

Parmi les actions récurrentes, on trouve :

- La mise en place de rappels (oraux et écrits – mail/affiches) et la sensibilisation régulière sur les écogestes (75 %) ;
- L’extinction manuelle des ordinateurs, imprimantes et climatiseurs en dehors des heures de travail (38 %).

Plus marginalement, des services ont mis en place :

- Des équipements d'extinction automatique des lumières ;
- Des climatiseurs utilisés qu’à partir d’une certaine heure et/ou avec une commande centralisée automatique (pour la nuit notamment) ;
- Le remplacement de néons par des éclairages LED ;
- L’utilisation de la ventilation naturelle ;
- L’achat de ventilateurs pour limiter l’utilisation de la climatisation.

Ainsi, 48 % des locaux ayant entrepris une démarche de MDE ont vu leur facture d’électricité réduite. Pour l’autre moitié, l’absence d’impact sur leur facture d’électricité peut s’expliquer par une augmentation des effectifs en parallèle, et donc de la consommation (24 % des cas), l’absence de moyens de mesures (19 % des cas) et enfin des actions de MDE se limitant à la mise en place de rappels sur les écogestes, dépendantes ensuite des volontés individuelles des agents (10 % des cas).

Parallèlement, sur l’ensemble des services questionnés, seuls 3 ont réalisé un audit énergétique dernièrement. À noter que la majorité des services avait réalisé un audit énergétique en 2012. Parmi ceux ayant effectué un audit récemment, s’en sont suivis des travaux de remplacement des climatisations et d’isolation.

C. Installations photovoltaïques

Enfin, les données transmises par l’ensemble des services ont partiellement pu être prises en compte pour l’analyse de leurs installations photovoltaïques (PV). En 2025, 12 % des locaux en sont équipés (21 installations PV), pour une puissance totale de 495 kWc et 2 % ont une installation en projet.

Cependant, les données portant sur le photovoltaïque restent très partielles. Parmi les 21 installations recensées, seulement 3 d’entre elles sont caractérisées, via les formulaires reçus, par des données cohérentes.

Pour les autres installations, différentes problématiques apparaissent :

- Donnée de production non connue : 8
- Donnée de production incohérente : 4
- Installation non fonctionnelle : 2
- Installation mise en service au cours de l’année 2025 : 2
- Installation non représentative (site isolé, recharge de véhicule électrique) : 2

À quelques exceptions près, il n’y a ni d’agent en charge du suivi de l’installation PV ni de contrat de maintenance permettant d’assurer le bon fonctionnement de ces dernières sur le long terme.

D’après les données communiquées, sur les 96 locaux distincts qui sont la propriété du Pays, 17 sont équipés d’une installation PV, pour une puissance de 485 kWc.

Les autres installations PV sont sur 3 bâtiments occupés à titre gratuit et un bâtiment loué.

Enfin, le productible des installations du Pays et leur capacité à fournir une certaine autonomie énergétique aux services administratifs ne peuvent être exprimés de manière fiable dans le cadre de cette collecte de données, les informations recueillies étant trop disparates par rapport aux technologies photovoltaïques réellement déployées.

5 Contribution à l’organisation

5.1 Dispositif de maîtrise des activités

5.1.1 Etat des contrôles

Au titre du Contrôle des dépenses engagées

Le présent bilan présente le rôle et l'apport du Contrôle des dépenses engagées au sein de l'administration de la Polynésie française. Il constitue aujourd'hui non seulement un dispositif partenarial de sécurisation des dépenses publiques mais également un observatoire privilégié des pratiques administratives et un outil d'intelligence financière à développer.

1. Un levier de sécurisation et de bonne gouvernance financière

1.1. Un contrôle des risques financiers clés

Institué par l'article 182 de la loi organique statutaire de la Polynésie française, le contrôle préalable de l'engagement des dépenses existe depuis 1989. Il constitue une étape importante dans la chaîne des dépenses publiques polynésiennes.

Exercé par un contrôleur des dépenses engagées placé auprès du ministre en charge des finances, le contrôle intervient préalablement à l'engagement juridique de tout projet d'acte ou de décision de dépense, émanant des ministères, services administratifs, établissements publics administratifs de la Polynésie française et du CESEC.

Ce contrôle financier centralisé et externe aux services prescripteurs intervient en amont de l'engagement juridique pour vérifier la disponibilité des crédits et la conformité de l'acte de dépense qui va créer une dette pour la collectivité.

Parfois considéré comme pointilleux et bloquant, le contrôle des dépenses engagées est depuis la dernière décennie, davantage un contrôle partenaire et préventif auprès des services prescripteurs.

