ces documents sont à rapprocher de la situation de l'inventaire comptable et doivent donner lieu à l'identification des projets et des immobilisations concernées.

* Lorsque la situation est cernée sur la réalisation ou non des projets, après analyse conjointe entre l'ordonnateur et le comptable, l'ordonnateur effectue les opérations nécessaires (selon le cas : décision fixant la durée d'amortissement, établissement du plan d'amortissement, prévision des crédits budgétaires, opération comptable, certificat administratif pour l'apurement).

1.3 AMORTIR ET APURER LES SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT VERSÉES (COMPTES 204X)

Les subventions d'équipement versées doivent être amorties puis, lorsque l'amortissement est terminé, la subvention doit être sortie du bilan.

L'amortissement doit se réaliser au vu d'un plan d'amortissement respectant les durées maximales réglementaires.

L'apurement est une opération d'ordre non budgétaire (réalisée par le comptable) qui doit être justifiée par un certificat administratif de l'ordonnateur et s'accompagner de la mise à niveau de l'inventaire tenu par l'ordonnateur.

Les indicateurs de qualité comptable exploités :

- Items A12 de l'indice de qualité des comptes locaux (IQCL)
- Contrôles comptables automatisés (CCA) 04.01 (pour les amortissements) et 04.04 (pour l'apurement)

Démarche méthodologique conjointe :

* Communication par le comptable à l'ordonnateur des données issues des CCA 04.01 et/ou 04.04, complétées le cas échéant d'un état de l'actif.

* Lorsque la situation est cernée, après analyse conjointe entre l'ordonnateur et le comptable, l'ordonnateur effectue les opérations nécessaires.

1.4 PROCÉDER AUX AMORTISSEMENTS OBLIGATOIRES

Les modalités d'amortissements sont prévues par l'assemblée délibérante. Ces dispositions doivent être vérifiées par référence aux instructions budgétaires et comptables.

Démarche conjointe :

- Le comptable précisera à l'ordonnateur les catégories d'immobilisations qui doivent être obligatoirement amorties.
- Les comptes sans amortissement (CCA 04.01) conduiront à une analyse de la situation.
- Les crédits budgétaires nécessaires seront prévus.
- Le comptable contrôlera l'équilibre des opérations (débits des comptes 68x / crédits des comptes 28x : CCA 04.02).

1.5 PROCÉDER AUX DÉPRÉCIATIONS

Les dépréciations constatent un amoindrissement de la valeur d'un élément de l'actif immobilisé résultant de causes dont les effets ne sont pas nécessairement irréversibles.

L'entité doit apprécier à chaque clôture des comptes, s'il existe un indice quelconque montrant qu'une immobilisation a pu perdre notablement de sa valeur. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur actuelle. Les dépréciations peuvent porter sur des immobilisations non amortissables ou amortissables ; dans ce dernier cas, la base amortissable est alors modifiée et le plan d'amortissement doit être révisé.

Les dépréciations doivent être évaluées tous les ans et ajustées comptablement (à la hausse ou à la baisse).

2. Engagements de la collectivité

- Désigner les personnes en charge des analyses et prévoir le temps nécessaire aux travaux conjoints ;
- Prévoir et tenir des réunions avec le poste comptable ;
- Mettre en œuvre les corrections retenues relevant de l'organisme ;
- Transférer les fichiers Indigo-inventaire.

3. Engagements du comptable et de la DGFIP

- Désigner les personnes en charge des analyses et prévoir le temps nécessaire aux travaux conjoints ;
- Prévoir et tenir des réunions avec l'organisme ;
- Présenter les anomalies décelées et les résultats de l'IQCL relatifs au patrimoine ;
- Proposer les schémas correctifs adaptés aux ajustements comptables nécessaires ;
- Mettre en œuvre les corrections retenues relevant du poste comptable (notamment les écritures d'ordre non budgétaire).

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

- Nombre de comptes ajustés ;
- Indicateurs de qualité comptable (IQCL, CCA) ;
- Tableau des discordances à traiter ;
- Réduction du nombre d'anomalies décelées par les indicateurs de qualité comptable de la DGFIP en contemporain et sur comptes arrêtés ;
- Evolution des montants et du nombre d'opérations ayant fait l'objet de mouvements aux comptes 203X, 204X, 23XX ;

5. Responsables de l'action

- DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET
- - Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 1 : le haut de bilan**Action 3B : Le suivi des comptes de prêts****- Objectifs :**

- S'assurer du respect des conventions

- Méthodologie :**• Champ**

- Ces opérations concernent les comptes 27XX : participations, créances, dépôts et cautionnements versés ...

