

X<sup>e</sup> colloque annuel  
Ministère des Finances du Koweït  
**Koweït City – KOWEÏT – du 14 au 16 novembre 2016**

**Les apports de la dématérialisation pour l'exercice des missions du Trésor**

**Termes de référence**

➤ La dématérialisation

La dématérialisation touche l'ensemble des activités des sociétés et tout particulièrement l'activité économique. Il est donc logique que l'administration adopte plus ou moins rapidement ses outils de gestion.

Il est également indispensable que l'Etat, en tant qu'acteur prépondérant, dématérialise ses procédures afin de dynamiser la société numérique émergente ; celle-ci est en effet un vecteur de développement économique et de positionnement stratégique pour un pays dans le « concert des Nations ».

Les ministères financiers sont ceux qui se prêtent le plus aisément à une numérisation des activités.

**Dématérialisation native et dématérialisation *a posteriori***

Il existe deux types de dématérialisation des documents (ex : la dépense) :

- 1- La **dématérialisation est dite « native »** lorsque les documents (par exemple les factures) sont reçus ou créés sous forme électronique dans l'organisation. Il n'y a pas d'étape de numérisation.
- 2- La **dématérialisation *a posteriori*** permet de traiter un document entrant sous forme papier. L'étape de numérisation est nécessaire.

La gestion électronique de documents (GED) permet de gérer les documents papier en les dématérialisant (scannage), afin de pouvoir les stocker sous forme électronique.

➤ La sécurisation du dispositif

La dématérialisation requiert trois conditions en termes de sécurité :

1. Tout d'abord, les documents transférés et utilisés doivent être revêtus d'une sécurité juridique incontestable. Cela implique une adaptation des textes juridiques pour être certain qu'une signature électronique ne soit pas attaquable devant un tribunal, qu'elle soit le gage d'une authentification, et pour que tous les acteurs de la chaîne (dépense, recettes, comptabilité) ne puissent pas mettre en doute les documents. Ce travail de réécriture est le préalable à toute politique systématique de dématérialisation.
2. Il est également préférable que l'Etat adopte une stratégie unifiée de dématérialisation pour que chaque acteur public ne ralentisse pas le processus par des choix techniques contradictoires ne permettant pas une articulation fluide entre tous.
3. Enfin, la dématérialisation ouvre le champ à des attaques informatiques qui obligent les acteurs à se prémunir contre ce risque.

➤ Une évolution qui touche tous les métiers des directions assurant l'exécution budgétaire de l'Etat, des collectivités locales et de leurs établissements publics

La dématérialisation bouleverse les trois métiers (tenue de la comptabilisation, encaissement des recettes et paiement des dépenses). La dématérialisation totale du compte de gestion sur chiffres et sur pièces est l'objectif assigné en matière de comptabilité. L'offre de paiement électronique sous toutes ses formes améliore les recettes publiques et renforce la bancarisation des acteurs économiques et sociaux.

Enfin, la réception de factures dématérialisées, la numérisation des factures papier et le virement comme mode de paiement sont des facteurs de rapidité et de sécurisation.

La dématérialisation renforce également le contrôle de gestion au sein des administrations financières. Elle permet la restitution d'indicateurs de performance fiables et la mesure de la performance.

La formation à distance offre des opportunités et renforce la capacité de formation des agents, sous forme notamment de modules utilisables à distance ou de MOOC (Massive Open Online Courses – Cours en ligne ouverts à tous).

➤ Une rapidité des flux accrue

Le principal avantage de la dématérialisation consiste dans l'amélioration des délais d'encaissement puisque les comptes bancaires sont plus rapidement approvisionnés.

L'amélioration des délais de paiement résulte pour partie de la dématérialisation du circuit de traitement des factures.

La tenue informatisée des comptabilités accélère substantiellement la reddition des comptes publics.

➤ Un renforcement de la sécurité

La sécurisation des opérations est au cœur des missions des directions en charge de l'exécution budgétaire. Les contrôles internes rendus plus contraignants par l'informatisation des procédures renforcent la prévention contre les malversations en interne.

La diminution des paiements en espèces réduit les mesures de sécurité à prendre lors des versements et des dégagements.

La dématérialisation de la chaîne de la dépense permet de réduire les impayés non identifiés et donne une plus grande assurance au fournisseur d'être payé et de pouvoir suivre les étapes de la mise en paiement.

➤ Des apports en termes de productivité et d'économies

Sans penser que la réduction des coûts est drastique, la dématérialisation permet de faire des économies, tant pour l'usager ou le fournisseur que pour l'administration. L'investissement de départ dans le système technique permet ensuite de réduire les coûts de fonctionnement et de réorganiser le réseau des postes comptables.

Les gains de productivité sont indéniables : la télédéclaration et le télépaiement permettent de maintenir de bons résultats dans des administrations qui connaissent des réductions d'emplois. Elle facilite également les réorganisations territoriales des implantations des services. Il en va de même pour la chaîne de la dépense où l'amélioration des délais de paiement est systématiquement constatée lorsque les procédures sont dématérialisées. La dématérialisation native est la plus efficace. Ces gains de productivité se retrouvent également dans le paiement des rémunérations et des pensions.

➤ Des contrôles internes de meilleure qualité

Les outils mis en place permettent d'intégrer des contrôles internes automatisés et d'imposer des schémas d'écritures contraignants qui limitent les erreurs. C'est par exemple le cas dans le cadre de la tenue des comptabilités. La télédéclaration permet également de mobiliser les services sur l'analyse des erreurs et des fraudes tout en les allégeant des tâches de saisie.

En matière de dépenses (y compris les rémunérations et les pensions), la dématérialisation permet d'améliorer les contrôles sélectifs mis en place par des requêtes automatiques plus nombreuses, plus variées et précises et par une traçabilité renforcée des contrôles effectués.

➤ Les incidences induites par la dématérialisation :

Celle-ci n'est pas une opération techniquement neutre. Si elle modifie les organisations classiques, elle implique, pour être vraiment un levier de changement, que les directions réfléchissent et changent en profondeur les manières de faire, issues d'une chaîne de travail où le papier était prédominant.

La dématérialisation rend possible des aménagements dans la séparation entre l'ordonnateur et le comptable et fluidifie leurs relations, en évitant les ruptures dans la chaîne de travail et la redondance des contrôles.

Les relations avec les usagers sont également transformées lorsqu'ils télédéclarent, télépaient ou saisissent la facture. Les outils dématérialisés mis en place permettent d'élargir la palette des moyens de contact avec l'administration afin de réduire ou de modifier l'accueil physique.

Les rapports avec le juge des comptes restent pour l'essentiel inchangés. Ses contrôles peuvent être plus opérationnels grâce à des requêtes informatiques. Pour autant, le périmètre de la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables demeure identique.

En revanche, au sein des services des directions, les changements sont les plus profonds : le travail évolue vers plus de contrôles sélectifs et moins de traitement de masse des opérations. Pour éviter que le renforcement des contrôles internes puisse être vécu comme intrusif par les agents, la hiérarchie doit aller vers un management plus participatif et la mise en place concomitante d'une structure dédiée au contrôle interne.