En effet, ce contrôle permet de prévenir 4 types de risques financiers principaux :

- **Le risque de non soutenabilité budgétaire ou d'inefficience :**
 - Le contrôle garantit en premier lieu que l'engagement ne dépasse pas les moyens financiers votés : il contrôle la disponibilité effective des crédits ;
 - Il vérifie l'exactitude de l'évaluation de la dépense : il détecte notamment les sous-estimations manifestes des marchés publics qui pourraient déséquilibrer le budget en cours d'exécution (intégrer les coûts de maintenance (coûts globaux) et la pluri annualité) voire entacher les contrats d'irrégularité ;
 - Il prévient l'imputation comptable erronée, notamment l'utilisation des crédits destinés à l'investissement pour payer du fonctionnement (ou inversement), ce qui masquerait la réalité de la section de fonctionnement (insincérité budgétaire).
- **Le risque d'irrégularité de l'acte de dépense**
 - Le contrôle s'assure que la dépense repose sur une base légale saine : il prévient par exemple l'engagement des dépenses sans base légale ou sur une base erronée, ou encore la signature d'un contrat par une autorité incompétente ;
 - Le contrôle s'assure également du respect des règles de la commande publique : il détecte notamment le fractionnement des dépenses, visant à contourner les seuils de mise en concurrence obligatoire ;

- Il prévient le détournement de procédure : il repère par exemple un contrat de prestation de service établi pour masquer une embauche (risque de requalification en contrat de travail).
- **Le risque lié à la probité (fraude, favoritisme)**
 - Le contrôle prévient les conflits d'intérêts : il détecte si le bénéficiaire de l'engagement (fournisseur ou prestataire) a des liens étroits avec le décideur public ;
 - Le contrôle détecte les facturations défectueuses ou les surfacturations : il peut repérer les prix totalement déconnectés du marché.

Autrement dit, le contrôle préalable de l'engagement des dépenses vise à prévenir :

- **L'indisponibilité des crédits**, qui peut mener au défaut de paiement ou au retard de paiement déclencheur d'intérêts moratoires coûteux ;
- **L'erreur d'imputation**, qui fausse l'information financière, le rapport de gestion budgétaire ou conduit au rejet du compte administratif ;
- **Le surplus de dépenses**, qui entraîne un budget modificatif ou une hausse d'impôts ;
- **Le vice de forme ou de procédure**, qui peut entraîner l'annulation du contrat par le juge ou un risque pénal pour le décideur public.

Concrètement, en 2025, le contrôle des dépenses engagées ne se justifie plus comme une simple vérification comptable mais un contrôle qualitatif et stratégique contribuant à la sécurisation juridique et financière des décisions des services.

1.2. Un partenaire stratégique des services administratifs, non un frein

1.2.1. De la barrière au filet de sécurité : du « NON » au « comment »

Le contrôle de l'engagement des dépenses a beaucoup évolué au fil des années. Il constitue actuellement un point d'équilibre entre la capacité d'initiative des services prescripteurs et l'exigence de régularité financière qui s'attache à l'emploi des deniers publics.

Le contrôle « sanction » d'hier, focalisé sur l'erreur, bloque le dossier sans explication et ralentit l'action publique. Son indicateur est le nombre de rejet.

Le contrôle « sécurisation » d'aujourd'hui, focalisé sur la prévention, intervient en amont pour conseiller l'ordonnateur. Son indicateur est la fluidité de la dépense.

Ainsi, en 2025, près de 90 000 dossiers ont été soumis au contrôle des dépenses engagées (CDE) et 94,3 % des demandes ont été satisfaites pour un délai d'instruction moyen de 3 jours.

Ce taux de conformité très élevé repose sur un travail de conseil et d'accompagnement quotidien des agents du contrôle des dépenses engagées (CDE), qui s'attachent à rendre « visibles » les projets d'engagements juridiques. La qualité initiale des dossiers présentés reste globalement faible. Au lieu de rejeter directement, le contrôleur signale aujourd'hui les points d'amélioration.

Malgré le travail pédagogique effectué, une partie des dossiers visés est assortie d'observations (2,7 % soit 2 461 dossiers), ce qui signifie que le projet de dépense est conforme d'un point de vue comptable et financier mais qu'il présente des irrégularités d'ordre juridique ou de forme que le service maintient et dont il assume la responsabilité.

Le volant des demandes non satisfaites est faible et représente 5,7 % des dossiers reçus (5 137 dossiers). Les dossiers retournés sont non conformes et doivent être retravaillés en profondeur par les services avant engagement.

Le refus de visa reste exceptionnel avec 24 dossiers sanctionnés sur l'exercice 2025, ce qui représente moins 0,03 % des dossiers traités, parmi lesquels 20 dossiers ont fait l'objet d'une procédure de passer outre et du recueil du visa sur passer outre. Le service prescripteur qui décide de passer outre, assume la responsabilité des irrégularités à l'origine du refus de visa.

L'objectif n'est plus de dire « NON » à un projet de dépense mais de s'assurer de sa régularité comptable et financière lorsque le visa est accordé.

1.2.2. Une ressource d'expertise et de bonnes pratiques au service des gestionnaires

Carrefour de tous les projets d'actes de dépense, le contrôle des dépenses engagées dispose grâce à ce positionnement d'une expertise transversale des règles budgétaires, des imputations comptables, des marchés publics et du montage des autres actes administratifs.

