

SOMMAIRE

	Pages
1 - LES PRINCIPES DE LA MISE SOUS CONTROLE DU PROCESSUS DE PAIE	1
11 - Le contexte	1
12 - Le contrôle interne de la fonction paie	2
13 - Les procédures à risques	6
14 - Les guides de contrôle interne	7
15 - Les plans de contrôle	9
16 - La maintenance des guides	10
17 - La formation	10
2 - POUR ORDRE	11

* La pagination des feuillets du présent sommaire est indépendante de celle du chapitre qui suit.

DIVERS

BRH 1998 RH 33
du 3.07.98

1 - LES PRINCIPES DE LA MISE SOUS CONTROLE DU PROCESSUS DE PAIE

Références : CPN du 7 juin 1996 relative à l'organisation de la paie au sein de la filière RH Instruction du 3 juin 1996 sur la mise en oeuvre du contrôle interne à La Poste (BP 1996, doc CAB/CJF 1004, p.11) Instruction du 5 juillet 1996 sur le contrôle hiérarchique à La Poste (BP 1996, doc CAB/CJF 1008, p.31)
Date d'application : dès réception

INTRODUCTION

Le système de paie a pour objet de rémunérer les agents de La Poste, en temps voulu et selon les droits acquis, d'assurer la mission d'organisme débiteur des prestations familiales et de satisfaire aux obligations légales ou réglementaires à l'égard de tiers, tout en préservant les intérêts de La Poste et en garantissant le respect du droit et de l'équité.

Le contrôle interne a pour objectif de parvenir à la maîtrise des activités de La Poste et de fournir aux responsables intervenant à chacun des stades du processus, l'assurance raisonnable que les objectifs assignés au système de paie sont atteints.

En ce qui concerne la rémunération, trois catégories d'objectifs sont prioritaires quant à leur réalisation :

- optimisation des opérations de paie en garantissant la qualité de la paie du personnel dans toutes ses composantes,
- fiabilité des informations relatives à la rémunération par le respect de ses règles et des procédures établies,
- conformité aux lois et règlements en vigueur par le respect des obligations légales de l'employeur (statut général des fonctionnaires, convention commune La Poste/France Télécom, codes du travail et de la Sécurité Sociale).

Cette instruction a pour objet de présenter le dispositif de contrôle interne du processus de paie.

- Il décrit le contexte dans lequel ce contrôle est institué,
- Il liste les premières procédures à risques identifiées au niveau national,
- Il annonce les guides de contrôle interne destinés aux divers intervenants.

11 - LE CONTEXTE

La mise sous contrôle des rémunérations se situe dans le cadre de la démarche générale de mise sous contrôle des processus à risques de La Poste et de la réorganisation de la fonction paie au sein de la filière ressources humaines.

111 - La mise en place du contrôle interne à La Poste

La mise en place du contrôle interne à La Poste a pour objet de fournir aux responsables opérationnels une assurance raisonnable que les risques les plus importants sont bien maîtrisés.

Or, l'efficacité du dispositif de contrôle interne prévu pour les procédures de paie n'est pas actuellement appréciée à travers les cinq composantes du contrôle interne, décrites par l'instruction relative à la mise en oeuvre du contrôle interne à La Poste.

Toutes les procédures étant concernées à terme par la mise en place du contrôle interne intégreront progressivement la totalité des composantes qui le constituent.

La réforme de La Poste a déterminé de nouvelles responsabilités d'employeur et a établi les conditions d'exercice de celles-ci aux différents niveaux hiérarchiques. Dans le cadre des délégations de pouvoirs décidées par le président du conseil d'administration de La Poste, c'est aux directeurs de départements (ou structures assimilées) qu'incombe la responsabilité juridique et décisionnelle en matière d'administration des personnels et donc de paie.

112 - L'organisation de la fonction paie

Cette mutation exige la mise en oeuvre d'un dispositif cohérent, visant en raison des enjeux économiques et sociaux attachés à la fonction paie, à l'entière responsabilisation de tous les acteurs du processus de paie.

Cette responsabilisation s'appuie sur :

- le repositionnement de la fonction paie et son rattachement effectif à la filière RH adopté par le COP et la CPN les 22 mai et 7 juin 1996.
- l'évolution de l'organisation des services interdépartementaux de paie (SIP) par leur rattachement hiérarchique et fonctionnel aux directions des ressources humaines des délégations.
- l'évolution des fonctions paie favorisant, outre la consolidation des activités traditionnelles de paie, la création de nouvelles missions (production, contrôle, assistance, conseil et communication, formation) destinées à garantir un fonctionnement sans faille des opérations.

