

# LA DÉMATÉRIALISATION DE LA CHAÎNE COMPTABLE

## UN MOYEN ET NON UNE FINALITÉ AU SERVICE DE LA SIMPLIFICATION, DE LA RATIONALISATION ET DE LA SÉCURISATION DE LA FONCTION FINANCIÈRE

---

### AUTEUR

---



THOMAS GAILLARD  
[thomas.gaillard@wavestone.com](mailto:thomas.gaillard@wavestone.com)

Plusieurs textes réglementaires ont récemment consacré la dématérialisation comme une des évolutions majeures de la chaîne financière publique au sens large (PES V2, facturation électronique, marchés publics,...) ; des outils devant permettre une simplification pour toutes les parties prenantes.

**Au-delà de la stricte conformité réglementaire, cet article montre que la dématérialisation de la chaîne comptable peut être, pour les collectivités qui s'en donneront les moyens et sauront en apprivoiser les bénéfices, un véritable levier de rationalisation et de sécurisation de la fonction financière.** Il s'agira alors de ne pas tomber dans l'écueil d'un projet abordé sous le seul prisme SI/outils mais qui, au contraire, prenne en compte l'ensemble des volets organisationnel, managérial et métier tout en s'articulant avec les autres projets de dématérialisation en cours au sein de la collectivité.

## UNE DÉMATÉRIALISATION QUI AVANCE DANS ET AUTOUR DE LA CHAÎNE COMPTABLE

### Depuis trois ans, la dématérialisation de la chaîne comptable s'accélère dans le secteur public

L'ensemble des collectivités locales doivent, depuis le 1er janvier 2015, utiliser le protocole PES V2 pour la transmission dématérialisée, a minima des mandats et des titres et dorénavant des pièces justificatives à destination du comptable public.

Par ailleurs, le Gouvernement a engagé, en concertation avec l'ensemble des partenaires publics et privés (AMF, ARF, CGPME, MEDEF, ...), un programme ambitieux pour qu'en 2020, l'ensemble de la facturation de la sphère publique soit reçue et traitée en format électronique. Ce programme démarre dès le 1er janvier 2017 pour les grandes entreprises fournisseurs de la sphère publique et pour l'ensemble des acteurs publics (collectivités locales, entreprises publiques, établissements publics, hôpitaux, etc.). Les fonctions finances doivent dès à présent se préparer à ces échéances pour bénéficier au maximum des bénéfices apportés par la mise en place de la dématérialisation.

En complément, l'État met à disposition des collectivités territoriales qui le souhaitent le système d'archivage électronique Atlas que la DGFIP partage actuellement avec les chambres régionales des comptes. Là encore, cette évolution amène à revoir les protocoles d'archivage physique et électronique au sein des collectivités, notamment pour celles qui ne souhaitent pas investir dans un système d'archivage propre de leurs pièces comptables.

Ces évolutions majeures, dans un environnement budgétaire contraint, peuvent être parfois perçues comme des contraintes additionnelles par les collectivités et orientées en premier lieu au bénéfice des services du comptable qui y gagnent en termes de qualité des informations reçues et de temps

passé dans les rapprochements. Cependant, les gains pour l'ordonnateur, à condition qu'il soit bien dans une perspective de dématérialisation et d'une réorganisation globale, sont de plusieurs ordres : réduction du nombre de copies, diminution des risques d'erreur liés à la ressaisie, réduction des délais de paiement des fournisseurs, gains de temps dans la préparation des dossiers de mandatement pour le comptable, ... Le passage à la « full-démat » montre que, une fois les processus bien rodés, des gains de temps de 15 à 20 % sont à attendre. Ces gains ne se convertissent pas de manière automatique en gains d'équivalents temps plein ; il faut pour cela que la collectivité ait déjà une certaine taille et que certains aménagements dans les compétences et les fiches de poste soient effectués.



### Au-delà de la seule sphère comptable...

Au-delà de la seule sphère comptable, la dématérialisation peut aussi se déployer sur le volet budgétaire ; la transmission dématérialisée des budgets permettant ainsi de favoriser les économies en termes de reprographie, d'archivage et d'assurer l'immédiété de la transmission.

