

Synthèse générale

Préambule

- La dématérialisation ne permet pas de résoudre les problèmes comme :
 - ✓ La qualité des comptes en droits constatés ;
 - ✓ Les délais de paiement et les difficultés de trésorerie ;
 - ✓ Les contrôles internes et la maîtrise des risques fragmentaires.

Mais, elle permet de s'attaquer à ces problèmes.

Préalables à une bonne dématérialisation

- Juridiques

- ✓ Adopter les textes pour donner une assise et un cadre aux travaux ;
- ✓ Mener un travail de simplification et d'adaptation de la réglementation interne à la DGTCP ;
- ✓ Renforcer l'arsenal juridique pour cadrer tout le processus de dématérialisation (ex : archivage légal).

• organisationnels

- ✓ Le pilotage par le gouvernement est essentiel d'où l'importance d'une structure unique (ex agences du numérique) ;
- ✓ Un pilotage par le DG est indispensable ;
- ✓ Comité de pilotage : composition : DG + directions techniques (dépense, recette, comptabilité), corps d'audit et DSI ;
- ✓ Fonctions de ce comité : établir le calendrier de mise en place, mettre en mouvement les services, faire l'interface avec les autres administrations.

• Organisationnels

- ✓ Mettre en place des relations institutionnelles avec les collectivités locales pour définir une stratégie de déploiement ;
- ✓ Si les collectivités ne sont pas informatisées, il est utile de développer un outil intégré (comptable et ordonnateur).

• Techniques:

- ✓ En externe : prévoir le plan de développement là où il existe un réseau électrique et de communication ;
- ✓ En interne : faire une étude sur les choix technologiques et les choix de sécurité ;
- ✓ Etant donné les choix technologiques, il est utile de trouver une solution technique sur le marché tout en imposant des exigences relevant des spécificités du secteur public (après avoir analysé ses besoins) ;
- ✓ Trouver une solution technique qui s'adapte à tous les SI des entreprises ;
- ✓ Trouver une solution de signature électronique adaptée aux besoins et au mode de fonctionnement de l'administration.

Les étapes du déploiement

- Il est difficile de mener de front tous les chantiers de la dématérialisation, il est donc recommandé de travailler par palliers :

“think big, start small”

- L'ordre qui vous est présenté est le fruit des discussions des ateliers mais cela traduit bien les choix allant du plus simple au plus compliqué : “de la dématérialisation basique a la dématérialisation élaborée” ;
- Avoir, en même temps, un calendrier volontariste pour progresser et savoir être souple sur son application pour que ces évolutions soient acceptées.

- **Phase 1** : *dépense* : généralisation du virement bancaire pour les fournisseurs et les dépenses de personnel (paie et pension) ;
- **Phase 2** : *comptabilité* : support informatisé des balances comptables pour l'Etat ;
- **Phase 3** : *dépense*: dématérialisation des mandats.

- **Phase 4 : recettes** : les pays poussent à la télédéclaration et aux télépaiements pour améliorer les recettes fiscales, la DGTCP travaille avec les autres administrations ;
- Dans ce cadre, la DGTCP doit s'assurer de la simultanéité entre l'encaissement et la comptabilisation.

- **Phase 5** : *comptabilité* : intégration automatique des écritures des comptes secondaires par le compte principal ;
- **Phase 6** : dépense : dématérialisation duplicative des pièces justificatives sans ou avec signature électronique ;
- **Phase 7** : *comptabilité* : signature électronique du compte de gestion sur chiffres.

- **Phase 8** : *comptabilité* : dématérialiser les états de développement de solde ;
- **phase 9** : *dépense*: dématérialisation native des pièces justificatives ;
- **Phase 10** : *comptabilité* : signature électronique de la totalité du compte de gestion.

- Cas particulier des marchés publics :
- Phase 1 : offres et réception des offres sur un site Internet ;
- Phase 2 : réception des factures sur le site ;
- Phase 3 : information de tous (entreprises et tiers) sur la vie des marchés.

