

Janvier 2015

Numéro 11

Retour d'expérience de l'académie de Rennes



Dominique Paupard



Marina Bihi : Quel est votre parcours et votre fonction actuelle au sein de votre académie ?

Dominique Paupard : « J'ai à ce jour 35 ans de carrière dans l'administration de l'Éducation nationale dont 5 ans en tutelle financière des établissements et vie scolaire (avant la décentralisation), 16 ans en gestion de personnels du 1er et du 2nd degré et 14 ans en qualité de coordonnateur-payé, avec ponctuellement la participation à la conduite d'opérations telles que, l'expérimentation LOLF, la mutualisation des services de l'enseignement privé, ou la mise en place des politiques indemnitaires des personnels ATSS sous l'autorité du secrétaire général auquel je suis rattaché. Je suis référent technique CIC pour le T2 depuis la création du réseau. »

Making off

Temps d'échange entre l'académie de Rennes et le DCISIF.

Janvier 2015

Quelle est l'organisation académique à Rennes pour le déploiement du CIC sur le titre 2 ?

« Notre référent promoteur est notre secrétaire générale adjointe et nous sommes deux référents techniques rattachés au secrétariat général : le chef du bureau du budget pour le hors-titre 2 et moi-même pour le titre 2.

Au sein de l'académie de Rennes la démarche de CIC est ancienne. Nous avons constitué dès 2010 un réseau de 40 « correspondants CIC » sur lesquels nous avons continué de nous appuyer pour le déploiement des référentiels de contrôle interne comptable (RCIC) en 2012 et 2013. Il se compose des chefs de division, des chefs de bureau et de leurs référents-payé.

Notre comité de pilotage (COPIL) s'est réuni en 2012 et en 2013. Participent à ce comité le secrétaire général et son adjointe, les secrétaires généraux des DSDEN et leurs adjoints, le chef du bureau du budget et le coordonnateur-payé. Le prochain COPIL sera consacré à la présentation du bilan 2013 /2014 notamment au travers du rapport de la Cour des comptes et à celle du plan d'action pour l'année à venir. Les directeurs académiques des services de l'Éducation nationale (DASEN) y seront conviés.

Quels ont été les grand(e)s acquis/démarches de la période 2013-2014 sur le périmètre du titre 2 ?

« La démarche rennaise de mise en place du CIC pour le titre 2 est un peu particulière car elle a commencé tôt - en 2008/2009 - sans progressivité et a été poussée assez loin dès le début, de telle sorte que dès 2010 toute les divisions de personnels du rectorat avaient élaboré, au sein d'ateliers, des « diagnostics de gestion » par macro-processus (préfigurateurs des RCIC). Ces derniers identifiaient des risques et des activités de maîtrise associées. Par ailleurs, un plan de contrôle dont l'exécution était de la responsabilité de chaque chef de bureau assisté d'un référent payé, avait été mis en place, la coordination-payé s'assurant de l'effectivité et de la qualité des contrôles. Les acquis de base en matière de CIC - et notamment l'adhésion

des acteurs - datent donc de cette époque.

Le déploiement des RCIC en 2012 et 2013 a, par conséquent, exigé relativement peu d'adaptation puisqu'il s'est opéré dans la continuité de procédures que s'étaient déjà appropriées les gestionnaires. Ceci explique notamment le fait que notre COPIL ne se soit pas constitué à la manière d'une instance décisionnelle de pilotage « top down » et ne se soit réuni que 2 fois depuis 2012.

Une circulaire de mai 2013 a défini une architecture rénovée du CIC pour le T2. Elle a défini les aspects organisationnels, l'environnement documentaire constituant le dossier permanent et le plan de contrôle à mettre en place. Elle a également réparti les rôles entre les différents acteurs. Par conséquent, les objectifs de la feuille de route du 8/1/2014 avaient été atteints fin 2013 dans leur grande majorité.

L'année 2014 a essentiellement été marquée par la mise en ligne de notre dossier permanent sur le portail intranet de l'académie, la mise en place d'une revue des habilitations informatiques et des délégations de signature ainsi que la construction d'OFN rénovés.

En 2015, nous prévoyons de déployer l'Echelle de maturité de gestion des risques (EMR) par structure sur le titre 2, maintenant que l'outil a été simplifié et que ses modalités d'usage ont été précisées. »

Comment s'est passée la visite de la Cour des comptes à Rennes ?

« Mené au sein de quatre académies (dont Rennes) dans le cadre de la certification des comptes de l'Etat 2014, cet audit a porté sur la qualité du dispositif de CIC appliqué aux rémunérations des enseignants du 2nd degré public, pour lequel la Cour des comptes a mandaté un cabinet d'audit. ¹

Cet audit s'est déroulé en quatre temps :

- l'envoi par la Cour d'un guide d'entretien synthétique auquel nous avons joint un certain nombre de documents (présentation de l'académie en chiffres, dispositif de CIC mis en place, outils de contrôles, etc.) ;

Contrôle interne comptable : retour d'expérience

- une réunion de travail d'une demi-journée sur la base de ce guide d'entretien, présidée par le Recteur de l'académie et en présence des membres de la Cour, du cabinet d'audit, de notre secrétaire général et son adjointe et de notre directeur des ressources humaines ;
- l'audit lui-même mené par deux auditrices sur quatre jours, en immersion à la division des personnels enseignants et à la coordination-paye, destiné à vérifier sur le terrain l'effectivité du déploiement des RCIC, la mise en place éventuelle de dispositifs complémentaires et apprécier les contrôles clés effectués sur les six derniers mois au niveau de leur effectivité, leur traçabilité et leur efficacité ;
- l'analyse² par la Cour des comptes de notre dispositif de gouvernance, de pilotage et de reporting et son appréciation globale sur le degré de maturité de notre dispositif de CIC (sur la base du rapport remis par le cabinet d'audit et de notre dossier permanent mis en ligne).