L'ordonnance du 23 juillet 2015 (*Ord. n° 2015-899, 23 juill. 2015 relative aux marchés publics : JO 24 juill. 2015, p. 12602*) a cadré le plan de dématérialisation des marchés publics. Profitant du fait que les textes européens donnent un nouvel élan,

l'État a décidé d'aller plus loin et de tirer parti de toutes les opportunités qu'offre le numérique pour simplifier, améliorer la performance de l'achat, renforcer l'efficacité et la transparence des marchés publics. L'ordonnance prévoit de rendre obligatoire en 2018 la dématérialisation de l'ensemble de la procédure de passation et d'exécution des marchés à des fins de simplification tant pour les entreprises que pour les acheteurs. L'enjeu est grand dans la mesure où il reste moins de trois ans aux acteurs de la commande publique pour passer d'un taux de réponse électronique d'environ 10 % à un taux de 100 %.

## FOCUS SUR LE DÉPLOIEMENT DE LA FACTURATION ÉLECTRONIQUE: LA FONCTION FINANCES DES ACTEURS PUBLICS DEVRA ÊTRE PRÊTE DÈS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2017

### Une double opportunité d'optimisation des processus et de modernisation des outils

Si l'obligation réglementaire de dématérialisation s'inscrit avant tout dans le cadre du programme gouvernemental de simplification en faveur des entreprises, elle participe également au programme de simplification de la gestion publique. Le recours à une solution unique mutualisée de collecte de l'ensemble des factures (*Chorus Pro*) vise à les traiter et les mettre en paiement dans un format unique.

Le processus de réception et traitement des factures étant fortement automatisable et à faible valeur ajoutée, le potentiel d'amélioration de la productivité et de l'efficacité est donc réel et applicable aux collectivités et entités publiques de toutes tailles.

### Les modalités concrètes de la facturation électronique

Pour être valable fiscalement, la facture devra mentionner toutes les informations légales et être transmise sous format électronique.

L'État a choisi de centraliser la collecte des factures de tout le secteur public (y compris les collectivités territoriales et les établissements publics). Il s'appuiera pour ce faire sur une solution mutualisée *Chorus Pro* sur le modèle de *Chorus factures* - mis en place en 2012 pour l'État - pour permettre aux entreprises de transmettre leurs factures et pièces jointes aux entités publiques. Celles-ci pourront les collecter manuellement ou automatiquement en bénéficiant des services proposés gratuitement par l'Agence informatique financière de l'État (AIFE) dans le cadre de la solution mutualisée *Chorus Pro 2017*.

Les collectivités pourront utiliser la solution dès janvier 2017 pour collecter les factures de leurs fournisseurs impactés par l'obligation. À noter qu'en 2020, l'ensemble de leurs fournisseurs seront embarqués dans cette démarche de transmission des données de facturation.

### S'organiser pour bénéficier au mieux de cette mesure de simplification

La réception de factures dans un processus unique d'entrée et sous un format de données dématérialisées implique de revoir la chaîne de traitement de la dépense selon une démarche de rationalisation (revue des modalités de service fait, limitation des saisies, traçabilité) et de sécurisation (pilotage du délai global de paiement, transmission automatique vers le comptable public).

La réduction des activités à faible valeur ajoutée ou redondantes par une rationalisation / harmonisation des pratiques (ex : suppression des contrôles en doublons,

### Remarques

➔ **À court terme, il peut s'agir d'un moyen efficace de repositionner les agents sur des actions métiers à plus forte valeur ajoutée, sans pour autant chercher à reproduire les pratiques existantes sur les flux papiers.**

revue des pièces justificatives transmises au comptable, convergence sur les bonnes pratiques, ...).

La clarification de la répartition des rôles et responsabilités de la fonction financière au sein de l'organisation (articulation élu/DGS / DAF / services financiers déconcentrés le cas échéant, directions opérationnelles).

### Remarques

➔ **Le pilotage de ces gains peut être obtenu assez simplement par la mise en place d'une animation managériale d'amélioration continue autour des indicateurs de performance de la fonction financière centrés sur l'efficacité et la qualité de la chaîne d'exécution.**

## PENSER LA DÉMATÉRIALISATION DE BOUT EN BOUT POUR EN MAXIMISER LES BÉNÉFICES

Au-delà des obligations réglementaires du PES V2 et de la facturation électronique, la dématérialisation peut permettre de simplifier, harmoniser et sécuriser l'ensemble de la chaîne de la dépense.

