

Séminaire thématique de l'AIIST

28 et 29 mars 2018

Hanoi / VIETNAM

Moderniser les services du Trésor par la dématérialisation

TERMES DE REFERENCE

1- Le numérique prend de plus en plus de place dans nos sociétés

Le numérique irrigue de plus en plus les activités économiques et sociales de nos sociétés. Le déploiement est souvent inégal entre les pays et à l'intérieur des pays. La couverture technique est inégalitaire sur les territoires et les Etats travaillent à réduire cette « fracture numérique », les usagers sont encore différenciés selon la catégorie sociale à laquelle ils appartiennent.

Cependant, la tendance est générale et l'État est un acteur qui peut la favoriser en proposant un bouquet de services aux usagers et en imposant des pratiques nouvelles aux usagers et à l'administration. Cette évolution touche les services de l'Etat mais également les collectivités locales.

2- Des évolutions juridiques indispensables

La dématérialisation implique une actualisation des textes juridiques pour donner à la signature électronique une sécurité juridique équivalente à la signature manuscrite. Si on souhaite généraliser l'usage de la dématérialisation, il faut également avoir un texte cadre prévoyant son utilisation obligatoire à une date donnée. Elle réclame également une modification des textes juridiques et comptables.

3- Une démarche globale mais progressive

Si l'on veut que la dématérialisation soit un vecteur de modernisation, il convient d'être vigilant sur les trois points suivants :

- la gouvernance du projet : il importe que le pouvoir central organise le déploiement de la dématérialisation pour proposer des solutions juridiques et techniques harmonisées à tout le territoire, à toutes les entités publiques ainsi qu'aux entreprises ;
- l'interopérabilité des systèmes : dans une société ouverte, il n'est pas possible d'imposer à tous les acteurs publics et privés une seule solution technique pour dématérialiser les process ; il convient donc d'offrir une solution qui garantisse l'interopérabilité des systèmes d'information entre eux ;
- la progressivité : si l'on souhaite que la dématérialisation irrigue l'ensemble des acteurs économiques et des structures publiques, il faut travailler à un calendrier plus ou moins directif permettant aux différents acteurs, en fonction de leur préparation et/ou de leur taille, de rentrer dans le dispositif.

4- Moderniser les circuits financiers et comptables

Les administrations financières, qui ont réalisé le passage à la comptabilité en droits constatés et qui ont des états comptables rénovés, s'attachent ensuite à dématérialiser les comptes de gestion sur chiffres, ainsi que l'ensemble des pièces comptables. Les avancées sont toutefois contrastées selon les pays. Ces évolutions entraînent des changements dans les relations avec le juge des comptes qui fait également évoluer ses contrôles.

Certains pays poussent plus loin la dématérialisation de la chaîne de la dépense en numérisant les factures reçues, voire en imposant aux fournisseurs une facture dématérialisée de manière native. En parallèle, les procédures de marchés publics se dématérialisent : information, réception des offres, traitement du marché public. Cette démarche allège les procédures et permet de travailler à un compte de gestion sur pièces également dématérialisé.

5- Moderniser la relation avec l'utilisateur

L'administration financière pousse également à dématérialiser les relations avec les différentes catégories d'utilisateurs, qu'il s'agisse des entreprises ou des particuliers.

Trois objectifs sont recherchés : une plus grande rapidité dans les transactions, une sécurité renforcée pour l'utilisateur tout en lui simplifiant les procédures, ces évolutions permettent également à l'administration de réaliser des économies.

Un grand nombre d'administrations offrent des alternatives au paiement par numéraire ou par chèques en proposant, outre le prélèvement, des possibilités diverses de paiement électronique (paiement par Internet, pay by phone...).

La gamme de services s'étend également en mettant à disposition des formulaires en ligne et en obligeant l'utilisateur à télédéclarer.

Après avoir largement promu le paiement par virement pour les fournisseurs ou les agents d'État (salaires et retraites), certaines prestations sociales sont désormais totalement dématérialisées. Au-delà de la seule administration financière, d'autres structures obligent les utilisateurs à utiliser les procédures numériques.

En terme général, l'administration attend des gains d'efficacité dans un contexte de tensions budgétaires. Elle espère également moderniser les circuits et les démarches administratifs en les simplifiant et en accélérant le temps de traitement des opérations ou des demandes des utilisateurs. C'est également l'occasion de renforcer la sécurité des transactions.

6- Transformer les habitudes de travail

La dématérialisation transforme les manières de travailler. La télédéclaration implique plus l'utilisateur dans des travaux d'établissement de l'assiette ou des droits qui incombaient avant à l'administration. Elle est parfois la réponse à la réduction des emplois publics tout en maintenant la qualité de service rendu, en permettant une plus grande réactivité à l'administration et plus de souplesse à l'utilisateur.

La dématérialisation de la chaîne comptable, associée à l'élaboration d'un système d'information unique ou à la mise en place d'agences spécialisées, rend moins opérante la séparation traditionnelle entre ordonnateur et comptable.

La dématérialisation des relations avec l'utilisateur ne rend plus indispensable une présence de tous les services sur le territoire. Les utilisateurs réclament plutôt un interlocuteur dédié, même éloigné, qui est en mesure de traiter la question ou la difficulté, plutôt qu'un guichet de proximité qui ne maîtrise pas tous les aspects du problème.

7- Des résistances et des blocages à ne pas sous-estimer pour moderniser en profondeur

L'administration numérique ne peut qu'accompagner une société qui évolue progressivement vers le numérique. Il subsiste des pans parfois importants de la population qui n'ont pas encore accès au numérique. Il importe donc d'être vigilant pour légiférer, accompagner, inciter à aller vers la société numérique, car c'est un mouvement qui dépasse le cadre national, et, en même temps, ne pas exclure des segments de la société.

La seule dématérialisation n'est pas suffisante pour changer la sphère publique. Cette modernisation doit s'accompagner d'autres évolutions dans les règles juridiques et comptables pour simplifier les tâches et réformer en profondeur les processus.

Ces évolutions impliquent que les directions, voire les ministères, mènent une véritable politique du changement reposant sur des plans de formation, sur un management rénové et sur l'implication de tous les acteurs de la hiérarchie en interne comme en externe en renforçant les partenariats. Ceci nécessite une mobilisation de moyens financiers et humains dont ne disposent pas toujours les administrations financières.

8- De nouvelles problématiques apparaissent

La sécurité générale des systèmes informatiques devient un sujet central pour assurer la confidentialité des informations, l'archivage des données dans le temps et la continuité du service public.

La traçabilité des opérations est également essentielle pour permettre une maîtrise des risques rénovée et adaptée.

La dématérialisation repose sur des choix technologiques, ce qui implique l'équipement des services en infrastructures matérielles et en réseaux de télécommunication qui servent de support à des systèmes d'informations rénovés.