

XI^{ème} colloque de L'AIST
Brazzaville, du 16 au 18 octobre 2017

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

Synthèse des travaux



Synthèse colloque AIST Congo

Enjeux :

- Enjeux financiers (exemple hongrois de l'augmentation des payes) ;
- Enjeux en termes de modernisation de la fonction publique.

Synthèse colloque AIST Congo

Enjeux :

- Enjeux liés aux réformes budgétaires et comptables :
 - Budgets programme :
 - Importance d'avoir des crédits bien évalués ;
 - Responsabiliser les ministères dans la gestion de la masse salariale (plafonds d'emplois) ;
 - Et droits constatés : obligation de suivre la comptabilisation de ces dépenses de manière plus précise.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- Trois présentations (Congo, Hongrie, Maroc) comportent des similitudes :
 - une réflexion autour d'un système d'information complet, interfacé avec les applications de gestion RH et utilisant la dématérialisation.
 - Ces solutions sont développées en interne, ou le ministère fait appel à une solution du privé.
- 

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- Trois présentations (Congo, Hongrie, Maroc) comportent des similitudes :
- Un prestataire de service unique qui place la Direction du Trésor public comme un interlocuteur privilégié :
 - le Trésor public se positionne comme l'acteur central de la liquidation et de la mise en paiement ;
 - l'ordonnateur se recentre sur la fonction RH de gestion des carrières et de détermination de la réalité des effectifs.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- Avantages du système d'information : gérer en amont le dossier juridique pour sécuriser les paiements et éviter les ruptures dans les traitements et les risques d'opérations frauduleuses.
- Un système évolutif pour répondre aux évolutions réglementaires et l'extension des périmètres de la paye, en Hongrie comme au Maroc, le Trésor Public se positionne pour être un prestataire de service pour les autres entités publiques.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- L'investissement financier et intellectuel permet de positionner le Trésor public comme un prestataire de services pour la sphère publique.

Cet investissement est stratégique : tout en renforçant son positionnement technique et comptable, les relations traditionnelles entre ordonnateur et comptable évoluent en donnant plus de place au Trésor public, tout en augmentant la responsabilité de l'ordonnateur sur le suivi budgétaire et la qualité de la gestion RH.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- Un pilotage politique indispensable du ministre, voire du chef du gouvernement pour imposer le changement.
 - Elever la qualité des prestations : contrôles plus poussés, interactions entre les administrations, proposer des restitutions aux administrations pour prévenir les erreurs.
- 

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- De nouvelles préoccupations se font jour :
 - la sécurité des informations détenues par le Trésor public devient une priorité : intégrité des données, habilitations, cryptage des données vis-à-vis des usagers et des utilisateurs ;
 - le respect d'une "charte" de qualité dans le traitement des informations.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la première table ronde :

- L'importance de la norme : on va au-delà des règles juridiques qui s'imposent au comptable pour tendre vers l'harmonisation de la codification des procédures et des actes de gestion entre les différentes administrations

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

La paye est un sujet complexe qui comporte des zones de risques préjudiciables à un paiement à bonne date et de qualité (éviter les indus et les rappels).

- Bancarisation : un moyen de limiter les risques d'une captation des sommes par des intermédiaires, ce qui peut arriver en cas de paiement en numéraire.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

- Importance de développer des contrôles a priori et a posteriori indispensables pour détecter les zones de risque et les limiter ;
 - ces contrôles doivent obéir à un plan national de contrôle interne ;
 - possibilité d'inclure, dans l'outil informatique, des contrôles simples pour que les personnes se focalisent sur des contrôles plus complexes.
- 

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

- Les budgets en mode programme obligent les acteurs budgétaro-comptables à renforcer la prévision : un lien ordonnateur/comptable renforcé (cf. Mauritanie) ; la bancarisation permet de mieux mesurer le coût total des paiements ; en France, le contrôle des consommations budgétaires est renforcé pour les payes de novembre et décembre afin d'ajuster les crédits avec exactitude.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

- Les juridictions financières font des contrôles très précis et réguliers sur les opérations de paye car les enjeux financiers sont très importants et des contrôles bien menés renforcent les obligations des ordonnateurs pour obtenir une gestion plus rigoureuse des carrières dans une optique de modernisation de la fonction publique.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