La Cour des comptes devrait prochainement remettre son rapport définitif au ministère, auquel sera joint un cahier détachable par académie pour mise en œuvre des recommandations. »

Quelles ont été les observations formulées sur le titre 2 ?

Pour ma part l'analyse de la gestion de la paye et du niveau de déploiement du CIC dans l'académie a été complète, documentée et correspond à la réalité du terrain. Les conclusions du rapport, en termes de points forts et de marges de progression pour l'académie, nous semblent également pertinentes : les constats sont globalement justifiés et les recommandations réalisables. Le rapport est par ailleurs abordable dans sa forme et compréhensible par le plus grand nombre d'acteurs du CIC. Pour toutes ces raisons, il constitue un levier important pour le pilotage du CIC au sein de l'académie de Rennes.

Les principales observations formulées par le cabinet et la Cour, au regard notamment de la feuille de route académique du 8/1/14, ont été les suivantes :

- au niveau du dispositif prévu par le MENESR, la circulaire académique de 2013 a été fondatrice puisqu'elle a

permis d'atteindre l'objectif du « socle CIC » très tôt :

- bonne appropriation des RCIC par les gestionnaires ;
 - le niveau de déploiement annoncé correspond bien à la réalité du terrain ;
 - le dossier permanent est accessible sur le portail intranet mais il convient de finaliser la documentation et de s'assurer que tous les acteurs y ont accès ;
 - concernant le pilotage, des recommandations ont été formulées pour renforcer la traçabilité et la fréquence des réunions du COPIL (au moins une fois par an) ; la Cour a suggéré la création d'un comité de suivi plus restreint mais se réunissant plus souvent ainsi que la tenue d'un séminaire annuel ;
- au niveau de la trajectoire individuelle de CIC, le cabinet d'audit a souligné « une culture de contrôle interne avérée et une maturité dans la compréhension des enjeux » par l'ensemble des acteurs, au regard :

- des actions de maîtrise de risque (AMR) « non clés » des RCIC qui ont été menées et dont certaines ont été requalifiées comme « clés » par l'académie ;
- des AMR complémentaires - ne figurant pas dans les RCIC – qui ont été ajoutées et mises en œuvre ;
- du plan de contrôle académique correctement appliqué, hormis une marge de progression concernant les contrôles mutuels en matière de saisie des RIB ;
- de son réseau de référents bien conçu et bien documenté ;
- de l'existence d'une remontée mensuelle d'informations sous forme de certificats de contrôles pour attester de l'effectivité du lancement des listes de contrôle applicatives (FLS) avec une recommandation pour les chefs de bureau de mettre en œuvre eux-mêmes des contrôles de supervision afin que leur engagement sur la qualité des contrôles ne soit pas que formel.

Les marges de progression concernent surtout le reporting des anomalies détec-

tées par les gestionnaires, la coordination-paye ou la direction régionale des finances publiques (DRFIP), qui doit être plus complet et présenté à la direction académique afin de nourrir les futurs plans d'action.

Dans votre mission de référent technique CIC-T2, quelles sont les principales difficultés rencontrées ? Quels leviers avez-vous utilisés pour faire adhérer les opérationnels ?

« Dès 2008, les personnels ont été sensibilisés aux enjeux du CIC et ont très bien réagi. Nous avons choisi de tenir un discours réaliste sur l'obligation de s'investir rapidement dans cette démarche et sans nier que cela représentait un investissement supplémentaire pour tous les acteurs. La direction académique a soutenu à 100 % la trajectoire proposée.

Le contexte économique et social était déjà porteur et les gestionnaires étaient parfaitement conscients, en tant que citoyens et contribuables, que le CIC avait sa place dans le cadre d'enjeux nationaux tels que le désendettement de l'Etat et la problématique du maintien de la qualité des services publics. Ces réflexions globales menées au sein des multiples ateliers que nous avons animés ont indéniablement donné un sens aux efforts demandés.

Enfin, il existait une logique « gagnant-gagnant » grâce à une meilleure maîtrise du métier notamment lors de l'entrée en fonctions (formations et sécurisation des procédures), un taux d'anomalie réduit, une valorisation de ce qui marche bien et une connaissance plus précise des points à améliorer. »

En 12 mots clés, qu'est-ce que le CIC pour vous ?

C'est dans le contexte actuel, un levier incontournable pour contribuer, chacun à son niveau, au maintien de la qualité du service public auquel nous tenons.

¹ Un rapport d'audit sur le titre 2 a d'ores et déjà été remis aux académies.

² L'analyse de la Cour des comptes nous a été communiquée par M. Loïc Robert, conseiller référendaire, par visio-conférence.