

Premières Assises Nationales Responsabilité Financière des Gestionnaires Publics

Le 20 janvier 2026, Neuilly-sur-Seine



Remerciements

Au nom de Grant Thornton et de nos fidèles partenaires General Electric France, Analis Finances, et l'AMF, qu'il me soit permis de remercier vivement :

- *Madame la Présidente de la SNDGCT (Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales), Hélène GUILLET,*
- *Monsieur le Président de l'AFIGESE (Association Finances – Gestion – Évaluation des Collectivités Territoriales), Pascal BELLEMIN,*
- *Monsieur le Président du RESAH, Sylvain GROSEIL,*
- *Madame la Coordinatrice de la conférence Directeurs administratifs et financiers de CHU, Aurélie DOSSIER,*
- *Monsieur le Président de l'ADRESS, Mathieu GIRIER,*
- *Monsieur le Directeur général du CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale), Belkacem MEHADDI,*
- *Monsieur le Président de l'ADH (Association des Directeurs d'Hôpital), Vincent PREVOTEAU,*
- *Monsieur le Président de l'AMF (Assurance Mutuelle des Fonctionnaires), Lionel LEGALL,*
- *Monsieur le Président d'Analis Finances, Anthony ARMAND,*
- *Madame la Directrice Générale de GE Healthcare, Marie-Caroline du REAU.*

Qu'il me soit également permis de remercier nos orateurs pour leur contribution aux travaux de ces premières Assises nationales portant sur la responsabilité financière des gestionnaires publics et hospitaliers.

C'est un plaisir de vous présenter le rapport de cette conférence, organisée avec nos fidèles complices : les mensuels Finances Hospitalières, la Lettre du Financier Territorial, ainsi que le quotidien Hospimedia.

La seule déclinaison du panel imposant de personnalités qui ont accepté de prêter leur concours à cette manifestation montre l'importance du sujet que nous avons traité : la nouvelle responsabilité financière des gestionnaires publics.

Face à ces nouvelles responsabilités, de nombreux dirigeants territoriaux et hospitaliers s'interrogent :

- *Quelle est la portée de la nouvelle réglementation ?*
- *Quels sont les professionnels concernés ?*
- *Quelles sont les tendances de la jurisprudence ?*
- *Pour réduire les risques, quelles sont les bonnes pratiques à adopter, les organisations à revoir, les formations à envisager ?*

Pour se couvrir, quelles sont les assurances possibles, les couvertures les plus importantes à prévoir ?

Au-delà de son implication dans les métiers d'audit et de conseil auprès des grandes administrations publiques et hospitalières, Grant Thornton est fortement interpellé par cette nouvelle dimension : les exigences, toujours plus pressantes, de qualité de gestion attendues par l'Etat, dans un contexte de forte pression budgétaire, imposent à tous les acteurs une optimisation de leurs actions, collectives et individuelles. Grant Thornton est particulièrement attentif à accompagner les gestionnaires publics dans la gestion de leurs responsabilités. C'est devenu une dimension intégrale de notre engagement à leurs côtés.

Mieux comprendre la portée de leurs responsabilités est un enjeu majeur de notre action auprès d'eux, que nous avons déclinée autour de quatre thèmes qui ont guidé notre conférence :

- *La portée de la responsabilité financière et individuelle des fonctionnaires : Réglementation. Evolutions récentes,*
- *La mise en cause et l'interprétation de la notion de responsabilité : Jurisprudence. Témoignages,*
- *Les actions d'anticipation et de prévention des risques : Référentiels. Organisation. Formation,*
- *Les assurances et protections : Garanties. Points d'attention majeurs. Limites. Témoignages.*

Nous savons à quel point ces questions sont au cœur des réflexions de chacune et chacun d'entre vous.