Dans ce contexte, les SIP, prestataires de services, mettent en oeuvre les opérations de paie pour les différents services relevant de leur zone géographique et se voient confier deux missions nouvelles :

- le contrôle de 2ème degré des départements, pour le compte du directeur délégué, sur l'ensemble des rémunérations et les charges sociales qui s'y rattachent,
- l'assistance et la formation du réseau RH en matière d'application des règles de rémunération et de mise en oeuvre des procédures de paie pour lui permettre d'assurer pleinement son rôle et ses nouvelles responsabilités d'employeur.

Les SIP contribuent ainsi, par leur action de contrôle sur les éléments de rémunération et des charges sociales versées, à la maîtrise de la masse salariale.

12 - LE CONTROLE INTERNE DE LA FONCTION PAIE

Préambule :

Le contrôle interne de la fonction paie est un processus permettant de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la paie.

DOIGRH DARD	GUIDE MEMENTO DES REGLES DE GESTION RH Divers	Référence au plan de classement PS-II.9	Page 3
----------------	---	---	----------------------

Sa mise en oeuvre relève de la responsabilité de la ligne hiérarchique.

Ce processus est susceptible d'évoluer en fonction de l'environnement et de l'apparition de nouveaux risques.

Sa mise en place et le coût qu'il induit doivent être proportionnés au niveau du risque couvert.

121 - Les finalités du contrôle interne

- Garantir le respect par chaque entité (établissement, direction départementale....) des règles et procédures de rémunération et des obligations légales d'employeur.
- Garantir le respect du droit et de l'équité en matière de détermination des droits à rémunération, à prestations familiales, à indemnités et primes et allocations chômage.
- Contribuer à la maîtrise de la masse salariale.

122 - Les composantes du contrôle interne

Le contrôle interne de la fonction paie doit, pour être efficace, satisfaire à l'intégralité des composantes du contrôle interne , à savoir :

A - L'environnement de contrôle

Respect des règles de déontologie et d'éthique applicables à la fonction paie

Les règles d'éthique en matière de paie concernent :

- la confidentialité des éléments constitutifs de la rémunération et la liquidation qui en résulte,
- la rigueur dans la gestion de la situation administrative de l'agent dont l'absence peut entraîner une liquidation indue de rémunération,
- l'intégrité et la probité, en matière de paiement d' indemnités éventuelles ou frais de déplacement et d'octroi d'acomptes sur traitement, par exemple.

Détermination des responsabilités de chacun au travers d'organigrammes clairs, de descriptions de poste tenues à jour, du suivi des habilitations en matière d'accès informatique ou de signatures.

L'exercice du contrôle interne constitue l'une des activités des agents chargés de la paie conformément à la CPN du 7 juin 1996.

Les objectifs du contrôle interne devront être fixés à tous les niveaux de la ligne hiérarchique à l'occasion des entretiens d'appréciation et de management de la performance.

Recherche de la meilleure adéquation possible des compétences et des responsabilités par la mise en oeuvre d'un plan de formation : des travaux pratiques propres à la rémunération seront intégrés aux actions de formation des services RH.

Dans le cadre de l'intégration des services interdépartementaux de paie dans la filière RH, de nouvelles missions leur ont été confiées, telles que l'assistance, le conseil du réseau RH. Il contribue à sa formation en matière d'application des règles de rémunération et de mise en oeuvre des procédures de paie, pour lui permettre d'assurer pleinement son rôle et ses responsabilités d'employeur.

Le contrôle interne comporte donc également un rôle pédagogique, support de la professionnalisation de l'ensemble des acteurs de la paie.

B - La détermination des risques et leur évaluation

À ce titre, chaque processus de paie doit, lors de son élaboration, faire l'objet d'une analyse en ce sens, afin de dégager les points de contrôle à intégrer lors de la mise en oeuvre de l'opération.

Le rôle du contrôle interne est de vérifier que chaque acteur du processus de paie réalise les actes de gestion dans le cadre des lois et des règlements.

L'objectif final est de verser à chacun le montant de la rémunération ou du salaire qui lui revient, ni plus, ni moins.

Exemples de risques majeurs :

*** risques financiers :**

- maîtrise des charges de personnel (trop-versés, paiements indus...)
- pénalités (URSSAF)
- contentieux liés à la non application des obligations réglementaires (tribunal administratif, prud'hommes)

*** risques sociaux :**

- perte d'équité des traitements et salaires
- déficit de probité.

