

REPONSE DE Monsieur RIGAUD

Ancien directeur de la caisse de crédit municipal de Nice

PRINCIPE DE SEPARATION DE L'ORDONNATEUR ET DE L'AGENT COMPTABLE POUR LE RECOUVREMENT DES CREANCES :

Si la Caisse de Crédit Municipal de Nice possédait bien dans son organisation un service contentieux et pré-contentieux, il convient tout d'abord de dissocier les deux .

Le pré-contentieux n'intervenait que dans la phase précédent le moment où le dossier litigieux tombait en contentieux c'est à dire avant une mensualité de plus de trois mois de retard ou trois mensualités de retard (selon la définition de la Commission Bancaire). Le but de ce service était d'agir rapidement par téléphone notamment auprès des emprunteurs et d'obtenir ainsi un règlement amiable du retard d'une mensualité dû très souvent à un problème technique (interruption momentanée du précompte, congés de maladie, rejet exceptionnel d'un avis de prélèvement, changement de position statutaire ...) avant la mise en place d'une procédure longue et coûteuse pour l'établissement notamment en frais d'intermédiaires de justice. Après un délai très court et dans la mesure où ces démarches étaient infructueuses le dossier était transféré au contentieux et l'établissement émettait immédiatement un titre exécutoire.

Le service contentieux avait un agent responsable, attaché territorial, désigné par le Directeur qui travaillait, je le précise bien **sous la responsabilité directe de l'Agent Comptable** et non du Directeur ceci bien entendu excepté pour son devoir disciplinaire d'agent de la fonction publique territoriale. Il prenait ses directives auprès de l'Agent Comptable et aucune décision concernant les procédures contentieuses, leur mise en place, leur déroulement, et le sort réservé à ces dossiers étaient prises sans l'assentiment de l'Agent Comptable et sous son contrôle. Tout dossier passant en procédure contentieuse était vu au préalable par l'Agent Comptable et les courriers contentieux étaient toujours signés par lui.

Après le départ à la retraite du chef de service qui je le précise remplissait ces fonctions depuis plus de 20 ans, n'ayant pas jugé utile de le remplacer afin de diminuer les coûts de fonctionnement et bien que le comptable public m'avait indiqué qu'il était déjà surchargé par les multiples tâches qui étaient les siennes, c'est l'Agent Comptable qui a tenu ce rôle directement.

La Direction de l'établissement n'intervenait que lors des décisions d'attribution des crédits par le biais d'une « commission d'attribution des prêts » qui selon le montant du capital emprunté était composée du Directeur ou de son Adjoint et d'un ou plusieurs responsables du service des engagements. Lorsque le montant était particulièrement important ou les conditions d'attribution délicates certains membres du Conseil d'Administration participaient également à cette commission. Ces différents intervenants donnant un avis écrit sur chaque dossier de prêt personnel octroyé. Ce dispositif ayant été mis en place dès 1996.

Ces efforts importants dans la méthode d'attribution des crédits et la mise en place de procédures strictes ont entraîné une diminution substantielle de l'encours. Même si on constate une réduction d'activité en volume il est certain que

l'amélioration qualitative des dossiers a contribué à l'assainissement du portefeuille puisque les créances compromises sont passées de 24.962 k€ à ma prise de fonction en 1995 à 20.903 k€ en 2002. Au demeurant il est bon de rappeler que ces créances qui, comme il est souligné, dataient en grande majorité des années 1980 ne permettaient d'envisager qu'un recouvrement long, coûteux et avec un aboutissement incertain.

Je précise qu'à aucun moment le Comptable Public n'a été détourné de sa fonction ou exclu du recouvrement des créances notamment depuis le départ de l'ancien agent comptable. Il avait certes à sa disposition un personnel important avec notamment un chef de service plus particulièrement chargé du recouvrement des créances (a un certain moment plus de 15 personnes) mais tous ces agents étaient, en ce qui concerne leur tâche technique sous son entière responsabilité. Il participait à toutes les réunions de cadres et de développement de l'établissement et était convié à tous les travaux d'organisation et de fonctionnement de la Caisse.