Hélène BARON BUAL

Associée nationale
en charge du Secteur Public,
Grant Thornton France





Executive summary

Introduction et discours	4
Continuité et qualité des soins	4
Nouveau régime et jurisprudence	4
Au croisement du droit et de la gestion	5
L'expérience d'une procédure déstabilisante	5
La réforme reste insuffisamment préventive déstabilisante	5
L'évolution de la responsabilité des Comptables Publics déstabilisante	5
Modernisation de la gestion publique	6
Retour d'expérience des DAF dans les établissements de santé	6
Pilotage, prévention plutôt que contrôle systématique	6
Complexité de la responsabilité des cadres hospitaliers	7
Évolution de la responsabilité des comptables publics	7
Délégation de gestion aux pôles	7
Prévention des risques financiers	8
Contrôle interne et gestion des risques	8
Conformité et prévention des risques	8
Rôle de l'AFNOR (Association Française de Normalisation) en matière de responsabilité publique	8
La responsabilité partagée des élus et de l'administration	9
Sur les risques liés à la responsabilité des gestionnaires publics	9
Sur l'affaire du versement du treizième mois aux agents	9
Conclusion	10

Introduction et discours

Hélène GUILLET

Hélène Guillet, Présidente du SNDGCT (Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales), a ouvert la journée nationale consacrée à la responsabilité financière des gestionnaires publics. Fondé en 1948, le SNDGCT regroupe près de 4 000 adhérents et 200 cadres dirigeants bénévoles, offrant un soutien historique aux directions générales territoriales.

Cette journée abordait les enjeux du nouveau régime de responsabilité financière, un sujet central pour le syndicat. Hélène Guillet a souligné l'importance de cette responsabilité, jugée conforme aux exigences constitutionnelles, protectrice de l'ordre public financier, et essentielle à la transparence de l'action publique. Elle en a également mis en avant les vertus en matière de prévention, de sécurisation des organisations, et de sanction des fautes intentionnelles ou des atteintes à la probité.

Cependant, Hélène Guillet a alerté sur les dérives actuelles de la mise en œuvre du régime suite à la réforme de 2022 : intensification du contrôle, automatisation de la sanction et insuffisante prise en compte de l'intention et de la bonne foi. Ces dérives provoquent des effets contre-productifs tels que l'inertie décisionnelle, la déresponsabilisation, la fragilisation des fonctions de direction, et une perte d'attractivité des postes à responsabilité.

Le SNDGCT propose, avec neuf autres associations, des mesures telles que la levée de l'interdiction de la protection fonctionnelle, une meilleure modulation des sanctions tenant compte des circonstances et de l'intention et une clarification du périmètre de responsabilité des dirigeants territoriaux. Hélène Guillet souhaite un débat approfondi et constructif sur ces enjeux essentiels pour une action publique efficace, responsable et sécurisée.

Continuité et qualité des soins

Alexandre FOURNIER de l'ADH (Association des Directeurs d'Hôpital)

Alexandre Fournier a présenté la perspective des directeurs d'hôpital sur cette responsabilité dans le cadre du nouveau régime. L'ADH, comparable au SNDGCT, concentre son action sur les directeurs d'hôpital et les métiers de la direction hospitalière, avec un rôle clé dans la continuité et la qualité des soins. Il a insisté sur l'importance de la protection fonctionnelle, garantissant le droit à la défense pour les gestionnaires mis en cause.

Sans elle, les directeurs hospitaliers seraient exposés à des risques juridiques disproportionnés, lesquels risquent de freiner l'innovation et les décisions urgentes.

Alexandre Fournier a souligné que des décisions comme le recours à l'intérim médical ou la gestion de projets de recherche, nécessaires à la continuité de service et à la sécurité des patients, peuvent s'écarter du cadre juridique. La clarification de responsabilité et de protection est essentielle pour sécuriser les décisions et encourager l'innovation tout en maintenant l'intégrité et la qualité de l'action publique hospitalière. L'ADH soutient le principe de responsabilité mais appelle à des ajustements pour permettre aux directeurs d'hôpital de remplir leurs missions sans crainte de sanctions disproportionnées.

Nouveau régime et jurisprudence

Paul HERNU, Conseiller Maître Honoraire, Cour des comptes

Paul Hernu a détaillé le nouveau régime unifié de responsabilité financière des gestionnaires publics, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2023. Il s'applique aux ordonnateurs, comptables publics et, dans certains cas, aux élus et membres du gouvernement. Ce régime vise à sanctionner les infractions financières des entités publiques ou de leurs partenaires. Paul Hernu a explicité le champ des justiciables et les principales infractions visées, ainsi que la distinction entre responsabilité financière, pénale et managériale.