C - Les activités de contrôle

Les activités de contrôle sont des opérations de vérification permettant de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'activité.

Le responsable de l'entité est chargé de vérifier que les points de contrôle sont correctement mis en application. Il lui appartient notamment de mettre en place des modes opératoires spécifiques s'il existe des risques propres à l'entité.

Chaque agent, quelle que soit sa fonction, effectue le contrôle de l'exécution des tâches dont il a la charge en s'appuyant sur des procédures et des modes opératoires.

Des points de contrôle permettent de s'assurer, au sein de chaque entité, qu'ils sont bien respectés.

En cas de dysfonctionnement, les postiers concernés veillent à la mise en place des mesures correctives.

Elles permettent la garantie d'un déroulement sans faille des opérations de paie ainsi que la qualité et la fiabilité des résultats produits.

exemples :

- vérification de la présence des signatures sur les documents, et de l'habilitation des signatures ainsi que leur actualisation,
- ou contrôle de fond et de forme des informations avant saisie (états 970N, 977 élec, 1202,) ou saisies sous géode ou en GEP/GEPAX (indice, salaire contractuel, durée journalière d'utilisation lors de recrutement etc...) ou produites par les applications informatiques (états des informations transmises à la paie pour un mois donné, états géode, états de divergence entre les fichiers paie et GEP/GEPAX, états des anomalies etc.....),
- ou contrôle des bulletins de salaire par les responsables d'entité ou leur délégué habilité (lors de changement de situation, notamment).

La nature du contrôle des rémunérations :

elle est caractérisée, pour chaque élément de rémunération, par :

- la désignation de l'acteur chargé du contrôle au sein de l'entité,
- les modalités du contrôle,
- la matérialisation du contrôle.

123 - Le contrôle hiérarchique de la fonction paie et le pilotage du contrôle interne

Le rôle respectif de chaque responsable d'entité en matière de contrôle hiérarchique (1er et 2ème degré) découle de la directive n° 1 sur le contrôle interne et de la CPN du 7 juin 1996.

Il s'agit de s'assurer que l'ensemble des composantes du contrôle interne est bien mis en oeuvre et plus particulièrement les points de contrôle fixés par les textes décrivant la procédure (cf ci-dessus § 122 C).

Le processus de paie, pour sa maîtrise, doit faire l'objet d'un pilotage par l'ensemble de la ligne hiérarchique. Ce pilotage se compose du contrôle de premier degré et du contrôle de second degré.

Il doit intégrer une planification et un suivi du redressement des dysfonctionnements relevés pour les contrôles de 1er degré et 2ème degré, ainsi que ceux préconisés par les audits internes et externes.

Les contrôles de 1er degré et de 2ème degré, contrairement aux "activités de contrôle", sont toujours réalisés *a posteriori*.

A - Le contrôle de 1er degré

Le contrôle hiérarchique de 1er degré est exercé par le responsable (ou son délégué habilité) de l'entité intervenant dans les processus de paie :

- *Chef d'établissement*, pour les activités de paie du ressort de son entité (détermination de certains droits à indemnités éventuelles, de déplacement, octroi d'acomptes et avances notamment, justification et vérification des droits, respect des dispositions relatives aux heures complémentaires et supplémentaires etc...),
- *Directeur de la Poste* sur les activités paie réalisées sur l'entité administrative que constitue le siège de la Direction Départementale. C'est le DRH du département qui assume la responsabilité du contrôle et son exécution,
- *Responsable de service de paie* : sur l'ensemble des activités des positions SIP/PRODUCTION et SIP/CONTROLE

Le contrôle de 1er degré permet de s'assurer que les règles et les procédures sont bien respectées et notamment que les contrôles prévus par ces règles et procédures sont réellement et correctement réalisés.

Il est mis en oeuvre selon un plan de contrôle local.

B - Le contrôle de 2ème degré

Le contrôle de 2ème degré est exercé par l'autorité hiérarchique supérieure. Il est intégré dans les missions permanentes des responsables fonctionnels.

En matière de rémunérations, le contrôle de 2ème degré :

- * **des bureaux de poste** : est exercé par le Directeur de la Poste sur toutes les entités placées sous son autorité.
- * **des groupements Postaux, Centre de traitement du Courrier, Plate-forme messagerie** : est exercé par le responsable des ressources humaines du département sous l'autorité du directeur de La Poste.
- * **des départements** : est exercé par la **position "contrôle"** du service de paie sous l'autorité du directeur délégué.
- * **des délégations** : est exercé par le directeur de l'organisation, de l'informatique et de la gestion des ressources humaines et sous l'autorité du directeur général.