• Diagnostic :

- Elaborer la procédure suivie sur toute la chaîne de travail

• Modalités pratiques de suivi :

- Formaliser une procédure de suivi des prêts : attribution, versement du prêt, suivi et remboursement du prêt
- Privilégier un fichier de suivi partagé ordonnateur/comptable

- Indicateurs de suivi :

- Respect des conventions selon un bilan annuel

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 1 : le haut de bilan**Action 3C : Le suivi de la dette****- Objectifs :**

- S'assurer de l'exactitude de la description comptable de la dette pour une meilleure connaissance de la situation financière de la collectivité
- Suivre les risques liés aux emprunts

- Méthodologie :**• Champ**

- Ces opérations concernent : tous les contrats d'emprunt, les dépôts et cautionnements reçus

• Modalités pratiques de suivi

- Ajustement périodique des écritures ordonnateur/comptable (au moins 2 fois par an) et rapprochement avec les contrats de prêts
- Apurer périodiquement le compte dépôts et cautionnements reçus (165)
- Formaliser une procédure écrite pour les opérations à intervenir suite à des opérations de transferts de compétence (intercommunalité...)
- Mettre en place un suivi particulier des opérations « à risques » : prêts structurés, emprunts en devises ...

- Indicateurs de suivi :

- Mise en place d'un suivi partagé
- Anomalies relevées

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 1 : le haut de bilan**Action 3D : Le suivi des subventions reçues****Objectifs :**

- S'assurer de la régularité des subventions reçues comptabilisées aux comptes de subventions transférables afin de rendre une image fidèle de la situation patrimoniale de la collectivité. Cette règle conditionne aussi la prévision des amortissements et/ou des provisions des biens recensés à l'inventaire.

- Méthodologie :

- **Champ**

- Ces opérations concernent : (comptes 13)
 - les subventions d'équipement
 - les fonds affectés à l'équipement

- **Modalités pratiques de suivi**

- S'entendre sur les pièces à joindre, à conserver, par qui ?
- S'entendre sur les modalités du suivi : envisager la possibilité de tenue d'un fichier commun de suivi partagé

- Indicateurs de suivi

- Amortissement des comptes 131 et 133 : présence du compte 139
- Contrôle réciproque annuel

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 2 : les comptes de tiers**Action 3E : Les comptes d'imputation provisoire : les recettes perçues avant émission de titre****Objectifs :**

- Assurer une imputation rapide des recettes sur les comptes budgétaires pour une meilleure lisibilité des comptes

- Méthodologie :**• Champ**

- Ces opérations concernent :

- les versements de l'Etat
- les versements des régisseurs
- régularisation des opérations avant la clôture de gestion

• Modalités pratiques de suivi

- Pour les versements de l'Etat : un titre annuel de recettes peut être émis dès connaissance des sommes à encaisser
- Pour les versements des régisseurs : une sensibilisation des régisseurs est menée afin que les périodicités de versement soient respectées
- Délai de traitement des P503 au moins mensuel et possibilité d'utiliser le PES retour
- En tout état de cause, s'assurer de la régularisation des opérations avant la clôture de gestion

- Indicateurs de suivi

- Nombre d'opérations non soldées en fin d'année

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 2 : les comptes de tiers**Action 3F : Les comptes d'imputation provisoire : les dépenses à régulariser****Objectifs :**

- Assurer une imputation rapide des dépenses sur les comptes budgétaires pour une meilleure lisibilité des comptes

- Méthodologie :**• Champ**

- Ces opérations concernent :
 - les dépenses réglées sans mandatement préalable : annuités d'emprunt, redevances...
 - les dépenses des régisseurs d'avances ;
 - les retenues de garantie.

• Modalités pratiques de suivi

- Information mensuelle du comptable à l'ordonnateur.
- Pour les régisseurs d'avances, une action particulière de sensibilisation sera mise en place afin que les périodicités de versement des pièces soient respectées.
- Nettoyage régulier des retenues de garantie (40471) : transmission des soldes à l'ordonnateur.