La chambre du contentieux de la Cour des comptes a rendu 29 arrêts sanctionnant des infractions entre 2023 et 2025, souvent avec des amendes limitées. La Cour d'appel financière a modifié certains jugements pour circonstances atténuantes ou annulations. Paul Hernu conclut que ce régime encourage la mise en place de dispositifs de contrôle interne pour maîtriser les risques financiers et clarifier la responsabilité des gestionnaires publics.

Au croisement du droit et de la gestion

Danièle LAMARQUE

Danièle Lamarque a souligné que le contentieux de la responsabilité financière publique se situe au croisement du droit et de la gestion. Elle insiste sur la cartographie des risques et l'organisation des responsabilités au sein des organismes. Trois infractions principales dominent ce contentieux : l'engagement de dépenses sans habilitation, la violation des règles de gestion et d'exécution des dépenses et recettes, et enfin, l'octroi d'avantages injustifiés.

La responsabilité des gestionnaires repose sur la maîtrise des opérations et des délégations, et non sur l'intention. Danièle Lamarque met l'accent sur l'importance du contrôle interne, de la prévention des infractions, de la traçabilité des décisions et de la formation aux risques. Les procédures rigoureuses peuvent être déstabilisantes pour des responsables de bonne foi, mais une gestion structurée et la définition claire des responsabilités sécurisent l'action publique tout en préservant les gestionnaires.

L'expérience d'une procédure déstabilisante

Myriam BIVILLE de la Ville d'Hyères

Myriam Biville a partagé son expérience d'une mise en cause avec ses collaborateurs dans le cadre d'un marché de travaux complexe. Elle explique la procédure déstabilisante et intense, nécessitant une collecte exhaustive de documents et une préparation minutieuse pour l'audition devant le magistrat instructeur. La décision finale a reconnu leur non-responsabilité.

Cette expérience a conduit à revoir l'organisation et les pratiques internes pour renforcer la veille juridique,

la cartographie des risques, et sécuriser les circuits de validation et les délégations de signature. Myriam Biville insiste sur l'importance de protéger les collaborateurs et sur les conséquences de cette responsabilité sur le quotidien et l'attractivité des postes de DGS (Directeur Général des Services). Elle souligne le défi d'équilibrer contrôle, responsabilité et efficacité de l'action publique, sans paralyser le fonctionnement des services.

La réforme reste insuffisamment préventive

Pascal BELLEMIN, Président de l'AFIGESE

Pascal Bellemin a expliqué que la réforme élargit la responsabilité historique des comptables pour inclure l'ensemble de la chaîne de décision budgétaire, impliquant les ordonnateurs et leurs services. La formalisation des responsabilités, le renforcement des contrôles internes et l'identification des zones de risque sont nécessaires.

La réforme favorise la sanction et l'exemplarité, mais reste insuffisamment préventive. Pascal Bellemin appelle à la mise en place d'outils robustes de contrôle interne pour prévenir les irrégularités et sécuriser la gestion, améliorant ainsi la performance de l'action publique.

Les interventions ont également abordé la responsabilité partagée entre élus et administrateurs, la prévention des risques et le rôle des normes et de la conformité.

L'évolution de la responsabilité des Comptables Publics

Laurent ROSE-AHNO

Laurent Rose-Ahno explique l'évolution de la responsabilité des comptables publics, passant de la RPP (Responsabilité Personnelle et Pécuniaire) à la RGP (Responsabilité des Gestionnaires Publics). La RGP sanctionne seulement les fautes individuelles graves ayant causé un préjudice significatif. Deux difficultés apparaissent : la confusion entre faute personnelle et faute de service et l'affaiblissement de la double conditionnalité entre faute grave et préjudice significatif.

Il souligne l'insécurité juridique pour les comptables et le recours nécessaire à un avocat pour se défendre. Les comptables considèrent la RGP comme moins prévisible et plus stressante, rendant cette responsabilité actuelle complexe à gérer.