Il est rappelé que les SIP sont rattachés hiérarchiquement et fonctionnellement aux directeurs des ressources humaines des délégations.

Le contrôle de 2ème degré consiste à s'assurer en priorité que le contrôle de 1er degré est bien mis en place dans l'entité concernée et que les actions correctrices sont bien apportées. La vérification de la qualité du contrôle de 1er degré sera réalisée sur dossier et par sondage.

Les actions à conduire seront ciblées sur les procédures les plus à risques et leur nombre sera limité.

Le contrôle de second degré est exercé sur place, dans la mesure du possible après analyse des risques et examen des dysfonctionnements.

Les fiches de contrôle de second degré seront incluses dans les guides destinés aux services Interdépartementaux de Paie.

13 - LES PROCEDURES A RISQUES

La mise sous contrôle de la paie nécessite au préalable l'identification et la hiérarchisation des risques susceptibles d'affecter les objectifs assignés à cette fonction.

Les procédures à risques identifiées au niveau national sont :

- les frais de déplacement,
- les avances sur frais de déplacement,
- la rémunération des agents contractuels,
- les heures complémentaires des agents contractuels,
- les heures supplémentaires des agents contractuels,
- les charges sociales,
- la publicité non adressée,
- les acomptes sur traitement,
- les dettes de rémunération et leur suivi,
- les retenues pour faits de grève,
- les acomptes sur allocations chômage,
- les heures supplémentaires des agents fonctionnaires,
- le commisionnement,
- les avantages en nature.

D'autres procédures pourront être retenues et feront au fur et à mesure l'objet d'instructions complémentaires.

Les directeurs délégués pourront demander aux responsables des services de paie d'intégrer dans ces procédures des dispositifs de contrôle interne non prévus au plan national afin de tenir compte des risques liés à des facteurs locaux.

Pour chaque procédure, les risques majeurs à couvrir ainsi que les contrôles hiérarchiques de 1er et 2ème degré qui en découlent seront définis.

Ils seront intégrés dans les guides de contrôle interne mis à disposition des entités.

14 - LES GUIDES DE CONTROLE INTERNE

Afin d'accompagner la mise sous contrôle de la rémunération et aider les responsables dans la maîtrise des processus à risques, des outils seront mis à la disposition des responsables concernés des entités opérationnelles, des directions départementales et des services de paie.

141 - Les guides de contrôle de 1er degré des entités opérationnelles

Les guides de contrôle de 1er degré des entités opérationnelles sont actuellement diffusés.

Ils concernent les bureaux de Poste de la classe IV, les centres de traitement du courrier et les centres régionaux des services financiers.

Ces guides comportent deux parties :

- l'une destinée au chef d'établissement développant les modalités de mise en place du contrôle de 1er degré dans l'établissement,
- l'autre comprenant les fiches de contrôle de 1er degré accompagnées des fiches d'activités de contrôle classées par grands domaines d'activités.

Il est à signaler que les fiches de contrôle de la paie font partie intégrante du chapitre RH de ces guides.

Il est rappelé qu'une instruction de la direction du contrôle général et de l'audit précisera l'objet et le champ d'application et les modalités de mise en oeuvre de ces guides.

142 - Le guide de contrôle interne des directions départementales

Le guide de contrôle interne des directions départementales est en cours de finalisation.

Il inclura à la fois des fiches de contrôle de 1er degré accompagnées des fiches d'activité de contrôle correspondantes, et des fiches de contrôle de 2ème degré des entités rattachées.

Il est également à signaler que les fiches de contrôle de la paie feront partie intégrante du chapitre RH de ce guide de contrôle interne.

143 - Le guide de contrôle interne des services interdépartementaux de Paie

Le guide de contrôle interne des service interdépartementaux de Paie se compose de deux volets destinés respectivement au responsable de l'entité et aux cadres et agents de maîtrise :

A - Le volet destiné aux responsables de services interdépartementaux de paie

Cette première partie du guide comportera des outils destinés à donner au responsable du service la certitude que les éléments d'un environnement de contrôle de qualité existent dans l'entité.

En matière d'environnement de contrôle, les outils mis à disposition seront ceux figurant dans le guide de l'entité sauf si la fonction paie requiert des spécificités en ce domaine.