- Les travaux ont mis l'accent sur la responsabilité de chaque acteur (ordonnateur et comptable) pour sécuriser la chaîne de travail ;
- le comptable a en plus la capacité de faire des restitutions à l'ordonnateur pour lui signaler des anomalies ;
- une séparation ordonnateur/comptable rénovée : l'Ordonnateur conserve la plénitude de la gestion RH alors que le Comptable assure toutes les missions de mise en paiement

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements de la seconde table ronde :

- Les réticences sociales pour mettre en place la bancarisation et les aménagements possibles :
 - - tolérance pour des paiements en numéraire lorsque le réseau bancaire est déficient (paiement en numéraire, ouverture de comptes bancaires dans le réseau du Trésor public ou le réseau postal public) ;
 - - développement du Pay by phone.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- La finalité des travaux de paye et des pensions est double :
 - 1- assurer un paiement régulier et mensuel des fonctionnaires ;
 - 2- payer bien : éviter les indus et les rappels et avoir une idée exacte de la population couverte (recensement des fonctionnaires et des pensionnés).

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- La cartographie des risques intéresse tous les pays même si le degré de maturité est divers. Cela s'explique par les enjeux liés à la paye et au positionnement, qui devient central, du comptable dans la chaîne du paiement ;
- L'élaboration de la cartographie des risques est confiée à différents acteurs selon les pays : l'administration de la Comptabilité publique ou un organe dédié interne à l'administration, pas d'appel à des cabinets extérieurs du fait des spécificités.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- La cartographie :
 - - analyse préalable des process métiers pour bien définir les rôles de chacun, ces rôles pouvant évoluer avec les systèmes d'information développés ;
 - - réalisation de fiches de procédures ;
 - - cotation des risques en fonction de la fréquence des erreurs et des enjeux ;
 - - mise en place de contrôles internes pour réduire ces risques à forte cotation.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- La cartographie ne couvre pas tous les secteurs dans certains pays :
- - priorité donnée aux dépenses plutôt qu'aux rémunérations ;
- - point en discussion dans l'atelier : les contrôles classiques du comptable sont-ils suffisants ou bien faut-il mettre en place des contrôles internes ?
- En fait, ces deux types de contrôles sont complémentaires : le contrôle classique vise à s'assurer de la qualité du travail de l'ordonnateur, le contrôle interne donne une assurance raisonnable de la qualité du travail du comptable.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- La cartographie doit indiquer quelques pistes sur les zones de risques élevés :
 - - non respect des délais ;
 - - délégations de signature et habilitations informatiques des acteurs ;
 - - risques liés à l'identification du bénéficiaire de la paye ou de la pension ;
 - - risques liés à une mauvaise liquidation (ex : double paiement...) ou défaut de base légale.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du premier atelier :

- Le contrôle interne s'articule autour des 2 points suivants :
 - - l'application de gestion peut intégrer des contrôles internes, il est également possible de développer une application dédiée intégrant le reporting et consultable par le magistrat financier ;
 - - c'est aussi un outil managérial au service de la mobilisation des personnels et particulièrement des chefs de service.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du second atelier :

- Une tendance se dessine dans de nombreux pays que l'on soit au stade de la réflexion ou de la mise en place :
 - - avoir un système d'information intégré (y compris dématérialisation) ;
 - - avoir une approche pragmatique de qualité de service, quitte à faire évoluer les frontières entre l'Ordonnateur et le Comptable au profit du comptable ;
 - - permettre à l'ordonnateur de se recentrer sur les fonctions RH et sur le suivi budgétaire des crédits.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du second atelier :

- Un consensus est apparu pour signaler l'importance des contrôles liés à la réalité des pensions versées (décès du pensionné), une variété de solutions proposées par les pays en fonction du contexte national.
 - Cette préoccupation est moindre pour les salaires, mais il y a une attente plus forte des contrôles de l'ordonnateur pour liquider une paye correspondant aux droits réels actualisés de l'agent.
- 

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du second atelier :

- Le comptable doit entretenir des relations régulières et structurées avec l'ordonnateur ;
- mais la bancarisation des comptes doit faciliter un retour d'informations de la part des établissements bancaires vis-à-vis des personnes décédées et des comptes clôturés.

Synthèse colloque AIST Congo

Les enseignements du second atelier :

- Etre attentif au coût de la non qualité qui résulte d'un défaut de contrôle interne : liquidation erronée de la paye.
- Cela implique de réaffirmer les responsabilités respectives de l'Ordonnateur (qualité du service fait, éléments de calcul) et du Comptable, même si ce dernier assume plus de tâches que par le passé.