- Indicateurs de suivi :

- Nombre d'opérations non soldées en fin d'année

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 2 : les comptes de tiers**Action 3G : Le suivi des opérations sous mandats****Objectifs :**

- S'assurer du respect des conventions passées : risque de surfinancement de la collectivité mandante et inversement pour la collectivité mandataire

- Méthodologie :

- **Champ**

- Ces opérations concernent toutes les opérations sous mandat comptabilisées aux comptes 456, 457 et 458

- **Diagnostic**

- Analyser la procédure suivie pour ces dossiers côté ordonnateur et comptable

- **Modalités pratiques de suivi**

- Mise en place d'une procédure de suivi des conventions de mandat

- Indicateurs de suivi :

- Respect des conventions à partir d'un bilan annuel

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 2 : les comptes de tiers**Action 3H : Le suivi des charges et produits à rattacher****Objectifs :**

- S'assurer du rattachement effectif et pertinent des charges et produits au bon exercice afin de dégager le résultat réel

- Méthodologie :

- **Champ**

- Ces opérations concernent tous les comptes de rattachement de charges (408, 428, 438, 448, 4686, 486, et 1688) et de produits (2768, 418, 4287, 4387, 4487, 4687 et 487)

- **Modalités pratiques de suivi**

- Opérations comptabilisées chaque année en rapport avec la comptabilité des engagements chez l'ordonnateur

- Indicateurs de suivi :

- Existence de rattachements

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 2 : les comptes de tiers**Action 3I : La TVA****Objectifs :**

- Assurer la comptabilisation régulière des opérations de TVA dans le respect des règles de la fiscalité afin d'éviter les pénalités de la part de l'administration fiscale.

- Méthodologie :

- **Champ**

- Ces opérations concernent les comptes 445 (4452, 44551, 44558, 44562, 44566, 44567, 44568, 44571, 44578, 44581, 44583 et 445888)

- **Modalités pratiques de suivi**

- Contrôle mutuel de la déclaration (déclaration CA3) : ordonnateur (établissement de la déclaration) et comptable (visa).
- Contrôle (opérations portées sur les comptes de TVA, prorata temporis) et régularisation (détermination de la TVA à payer, du crédit à reporter ou à rembourser) aux échéances réglementaires (mois, trimestre...) par le comptable.
- Respect des dates réglementaires de paiement et de remboursement.

- Indicateurs de suivi :

- Date de paiement de la TVA due.
- Nombre de discordances entre les déclarations établies par l'ordonnateur et le solde des comptes tenus par le comptable.

- Calendrier :

- Mensuel, trimestriel et bilan annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 6 : les délais**Action 3J : La reddition des comptes****Objectifs :**

- Assurer une lisibilité complète et rapide des résultats
- Inscrire au BP les résultats de l'exercice précédent pour une meilleure prévision budgétaire

- Méthodologie :**• Champ**

- Ces opérations concernent :
 - le compte de gestion
 - le compte administratif

• Modalités pratiques de suivi

- Lisser les opérations de recettes et dépenses sur l'année afin de limiter les opérations de la période complémentaire
- Prévoir un calendrier de comptabilisation des opérations d'ordre : anticiper les opérations qui peuvent être passées en cours d'année (amortissements, provisions, cessions...)
- Prévoir un calendrier pour les opérations de fin d'année

- Indicateurs de suivi :

- Respect des calendriers
- Durée de la période complémentaire
- Date de production du compte de gestion

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Domaine 10 : les comptes de produits**Action 3K : Le suivi des recettes fiscales****Objectifs :**

- Fiabiliser la comptabilisation des dotations (DGF, avances sur produits des impositions directes locales)
- Suivre leur encaissement par rapport aux produits attendus dans une optique de suivi de la trésorerie

- Méthodologie :

- **Champ**

- Ces opérations concernent la DGF et les avances sur produits des impositions directes locales

- **Modalités pratiques de suivi**

- Faciliter l'information sur toute la chaîne de la procédure : s'assurer d'une information suffisante à la réception des fonds dans le poste comptable (avis de règlement)

- Indicateurs de suivi :

- Encaissement de tous les produits attendus

- Calendrier :

- Annuel

- Responsable de l'action :

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 4 : Développer l'expertise comptable, fiscale, financière et domaniale au service des responsables

Action 4A : Information et conseil en matière de fiscalité directe locale

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

Dans le cadre de sa mission générale de conseil, le trésorier assure des fonctions d'information et d'expertise dans le domaine de la fiscalité directe locale.

Le service fiscalité directe locale (SF DL) de la DDFiP apporte son appui aux comptables dans l'accomplissement de cette mission.