Il est rappelé qu'il s'agit de s'assurer que :

- les règles d'éthique propres à la paie sont bien respectées en matière de secret professionnel, de confidentialité des informations,
- les personnels possèdent les compétences requises et ont reçu les formations adaptées,
- les responsabilités de chaque agent , agent de maîtrise ou cadre sont bien définies : les fiches de poste, les délégations de signature existent et sont mises à jour ainsi que les habilitations.

Ces règles concernent l'ensemble du personnel quel que soit leur statut.

En outre, le suivi de la maîtrise des processus au sein de l'entité sera assuré par la mise en place d'un tableau de bord des indicateurs de maîtrise des principaux risques identifiés.

B - Le volet destiné aux encadrants des services de paie

Pour chacune des procédures à risques identifiée, ce volet comportera différents chapitres :

- la bibliothèque des procédures à risque dans laquelle sera répertorié l'ensemble des textes réglementaires ou modes opératoires existant à la date de création ou de mise à jour,
- le diagramme de la procédure,
- les activités de contrôle indiquées dans les modes opératoires ou les textes réglementaires (bulletin des ressources humaines, notes de service ou lettres circulaires),
- la fiche récapitulative des risques identifiés avec leur impact, les modalités du contrôle, l'acteur, la périodicité et l'indicateur de maîtrise,
- les fiches de travail permettant aux encadrants d'effectuer ces contrôles.

C - Le contrôle de 2ème degré des services interdépartementaux de Paie

Au moins une fois par an, le contrôle de 2ème degré est réalisé dans les départements par la **position "contrôle"** du service de paie. Il consiste à évaluer la qualité du contrôle de 1er degré effectué par les entités hiérarchiquement rattachées à la délégation. Le contrôle de 2ème degré peut également être effectué sur pièces et sur place.

Les fiches de contrôle de 2ème degré permettront de répondre aux questions suivantes :

- l'environnement du contrôle est-il maîtrisé ? notamment signature, habilitations et mises à jour,...
- le contrôle de 1er degré prévu pour une procédure donnée est-il bien effectué et selon la périodicité prévue ?
- les actions correctrices ont-elles bien été prises en compte ?
- les droits à rémunération sont-ils réels et justifiés (en matière d'IEV notamment frais de déplacement, octroi d'acomptes, détermination des droits à prestations familiales) ?
- le suivi des récupérations des avances sur frais de déplacement, des acomptes, des trop-perçus de traitement ,oppositions, etc..., est-il bien effectué ?

15 - LES PLANS DE CONTROLE

151 - Le plan de contrôle de premier degré

Le pilotage du contrôle interne est fait, tout au long de l'année, par la mise en place et le suivi du plan de contrôle.

- Au sein du département, c'est l'action conduite par le directeur de la Poste, pour s'assurer de l'efficacité du contrôle interne. Il permet, à partir d'une analyse de risques conduite dans l'entité, d'avoir l'assurance raisonnable que les activités de la Poste, en matière de rémunération dans le département sont maîtrisés.
- Au sein du service interdépartemental de Paie, c'est l'action conduite par le responsable qui coordonnera les travaux nécessaires à la construction et au suivi du plan de contrôle, sous l'autorité de la délégation.

152 - Le plan de contrôle de second degré

Un plan de contrôle national de 2ème degré sera établi par la DOIGRH en collaboration avec les délégations au titre de chaque année civile. Il comportera la liste des procédures devant faire l'objet d'un contrôle.

Ce plan de contrôle déclinera le plan d'action RH de l'année qui indiquera les procédures devant faire l'objet d'une inscription impérative au plan d'action des délégations.

Les services rattachés bâtiront leur propre plan de contrôle en fonction du plan général de la délégation.

DOIGRH DARD	GUIDE MEMENTO DES REGLES DE GESTION RH Divers	Référence au plan de classement PS-II.9	Page 10
----------------	---	--	-----------------------

16 - LA MAINTENANCE DES GUIDES

La maintenance des guides sera assurée par le service chargé du contrôle interne des rémunérations de la DOIGRH lors des modifications apportées aux procédures.

17 - LA FORMATION

La formation des personnels ayant en charge des activités de paie intégrera un volet consacré au contrôle interne.

DOIGRH DARD	GUIDE MEMENTO DES REGLES DE GESTION RH Divers	Référence au plan de classement PS-II.9	Page 11
------------------------------	--	--	------------------------------

2 - POUR ORDRE