

XI^e colloque annuel

Brazzaville – CONGO – du 16 au 18 octobre 2017

« La gestion de la paye (et des pensions) : système de gestion informatique intégré ou non, contrôles internes ? »

Termes de référence

1- Le périmètre concerné

- *Définir le champ de l'analyse :*

Il importe de définir avec précision les termes employés : rémunération et pension. Nous sommes face à un nombre important de cas : civils et militaires, personnes ayant le statut de fonctionnaire et contractuels de droits public et privé, titulaires de la fonction publique et non titulaire.

Dans certains pays, les services du Trésor ne payent que les fonctionnaires d'Etat et, dans d'autres, ils payent tous les différents membres de la fonction publique territoriale, voire hospitalière quand ces statuts existent.

La situation des services du Trésor est également très différente d'un pays à l'autre vis-à-vis des opérations de versement des rémunérations et des pensions. Dans certains, les services du Trésor participent largement aux travaux de liquidation et de mise en paiement, dans d'autres, ils se cantonnent aux opérations de paiement. Cependant, deux questions se posent partout : **comment transmettre l'information de la structure qui liquide à celle qui paye (système d'information ou non) et quels sont les contrôles internes mis en place ?**

Nous retrouvons donc une variété de situations juridiques susceptible de complexifier le travail.

Il est utile de savoir ce que recouvre le terme « rémunération des fonctionnaires » : le salaire est-il purement indiciaire ou bien est-il également constitué (et dans quelle proportion) de primes qui souvent ne servent pas de base dans le calcul de la retraite liquidée ? L'employeur verse-t-il également et concomitamment des prestations sociales spécifiques ?

- *Mesurer le poids de la fonction publique :*

Nous verrons par la suite que les enjeux liés à la fonction publique sont nombreux. Le premier travail consiste, une fois le périmètre établi, à quantifier le nombre de personnes concernées. Le colloque analysera les différents outils et méthodes de comptage mis en œuvre qui sont autant d'outils de contrôle interne pour permettre de s'assurer que les dépenses qui sont faites le sont bien pour des personnels qui sont en position d'activité ou retraités.

Il est également utile de mesurer le poids financier de ces dépenses de personnel, d'en apprécier la part dans le budget de l'Etat ou des collectivités locales et de déterminer quel Ministère ou service est chargé du suivi budgétaire de ces dépenses et du respect des éventuels plafonds d'emplois autorisés par le parlement.

Il est utile de savoir si le paiement mensuel se fait de manière régulière, ou si les difficultés financières de l'Etat le conduisent à avoir des retards dans le paiement. Dans ce cas, les moyens de régularisation de ces impayés seront présentés.

- *Prévoir les évolutions attendues :*

Une gestion active de la masse salariale des fonctionnaires implique que les décideurs puissent disposer d'une pyramide des âges des effectifs par grade et par catégorie, afin d'avoir une vision prévisionnelle des évolutions de la masse salariale en fonction du grade et de l'ancienneté. En France, on évoque le « Glissement Vieillesse Technicité » pour évoquer le fait, qu'indépendamment des hausses de salaires décidées par le pouvoir politique, la masse salariale augmente automatiquement avec l'ancienneté de l'agent public.

2- L'organisation retenue

- *Comprendre l'organisation de la chaîne de la paye :*

Il existe deux modes d'organisations :

1. Chaque ministère gère la carrière de ses cadres par l'intermédiaire de services RH spécifiques, centralisés ou déconcentrés, qui préparent la paye.
2. La paye est prise en charge par une structure interministérielle.

Ce choix d'organisation est fonction du nombre total d'agents publics et de la complexité des statuts.

Ces questions se posent également pour la gestion des retraités, ceux-ci continuent-ils à dépendre de leur ministère, ou la fonction est-elle regroupée et suivie par une administration dédiée ?

Les fonctions de liquidation et de paiement de la rémunération peuvent être soit confiées aux services du Trésor, soit réparties entre chaque ministère, soit réunies dans une structure publique autonome. Il est également utile de savoir si ces fonctions supports sont réparties à tous les échelons de l'administration déconcentrée ou si la spécificité des travaux a conduit à un regroupement des compétences dans des structures dédiées.

- *Connaître les relations qui lient les services de l'ordonnateur et du comptable et les contrôles pratiqués :*

Dans l'optique d'une séparation ordonnateur/comptable, il est important de connaître le corpus juridique qui lie les services respectifs et de savoir si les tâches sont encadrées par « un contrat de service » qui détaille les obligations de chacun.

La question des contrôles pratiqués permet de mesurer la qualité de la chaîne de cette dépense sensible en raison des enjeux financiers et sociaux. La cartographie des risques est un point important pour mesurer les travaux de contrôle de l'ordonnateur et du comptable et l'éventuelle responsabilité des uns et des autres.

Afin de couvrir ces risques, il reste à analyser si les contrôles sont exhaustifs ou ciblés, voire hiérarchisés, et à examiner les outils de *reporting* utilisés pour s'assurer de la qualité de ces contrôles.

En cas d'inobservations graves dans le décompte des salaires ou des pensions, le comptable est-il fondé à refuser le paiement et l'ordonnateur peut-il le réquisitionner ?

3- Les systèmes d'information élaborés pour répondre à ces travaux spécifiques

L'informatisation et la numérisation de la gestion RH (tenue du dossier juridique et professionnel de l'agent, paiement de la rémunération) sont-elles une réalité et couvrent-elles tous les paiements ? Si les administrations disposent d'un système d'information, il reste à déterminer si les services RH et les services de paiement, qui peuvent relever du Trésor, disposent du même outil informatique ou s'il existe des ruptures avec des risques d'intégrations de données erronées.

En cas de tenue manuelle et/ou de paiement en numéraire, une description des dispositifs permettra de mesurer les risques encourus.

4- La modernisation de la gestion et les contrôles internes mis en place

Beaucoup de pays cherchent à généraliser le virement comme mode normal de paiement afin de réduire le coût des opérations. Avant le paiement, il convient de savoir si les dossiers sont tenus sur fichier papier ou si la chaîne de travail est dématérialisée, qu'il s'agisse de la rémunération ou de la pension.

Comme la paye est une opération financière importante, les directions ont mis en place des modalités de contrôle interne différentes, que la chaîne de travail soit dématérialisée ou non. Un panorama des différents dispositifs est à faire.

Enfin, la détection et la gestion des indus nécessitent un examen particulier.

L'exacte comptabilisation de ces charges est également une préoccupation dans le cadre de la réforme de la comptabilité en « droits constatés ».