Contexte – Etat des lieux

Objectifs

- Apporter à la collectivité une information générale sur la législation fiscale et les évolutions issues des lois de finances (évolution législative, « catalogue des délibérations » que les collectivités peuvent adopter pour instituer des abattements et exonérations autorisés par la loi) ;
- Transmettre à la collectivité les informations nécessaires à la préparation et à l'adoption du budget (bases simulées de cotisation foncière des entreprises - état 1259) ;
- Restituer les informations descriptives de la campagne de taxation (états fiscaux) ;
- Répondre aux questions posées et réaliser les simulations sollicitées par la collectivité dans des délais satisfaisants ;
- Réaliser une analyse de la fiscalité directe de la collectivité pour appréhender sa richesse fiscale et ses marges de manœuvre.

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

- Transmettre au comptable les éléments nécessaires en vue de la réalisation des études souhaitées ;
- Associer le comptable aux réunions de la commission des finances en tant que de besoin
- Transmettre au Pôle Fiscalité de la DDFIP toutes délibérations concernant les taux et celles concernant l'assiette fiscale (exonérations, abattements...);

Engagements du comptable

- Produire et présenter avant le 10 septembre les bases simulées de cotisation foncière des entreprises (en fonction des sollicitations de la collectivité): seuil, nombre d'établissements... ;
- Présenter et analyser les évolutions prévisionnelles de ces bases ;

- Produire en février/mars l'état 1259 : bases prévisionnelles, allocations compensatrices et informations nécessaires au vote des taux ; avec l'appui du SFDL, le comptable communique une date prévisible de mise à disposition des informations et prévient la collectivité de tout événement ou incident susceptible de différer la production de ces données.
- Informer l'ordonnateur du calendrier des rôles supplémentaires ;
- Informer la collectivité des rôles supplémentaires supérieurs à 5 000 € ;
- Réaliser les simulations à la demande de l'ordonnateur. Les restitutions de ces simulations seront effectuées le plus rapidement possible, de préférence sous forme dématérialisée ;
- Transmettre des états fiscaux récapitulant les données relatives à la campagne de taxation, accompagnés d'une présentation écrite ;
- Produire au moins une fois tous les 3 ans, une analyse de la fiscalité directe locale de la collectivité (à compter de 2020) ;
- Conseiller l'ordonnateur sur les thèmes de fiscalité à analyser (exemple : classement catég. 7 et 8 des locaux, protocole de mise à jour à mettre en œuvre) ;
- Former l'ordonnateur sur les formulaires de fiscalité ;
- Accompagner, le cas échéant, les réformes ou modifications significatives des règles de la fiscalité directe locale d'une information particulière.

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Date de transmission des états 1259 ;
- Date et production des états fiscaux ;
- Nombre de simulations réalisées & délai de réalisation des simulations ;
- Date de réalisation de l'analyse fiscale ;

Calendrier

- Rencontre annuelle à prévoir avec le service fiscalité directe locale de la DDFIP

Responsables de l'action (pour les collectivités les plus importantes)

DDFiP :
Jean-Marc CHAZELLE et/ou Antoine BEUCHER
Sylvain LAFONTAN

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 4 Développer l'expertise fiscale, financière et domaniale au service des responsables

Action 4B : Information et alerte en matière de TVA

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

La diversification croissante des activités des collectivités locales dans le domaine concurrentiel et commercial implique qu'elles soient directement concernées par la taxe à la valeur ajoutée (TVA).

Le trésorier assure des fonctions d'information et d'alerte dans le domaine de la TVA. Au-delà de son rôle de contrôle, il est l'interlocuteur de proximité des collectivités pour une meilleure sécurité juridique des opérations souvent complexes et dont l'enjeu financier est important.

Contexte – Etat des lieux

TVA suivie trimestriellement sur le budget principal par 4 services assujettis.

Suivi mensuel pour les budgets annexes de l'eau et l'assainissement

Suivi trimestriel pour les budgets annexes du stationnement et de locations commerciales.