Modernisation de la gestion publique

Charlotte BARATIN

Charlotte Baratin, Inspectrice des finances à la DGFiP (Direction Générale des Finances Publiques), présente la réforme du régime de responsabilité des gestionnaires publics, visant à ne sanctionner que les fautes graves ayant entraîné un préjudice financier significatif. Cette réforme modernise la gestion publique, renforçant la culture du risque, la coopération entre ordonnateurs et comptables et l'efficacité du contrôle interne.

L'appréciation des fautes graves repose sur des critères tels que le non-respect de règles essentielles,

la répétition des irrégularités et l'ignorance de recommandations. Le préjudice financier significatif doit être certain mais pas nécessairement précisément chiffré. En milieu hospitalier, la réforme se concentre sur la commande publique et les rémunérations irrégulières. Cette modernisation inclut la dématérialisation des opérations, le renforcement de la trésorerie et le soutien des outils numériques, pour améliorer la maîtrise des risques dans les établissements publics.

Retour d'expérience des DAF dans les établissements de santé

Aurélien DOSSIER

Aurélien Dossier, Directrice administratif et financier des HCL (Hospices Civils de Lyon) et coordinatrice de la conférence des DAF de CHU (Centre Hospitalier Universitaire), présente le retour d'expérience des établissements publics de santé face à la réforme de la responsabilité des gestionnaires. Son intervention est centrée sur la modernisation et la sécurisation des chaînes financières, le renforcement du contrôle interne et le recours aux dispositifs de contrôle externe.

La modernisation des chaînes financières passe par la dématérialisation, le renforcement des partenariats entre ordonnateurs et comptables et l'optimisation des tâches. Le contrôle interne garantit la fiabilité de l'information financière, la conformité réglementaire et la prévention des erreurs ou fraudes. Les dispositifs de contrôle externe, comme la certification des comptes hospitaliers et les exigences de la loi Sapin II, sont essentiels pour la maîtrise des risques et la sécurisation des processus.

Pilotage, prévention plutôt que contrôle systématique

Belkacem MEHADDI

Directeur général du CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale), Belkacem Mehaddi met l'accent sur l'importance de la responsabilité financière des gestionnaires publics, qui ne se limite plus à la conformité des actes mais concerne principalement la capacité organisationnelle des cadres à structurer les processus, anticiper les risques et assurer la traçabilité des décisions. Il souligne que vouloir tout contrôler est impossible et inefficace et que la responsabilité doit s'exercer dans une logique de pilotage, de management et de prévention plutôt que de contrôle systématique.

Il met en évidence l'insécurité juridique actuelle due à l'imprécision des notions comme la « faute grave » et au manque de protection fonctionnelle pour les cadres. Il insiste sur la nécessité de la prévention collective, renforcée par la formation, la sensibilisation et la transmission d'une culture commune du risque.

Les formations du CNFPT sont appréciées pour mieux identifier les risques, cartographier les situations critiques et mettre en place des contrôles internes adaptés.

Belkacem Mehaddi plaide pour un équilibre raisonné entre immobilisme par peur de sanctions et excès de contrôle, en favorisant la compétence, l'anticipation et la prévention collective, garantissant une action publique locale efficace, responsable et durable.

Complexité de la responsabilité des cadres hospitaliers

Sylvain GROSEIL

Sylvain Groseil, Directeur général du CH d'Argenteuil, explique la complexité des responsabilités civile, pénale et financière des cadres hospitaliers par des exemples concrets. Il montre que la responsabilité pénale et financière peut survenir même dans des situations subtiles, telles que la gestion de la rémunération des praticiens pour assurer la continuité des services.

Il souligne que la responsabilité financière rénovée repose sur l'appréciation du contexte et de l'effort du gestionnaire pour respecter la règle, mais l'absence de critères stricts peut créer un climat d'incertitude. Cela peut inciter certains directeurs à adopter une posture

prudentielle, limitant leur prise de risque et pouvant potentiellement freiner l'intérêt de la structure. La réforme introduit également la notion de collégialité, ce qui permet de formaliser les délégations et la supervision.

Sylvain Groseil considère que la réforme est une opportunité pour améliorer l'organisation, la délégation et la diffusion du niveau de risque à tous les échelons. Il insiste sur le fait que le risque zéro n'existe pas, mais que la responsabilité est une chance professionnelle, à gérer de manière structurée et collective.