Lorsque son emploi du temps le lui permettait, il se rendait personnellement au tribunal d'Instance pour représenter la Caisse lors des procédures contentieuses. Lorsqu'il déléguait cette mission au Chef de Service ou à une autre personne, il avait auparavant communication des conclusions déposées au tribunal afin de modifications éventuelles.

La Direction bien qu'ayant toujours une vision directe sur l'évolution des créances douteuses de l'Etablissement n'était en aucune manière décideur dans le déroulement du dossier en contentieux. Enfin si certains pouvoirs ou procédures particulières étaient à la disposition de l'Agent Comptable il est difficile de comprendre pourquoi il n'en a pas fait état et ne les a pas mises en place. En effet disposant de toutes les informations sans exception concernant l'Etablissement il était particulièrement sensibilisé sur l'effet salutaire apporté au résultat financier : Diminution du nombre important d'agents monopolisés par ce service qui auraient pu se consacrer à la production, recouvrement plus rapide de la dette tout en évitant des frais pénalisants et parallèlement diminution des provisions.

COMPTES DE L'ANNEE 2000 :

Lors de la précédente inspection de la Commission Bancaire, L'inspecteur avait préconisé une méthodologie pour remplacer l'ancienne grille de provisionnement des créances douteuses datant de « l'Union Centrale des Caisses de Crédit Municipal » par une méthode statistique dont il avait lui-même donné la trame.

Cette évaluation était basée sur l'ancienneté des créances, leur nombre de retards, leur rentabilité et ceci avec des critères de provisions différents selon que le client était du secteur public ou privé. Cette méthode a été mise en place dès son départ avec un dispositif permettant au fur et à mesure du temps de vérifier sa pertinence.

Ainsi 300 dossiers choisis au hasard étaient ressortis physiquement et après une répartition entre 6 à 8 cadres de l'établissement dont le Directeur et l'Agent

Comptable et faisaient l'objet d'une étude approfondie. Une fiche individuelle d'évaluation comportant l'historique, les procédures mises en œuvre, leurs effets et surtout le taux de provision à appliquer en fonction du risque évalué était établie par chaque intervenant. Ces fiches étaient rassemblées et permettaient ainsi d'appliquer un taux global.

Cette action était renouvelée périodiquement et au moins trois fois par an ce qui permettait non seulement petit à petit de revoir tous les dossiers en contentieux mais également d'affiner un taux moyen de risque qui était rapproché du taux de provisionnement fourni par la méthode dite « Commission Bancaire » et appliquée dans les comptes de l'établissement.

En 2000 lors de sa dernière inspection, le nouvel inspecteur de la Commission Bancaire a « estimé » le défaut de provisionnement de manière globale sans pour autant remettre en cause la méthodologie mais en se basant simplement sur un échantillonnage d'un petit nombre de dossiers (alors qu'à cette époque il y avait plus de 3000 dossiers en contentieux) sans autre étude plus approfondie « au dossier » de l'ensemble du portefeuille contentieux. Il est bien évident qu'il était bien difficile d'accepter telle quelle cette augmentation de provisionnement.

Afin de permettre au Conseil d'Orientation et de Surveillance de se prononcer sur cette décision, il a fallu de longs échanges de vues avec la Commission Bancaire. Il a également été nécessaire de prévoir une nouvelle méthode d'appréciation afin de justifier ces chiffres compte tenu du risque fiscal encouru par la Caisse.

Ce n'est donc que très tardivement qu'il a été possible au Conseil d'Administration d'avoir tous les éléments pour modifier le budget ce qui ne permettait plus à l'Agent Comptable d'intégrer ces provisions dans les comptes de l'année précédente.

Ceci démontre bien que la Caisse n'a pas cherché à minorer volontairement ses provisions mais en appliquant une méthode fiable et durable (avalisée par la Commission Bancaire) elle souhaitait avoir une vision précise de l'évolution de son contentieux et ceci le plus rigoureusement possible ce qu'une évaluation globale ne pouvait apporter. Cette évaluation globale ayant par ailleurs été vivement rejetée par l'Administration fiscale lors de son contrôle.

Alain RIGAUD
Ancien Directeur