Objectifs

Apporter à la collectivité une aide à la gestion des obligations fiscales :

- Sécuriser la gestion de la TVA grâce à la diffusion d'une information régulière sur la législation fiscale et ses évolutions ;
- Alerter la collectivité sur toute difficulté constatée ou potentielle ;

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

- Etablir les déclarations d'existence, de cessation, d'option pour l'assujettissement à la TVA conformément à la réglementation et en tenir le comptable informé rapidement;
- Transmettre simultanément au comptable copie de la déclaration de TVA adressée mensuellement ou trimestriellement aux services gestionnaires ;
- Solliciter le comptable, en tant que de besoin, afin de sécuriser la situation de la collectivité sur le plan fiscal ;

Engagements du comptable

- Apporter son concours concernant l'information et le respect des règles d'assujettissement et des obligations des redevables, la détermination des bases d'imposition et des droits à déduction ;

- Prendre en charge toutes les questions relatives à la fiscalité des activités commerciales, si besoin les analyser avec l'appui du responsable du SIE, et, en cas de besoin, avec le référent « Fiscalité des collectivités locales » de la direction ;
- Promouvoir, dans la mesure où la situation le justifie, le recours au rescrit fiscal ;
- Appeler l'attention de l'ordonnateur sur les obligations qui lui incombent ;
- S'assurer de la régularité des dépenses au regard des dispositions du CGI ;
- Contrôler l'exactitude de l'ensemble des calculs de liquidation (y compris du taux appliqué) ;
- Comptabiliser les opérations d'ordre ;
- S'assurer de la concordance de la liquidation effectuée par l'ordonnateur lors de l'établissement de la déclaration de TVA avec ses écritures ;
- Effectuer le paiement de la TVA selon la périodicité prévue ;
- Veiller à l'établissement en temps utile des demandes de remboursement de crédit de TVA ;

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Nombre et nature des interventions du comptable ;
- Taux et nature des anomalies décelées – évolution ;
- Date de transmission des déclarations de TVA ;
- Date des règlements ;
- Montant des pénalités ;

Calendrier

- Au fur et à mesure des besoins

Responsables de l'action

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE

Axe 4 : Développer l'expertise comptable, fiscale, financière et domaniale au service des responsables

Action 4C: Réalisation d'analyses financières

Descriptif de l'action et contexte

Descriptif

Le trésorier dispose d'informations financières utiles à la collectivité pour repérer ses forces et ses faiblesses et évaluer ses marges de manœuvres.

Les études, individualisées, neutres et objectives, effectuées au bénéfice des élus locaux, doivent leur permettre de procéder aux arbitrages nécessaires en vue de la mise au point de leurs différents projets.

Contexte – Etat des lieux

Une analyse financière a été faite en 2017 pour le budget principal et ses budgets annexes.

Objectifs

- Apprécier les équilibres financiers de la collectivité ;
- Permettre à la collectivité d'estimer ses marges de manœuvres ;
- Eclairer les élus sur les incidences financières d'un projet ;
- Evaluer l'impact des risques susceptibles d'être générés par ses satellites et partenaires.

Démarche méthodologique

Engagements de la collectivité

- Fournir au comptable les éléments nécessaires à une analyse prospective et élaborer en commun un cahier des charges ;
- Transmettre les hypothèses chiffrées préalablement aux investissements ;
- Solliciter, en tant que de besoin, le comptable en vue d'une analyse des risques ;
- Remplir le questionnaire de satisfaction ;

Engagements du comptable

- Communiquer annuellement un certain nombre de ratios, choisis en commun, et leur évolution ;

- Présentation annuelle et avant la fin du premier trimestre à l'ordonnateur d'une valorisation des résultats du compte de gestion et des fiches AEFF ;
- Avec l'appui du correspondant départemental en charge de l'expertise financière, dans le cadre de la démarche qualité, réaliser et présenter oralement :
 - une analyse financière rétrospective portant sur les 3 derniers exercices clos ;
 - une analyse financière rétrospective consolidée (budget principal et budgets annexes dès lors qu'un enjeu existe sur un ou plusieurs budgets annexes) ;
 - une analyse financière rétrospective enrichie d'un volet fiscal ;

Ce dispositif a vocation à être reconduit tous les trois ans avec mise à disposition d'une analyse actualisée chaque année, au plus près de l'édition du compte de gestion.

- Réaliser et présenter :
 - une analyse financière prospective conformément au cahier des charges élaboré en commun lors de projets d'investissement à enjeu ;

Indicateurs de suivi et/ou de réalisation

- Réalisation de l'analyse ;
- Relecture par les responsables du secteur public local ;
- Présentation écrite et orale de l'analyse ;
- Enquête de satisfaction ;

Calendrier

- Annuel

Responsables de l'action (pour les collectivités les plus importantes)

DDFiP : le trésorier de Cahors,
Paul GUIONNET

Collectivité : la Directrice des Finances,
Nadège LAYRISSE