Évolution de la responsabilité des comptables publics

Laurent ROSE-AHNO

Laurent Rose-Ahno, Président de l'Association Nationale des Comptables Publics, détaille l'évolution de la responsabilité des comptables publics, qui est ainsi passée de la Responsabilité Personnelle et Pécuniaire (RPP) à la Responsabilité de Gestion Publique (RGP). La RPP imputait toutes les fautes de service au comptable, mais était régulée par la remise gracieuse du ministre et l'assurabilité du débet. Depuis le 1^{er} janvier 2023, la RGP remplace la RPP, sanctionnant uniquement les fautes individuelles graves ayant causé un préjudice significatif.

Deux difficultés apparaissent : la confusion entre faute personnelle et faute de service et l'affaiblissement de la double conditionnalité entre faute grave et préjudice significatif. La jurisprudence récente crée un décalage entre la réalité opérationnelle et la perception judiciaire.

Laurent Rose-Ahno souligne que le comptable ne peut pas apprécier les enjeux financiers de l'ordonnateur et qu'il est indispensable de recourir à un avocat pour se défendre, entraînant des frais élevés qui devraient être assurables. Les comptables considèrent que la RGP reproduit les difficultés de la RPP, sans ses mécanismes de régulation, rendant la responsabilité actuelle moins prévisible et plus stressante.

Délégation de gestion aux pôles

Guillemette SPIDO et Valentine PETIT

Guillemette Spido et Valentine Petit, respectivement Directrice générale adjointe et Directrice administratif et financier du CH de Valenciennes, présentent l'expérience de leur établissement en matière de délégation de gestion aux pôles, une organisation mise en place depuis 2009. Cette structure confère aux chefs de pôle un pouvoir décisionnel étendu, couvrant les ressources humaines, la commande publique, la facturation et l'inventaire.

Pour sécuriser cette délégation, le CH de Valenciennes a mis en place des dispositifs de contrôle interne, la formation des équipes, des codes de déontologie et des points de suivi intermédiaires. Les contrats de pôle définissent les responsabilités et les indicateurs de performance, permettant une gouvernance claire et partagée. La délégation de gestion répartit explicitement la responsabilité, favorisant la confiance ainsi que la performance des services, associant autonomie opérationnelle à conformité juridique.

Prévention des risques financiers

Anthony ARMAND et Olivier BILLOT

Anthony Armand et Olivier Billot, de la société Analis Finance, expliquent comment les établissements publics peuvent limiter les risques financiers, particulièrement dans des marchés volatiles. Ils identifient les principaux facteurs de volatilité et préconisent trois points clés pour les directeurs financiers : maîtriser les mécanismes financiers, vérifier la soutenabilité et anticiper les besoins.

Ils proposent des leviers de prévention comme la formation des agents et élus, le recours à un conseil indépendant, et le suivi continu des marchés. La prévention des risques financiers repose sur la formation, l'anticipation et l'accompagnement spécialisé, notamment pour sécuriser les décisions, optimiser la gestion de la dette et garantir une stratégie financière durable et responsable.

Contrôle interne et gestion des risques

Hélène BARON-BUAL

Hélène Baron-Bual, Associée chez Grant Thornton, souligne l'importance du contrôle interne pour la responsabilité des gestionnaires publics, intégrant organisation, documentation et traçabilité. Elle rappelle les piliers du référentiel COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) : environnement de contrôle, évaluation des risques, activités de contrôle, information et communication et surveillance. Ces éléments doivent fonctionner de manière intégrée pour assurer une organisation « apprenante ».

La démarche de contrôle interne se déroule en étapes : cartographie des processus, identification des risques,

définition des contrôles et évaluation de leur efficacité. La RGP offre une opportunité pour améliorer la qualité des données financières, fiabiliser les engagements, et optimiser les processus. Les outils modernes, notamment l'automatisation et l'intelligence artificielle, renforcent l'efficacité et la fiabilité des structures publiques.

Elle met en avant l'importance de la conformité et de la prévention des risques, avec des directions juridiques et de conformité indépendantes ainsi que des audits internes et externes. La digitalisation des commandes et la traçabilité sont des outils clés pour sécuriser les transactions et assurer la fiabilité des informations.