### La dématérialisation de la commande

La mise en place d'un bon de commande commun porté par le système d'information constitue la pierre angulaire d'une dématérialisation de bout en bout de la chaîne de la dépense (bon de commande, facture et autres pièces justificatives). Un *work flow* de validation garantit que le bon de commande transmis au fournisseur par voie électronique ait été préalablement validé par une personne dûment habilitée. Il revêt ainsi une valeur juridique légale sans avoir été rematérialisé pour signature en interne de la collectivité. Ces modalités de validation et d'envoi des bons de commande visent à responsabiliser les services prescripteurs tout en conservant un contrôle des engagements.

Le support de commande adressé aux

fournisseurs de la collectivité est ainsi harmonisé entre tous les services prescripteurs ; la possibilité d'adjonction de pièces annexes (ex: devis, descriptif détaillé, ...) au bon de commande laissant la flexibilité d'apporter le niveau de détail nécessaire. Ce format unique garantit par ailleurs, dans le cadre de la facturation électronique, la mise à disposition des informations nécessaires aux fournisseurs (n° engagement) pour que ceux-ci puissent émettre leurs factures de manière dématérialisée.

### La réalisation du service fait décorrélée de l'arrivée de la facture

Le déploiement de la facturation électronique devrait inciter les acteurs publics à mettre en place une procédure d'attestation du service fait décorrélée de l'arrivée de la facture afin de préserver les délais de traitement.

Dans ce modèle d'organisation, l'attestation du service fait est prononcée indépendamment de la facture sauf exception justifiée et le service fait intervient dès que possible sans attendre l'arrivée de la facture afin de pouvoir exprimer au plus tôt un désaccord avec le fournisseur. L'attestation du service fait est de la seule responsabilité des services métiers/ techniques des directions opérationnelles.

Au-delà du gain de délai supposé par la suppression de l'activité de recherche fastidieuse des services faits auprès des services opérationnels, cette pratique est surtout synonyme d'un repositionnement des services comptables sur l'activité de rapprochement des éléments (engagement, service fait, facture).

Les services comptables des directions opérationnelles ont ainsi pour seule responsabilité le rapprochement de la facture, de l'engagement et du service fait attesté par les services métiers. Leur conservation est donc de la responsabilité des directions opérationnelles.

## Profiter de l'opportunité offerte par le décret du 20 janvier 2016 venu actualiser la liste des pièces justificatives pour les dépenses des collectivités territoriales

Au-delà de la transmission dématérialisée des mandats et des titres imposée par le PES V2, certaines collectivités s'engagent avec succès dans la dématérialisation des pièces justificatives. La parution, le 20 janvier dernier, du décret actualisant la liste des pièces justificatives des dépenses des collectivités territoriales offre une fenêtre d'actualité à saisir (*D. n° 2016-33, 20 janv. 2016 : JO 22 janv. 2016 ; JCP A 2016, act. 78*).

À titre d'exemple, jusqu'à présent, les collectivités devaient obligatoirement joindre la convention en pièce justificative pour les subventions supérieures à 23 000 euros. Dorénavant, si la collectivité est capable de fournir une délibération assez précise en termes de clauses d'exécution, il n'est plus nécessaire d'envoyer cette convention et toutes ses annexes (qui restent toutefois obligatoires et doivent pouvoir être produites à la chambre régionale des comptes en cas de contrôle). Le comptable public n'a besoin que des informations portant sur le bénéficiaire, le montant et l'échelonnement éventuel du paiement. Cette simplification va permettre d'alléger le processus administratif, les collectivités pourront payer sur la base de la délibération sans avoir à attendre que la convention soit signée.

## Conseils pratiques

Il est recommandé au préalable de faire le point avec le comptable pour l'application des règles de production des PJ. Cet exercice mené en commun est très utile et permet de « faire le ménage » dans les pratiques parfois très anciennes et sans justification réglementaire au sein même d'une collectivité.

D'autres **pistes de simplification** apparaissent assez rapidement lorsque les acteurs publics se penchent sur le sujet :

- / Réduction du nombre de pièces de marché et uniformisation des moments de transmission, suppression de certains certificats administratifs / formulaires (pour changement de RIB, pour perte / copie conforme...);
- / Réduction du nombre de copies transmises par les services comptables des directions métiers à destination de la direction financière (ex : copies à transmettre uniquement pour le premier mandat / le premier paiement);
- / Réduction du nombre de situations impliquant la transmission du RIB : suppression de la transmission systématique des RIB à chaque paiement (transmission initiale lors du marché).

Cette remise à plat des pratiques se traduit à la fois par une harmonisation des procédures et niveaux de service et une régulation des délais de traitement.

# WAVESTONE

[www.wavestone.com](http://www.wavestone.com)

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods). Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.

La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.