Les points d'attention du
responsable de la mise en
place de la dématérialisation

- **Point 1 : pilotage par le DG de cette réforme en lien avec deux autres chantiers**

- ✓ Réforme comptable des droits constatés,

Le système d'information à élaborer doit inclure les nouvelles nomenclatures comptables et parfois la comptabilité est "embarquée".

- ✓ Mise en place du contrôle interne et de l'audit.

Le système d'information doit intégrer certains contrôles internes = les contrôles de cohérence (habilitation = qualité de l'ordonnateur, disponibilité des crédits, exacte imputation budgétaire, détection des sens anormaux du solde des comptes).

- **Point 2 : avoir un calendrier précis de déploiement et connu de tous**

Le DG doit établir un calendrier :

- ✓ en cohérence avec celui des autres ministères même si la DGTCP est souvent force d'entraînement ;
- ✓ suffisamment volontariste pour faire changer les méthodes de travail;
- ✓ mais adapté aux réalités des services.

- **Point 3 : avoir une attention spécifique pour les collectivités**

Deux situations

- ✓ Les collectivités ont déjà un système d'information de gestion budgétaire → élaborer en commun les solutions de connexion pour faciliter la dématérialisation ;
- ✓ Les collectivités ne possèdent pas un SI → proposer la solution Trésor avec un accès sécurisé et un module budgétaire spécifique ;

Dans ces deux cas, la discussion doit se faire au niveau du DG à minima.

Important : faire converger la réglementation de l'Etat, des collectivités locales et des établissements publics.

- **Point 4 : impliquer l'encadrement**

- Pour les directeurs à l'échelon central (PGT, ACCT) et les TPG (responsables régionaux) :

- ✓ Avoir son propre plan de déploiement adapté à chaque structure et rendre compte annuellement au DG des progrès réalisés ;

- ✓ Pour ces responsables, la dématérialisation est un vecteur de pilotage : paiement rapide ou détection des impayés, amélioration de la qualité comptable.

- **Point 4 : impliquer l'encadrement**

- Pour les chefs de service :

- ✓ Travail de pédagogie et de persuasion pour que les bonnes pratiques soient mises en place ;
- ✓ Travail de proximité : collectivités et autres partenaires externes, mais également en interne avec les équipes.

- **Point 5 : mettre en place une formation professionnelle adaptée**
- Ce plan doit concerner tous les agents ;
- Il doit être en cohérence avec le calendrier de déploiement ;
- Des supports de formation multimedia.

- **Point 6 : utiliser la dématérialisation pour se doter d'un outil de pilotage renové**
- ✓ La dématérialisation doit permettre d'approfondir le pilotage grâce a des outils plus efficaces ;
- ✓ Ex : consommation budgétaire → meilleure exécution tant en dépense qu'en recette et meilleure visibilité ;
- ✓ Ex : avoir une information précise sur les délais de paiement ou le volume des factures en instance → meilleure appréhension des besoins en trésorerie.

- **Point 7 : avoir comme souci permanent les questions de sécurité**

- ✓ Sécurité physique des installations : accès aux centres de données, protection contre les risques naturels ;
- ✓ Sécurité des réseaux ;
- ✓ Sécurité des accès informatiques et des signatures électroniques ;
- ✓ Sécurité contre les cyberattaques car il y a des mouvements financiers en capacité de déstabiliser un pays ;

Pour cette question, procéder a des audits spécifiques car c'est un point essential.

- **Point 8 : répondre aux réductions d'effectifs**

La dématérialisation permet de transférer certaines charges répétitives sur la machine et de répondre ainsi, en partie, aux réductions d'effectifs;

En parallèle, avoir une politique de revalorisation du capital humain.

- **Point 9 : adapter les structures déconcentrées :**

La dématérialisation permet de créer des structures spécialisées dans certains métiers pour être plus efficace. Ex : paiement des amendes en un seul point, d'où la possibilité de faire des relances plus efficaces.