Conformité et prévention des risques

Valérie BOURGUIGNON, GE Healthcare Financial Services

Valérie Bourguignon, Directrice commerciale chez GE Healthcare Financial Services, présente l'accompagnement des établissements hospitaliers pour l'accès aux équipements médicaux via des alternatives à l'achat. Elle souligne l'évolution du secteur, avec les centrales d'achat et les solutions financières adaptées aux contraintes des établissements publics.

Elle met en avant l'importance de la conformité et de la prévention des risques, avec des directions juridiques et de conformité indépendantes ainsi que des audits internes et externes. La digitalisation des commandes et la traçabilité sont des outils clés pour sécuriser les transactions et assurer la fiabilité des informations.

Rôle de l'AFNOR (Association Française de Normalisation) en matière de responsabilité publique

Stanislas LUCIENNE

Stanislas Lucienne, Directeur général des services de la Ville de Vanves et trésorier de l'AFNOR, présente le rôle de l'AFNOR dans la mise en œuvre de la responsabilité du gestionnaire public. L'AFNOR élabore des normes volontaires, basées sur des systèmes de management structurés, comme l'ISO 37001 sur la lutte contre la corruption.

Les normes assistent les collectivités dans la prévention des risques et la conformité, elles impliquent un dialogue clair avec les élus, et demandent des outils managériaux adaptés. L'AFNOR a développé un Livre blanc sur la responsabilité du gestionnaire public et travaille à la création de la norme AFNOR SPEC 20 502, qui formalise les responsabilités et offre un cadre normatif reconnu.

La responsabilité partagée des élus et de l'administration

Laetitia REMOISSENET

Laetitia Remoissenet, Maire de Saint-Grégoire et Associée chez Grant Thornton, met en avant la responsabilité partagée des élus et de l'administration dans la gestion publique. Elle insiste sur l'importance, pour les élus, de comprendre les contraintes juridiques et financières et de bénéficier de formations régulières sur les finances publiques et la commande publique pour éviter les risques liés aux compétences, aux fraudes et à la réputation de la collectivité.

Elle souligne la nécessité d'instaurer une culture du risque dès l'engagement des dépenses, de clarifier les délégations de signature et de formaliser les processus pour garantir la traçabilité, l'opportunité et la régularité des actes. La

collaboration étroite entre le Maire et le Directeur général des services est essentielle pour structurer la gouvernance et sécuriser la prise de décision.

Dans sa commune, ces principes sont appliqués à travers la formation des élus et des agents, la révision des systèmes d'information, la définition claire des profils et des accès, la création de groupes de travail pour identifier les zones de risque et la mise en place d'indicateurs de suivi, tels que le délai entre l'engagement et la réception de la facture. La vision de Laetitia Remoissenet est de passer d'une culture d'exécution à une culture de prévention et de responsabilité, garantissant ainsi la transparence et le respect des règles financières et juridiques.

Sur les risques liés à la responsabilité des gestionnaires publics

Lionel LEGALL

Lionel Legall, Président de l'AMF (Assurance Mutuelle des Fonctionnaires), explique que la responsabilité financière du gestionnaire public entraîne des risques financiers, juridiques et humains pour les agents et les collectivités. La mutuelle, fondée en 1936, couvre les risques financiers relatifs à la responsabilité personnelle des comptables et agents publics.

Il souligne la complexité du système actuel. Bien que les amendes ne soient pas assurables, les procédures nécessitent des frais d'avocat et un accompagnement juridique indispensables. La protection fonctionnelle permet de prendre en charge ces frais, mais ses contours restent incertains en termes de conditions d'octroi, de limites et de coûts répartis entre collectivité, État et agent.

La majorité des contentieux concernent des fautes de service ou des fautes personnelles en lien avec le service, plutôt que des fautes strictement personnelles détachables du service. Dans ces cas, la collectivité assume la charge financière de l'indemnisation, avec possibilité d'action récursoire contre l'agent. Lionel Legall explique que ce dispositif actuel impacte significativement la prise de décision, mettant en cause le fonctionnement global des services et générant des coûts potentiellement élevés pour la collectivité.

En définitive, la responsabilité du gestionnaire public dépasse la simple sanction : elle inclut la sanction, la défense juridique, la réparation du préjudice et les conséquences réputationnelles, nécessitant anticipation, accompagnement et couverture assurantielle pour sécuriser les agents et les collectivités.

Sur l'affaire du versement du treizième mois aux agents

Frédéric CASTOLDI

Frédéric Castoldi, Directeur général des services du Centre de gestion de l'Isère, décrit l'affaire concernant la régularisation du versement d'un treizième mois à une centaine d'agents (dans laquelle il a été mis en cause, et finalement relaxé) mettant en lumière la complexité des procédures devant la Cour des comptes. La pratique du treizième mois, héritée d'une délibération de 1990, était ancienne et historiquement installée. Cependant, son fondement juridique a été jugé fragile lors du contrôle de 2023, en raison de l'absence d'archives complètes. Bien que la régularisation ait été effectuée immédiatement et de bonne foi en 2024, sans modification des montants versés, le dossier a été transmis au parquet financier sans information préalable des responsables, aboutissant à une procédure répressive rapide et intense.

Frédéric Castoldi souligne les erreurs factuelles de l'accusation et le respect imparfait du contradictoire, rendant la défense des agents compliquée et la lisibilité du droit applicable difficile. L'affaire illustre l'importance de la coopération entre responsables antérieurs et actuels ainsi que l'accès complet aux archives pour garantir une défense efficace.

Cette expérience a eu un impact personnel et réputationnel fort, amplifié par la publication au Journal officiel et la diffusion sur les réseaux sociaux, comme LinkedIn.

Frédéric Castoldi souligne la nécessité d'un accompagnement juridique spécialisé pour répondre à des incriminations répressives, analyser finement la faute et le préjudice et sécuriser la procédure, même lorsque les pratiques sont anciennes et régularisées.



Conclusion

Les interventions ont souligné l'importance de combiner la responsabilité, la prévention des risques et la sécurisation des processus pour garantir une gestion publique efficace.

La collaboration étroite entre élus et administrateurs est essentielle pour structurer la gouvernance et sécuriser la prise de décision. L'adaptation des formations, la mise en place de cartographies des risques, et l'assurance personnelle contractée pour les collaborateurs sont des éléments clés pour protéger les agents et garantir la conformité.

Les défis à relever incluent la gestion équilibrée de la responsabilité, une approche collective de la prévention, et l'amélioration continue des processus financiers.

Ainsi, cette journée nationale a permis de mettre en lumière les enjeux et les défis du nouveau régime de responsabilité financière des gestionnaires publics, offrant des pistes pour sécuriser et améliorer l'action publique tout en préservant les responsables dans leurs fonctions et leurs missions.

Contacts



Hélène BARON BUAL

Associée nationale
en charge du Secteur Public,
Grant Thornton France
T +33 (0)1 41 25 85 42
M helene.baron-bual@fr.gt.com

Agnès de RIBET

Directrice nationale du Marketing et
de la Communication
T +33 (0)1 41 25 85 85
M agnes.deribet@fr.gt.com



grantthornton.fr



« Grant Thornton » désigne la marque sous laquelle les firmes membres du réseau Grant Thornton International Ltd (GTIL) fournissent des services aux entreprises et/ou font référence à une ou plusieurs firmes membres, selon les exigences du contexte. Grant Thornton en France est un groupe leader d'Audit et de Conseil, se positionnant sur 4 métiers : Audit & Assurance, Advisory, Business Solutions & Accounting, Tax & Legal. Grant Thornton International Limited (GTIL) et ses firmes membres, incluant Grant Thornton France, sont des entités juridiques distinctes et ne constituent pas un partnership mondial. Chaque firme membre délivre ses propres services ; par ailleurs GTIL ne fournit pas de services directement aux clients. Grant Thornton International Limited et ses firmes membres ne sont pas des mandataires les unes des autres, ne s'engagent pas mutuellement et ne sauraient être tenues responsables des actes ou omissions commis par l'une ou l'autre.

©2026 Grant Thornton France. Tous droits réservés. Impression sur papier provenant de forêts gérées durablement. Ne pas jeter sur la voie publique. Crédit photo : Shutterstock.