L'analyse répétée des actes de dépense permet au contrôle des dépenses engagées d'identifier les difficultés récurrentes, les tendances de gestion et les marges d'amélioration possibles.

Par les observations qu'il formule, les analyses qu'il produit et les échanges avec les directions, le contrôle contribue à identifier les points de vigilance et à diffuser des bonnes pratiques de gestion au sein de l'appareil administratif.

Il constitue une ressource d'expertise et de bonnes pratiques au service des gestionnaires, qui peuvent bénéficier de conseils en amont de leurs engagements, d'une validation technique et d'une doctrine homogène.

Le contrôle des dépenses engagées n'est pas un simple mécanisme de vérification mais par l'expertise qu'il mobilise et la vision transversale qu'il offre sur les engagements financiers, il constitue pour les services prescripteurs un partenaire de la qualité et de la fiabilité de l'écosystème administratif.

2. Un outil d'analyse et d'aide à la décision publique

2.1. Un observatoire des pratiques administratives et des difficultés structurelles

Par son intervention transversale auprès des directions administratives, le contrôle des dépenses engagées constitue également un observatoire privilégié du fonctionnement administratif.

L'activité de contrôle centralisée a en effet produit une connaissance transversale, susceptible d'identifier les

vulnérabilités ainsi que les marges d'amélioration dans l'organisation et la qualité de la gestion publique.

2.1.1. Ce que révèle l'activité de contrôle sur l'organisation administrative

En 2025, les observations formulées dans le cadre du contrôle des dépenses engagées révèlent 5 principaux problèmes structurels dans le fonctionnement administratif actuel :

1. Une hétérogénéité des pratiques entre les directions administratives : les modalités de préparation des dossiers d'engagement peuvent varier sensiblement d'une direction à l'autre (présentation des dossiers, niveau de formalisation des supports juridiques et des pièces justificatives). Cette diversité des pratiques reflète la variété des missions exercées par les services mais peut également générer des écarts dans la qualité de la préparation des dossiers d'engagement des dépenses.

Enjeu organisationnel : favoriser une harmonisation progressive des pratiques administratives et une meilleure maîtrise des procédures relatives à l'engagement des dépenses.

2. Des difficultés de préparation administrative des dossiers d'engagement : une part significative des échanges et allers-retours avec les services concerne la complétude des dossiers transmis au contrôle. Cette situation traduit souvent une préparation administrative insuffisamment anticipée et réalisée dans des délais contraints, qui ne permet pas de réunir l'ensemble des éléments nécessaires à l'instruction des dossiers. A cela, s'ajoute souvent la transmission tardive des dossiers au contrôle, les délais ainsi contraints compliquent leur instruction.

Enjeu organisationnel : renforcer l'anticipation des procédures d'engagement et les contrôles de premier niveau (contrôle interne aux services).

3. Une formalisation et une qualité insuffisante des actes administratifs : certains dossiers d'engagement reposent sur des supports juridiques imprécis ou incomplets (marchés publics et subventions), une justification insuffisante du montant de l'engagement (absence de détails du calcul d'une subvention, absence de devis ou d'évaluation financière), une imputation budgétaire inadaptée (dépenses de fonctionnement imputées en investissement, dispositifs d'aide imputés comme prestations), une procédure administrative incomplète (absence d'avis requis).

Enjeu organisationnel : renforcer la sécurité juridique des actes administratifs.

4. Une complexité croissante des procédures administratives : la multiplication des procédures administratives et des cadres juridiques applicables rend la préparation des dossiers d'engagement plus complexe et exigeante pour les services administratifs.

Enjeu organisationnel : accompagner les services dans la maîtrise des cadres juridiques et budgétaires applicables.

5. Un besoin accru de coordination administrative : l'activité de contrôle permet enfin de mettre en évidence le besoin d'une meilleure coordination entre les différents acteurs de la chaîne

des dépenses : services opérationnels, services gestionnaires et fonctions de contrôle.

Enjeu organisationnel : renforcer les échanges et la circulation de l'information intra et inter services.

2.1.2. Les recommandations issues de l'activité de contrôle

- **Favoriser l'harmonisation des pratiques administratives entre les directions** : formation des agents publics, diffusion de fiches d'autocontrôle ou de fiches techniques, mise en place des procédures de contrôle interne financier dans les services prescripteurs.
- **Renforcer l'anticipation dans la préparation des engagements de dépense** : programmation/planification pluriannuelle des achats publics par les services.
- **Améliorer la sécurité juridique des actes administratifs** : formation des agents publics à la rédaction et structuration des supports juridiques (notamment pour les marchés publics), à la présentation plus systématique des éléments justifiant les montants de dépense (estimation des besoins/prix, méthode de calcul, pièces financières justificatives), accompagnement en amont des services prescripteurs sur les marchés publics complexes, déploiement de l'outil SIS-marché pour la rédaction des pièces de marché public.
- **Développer le conseil et l'accompagnement des directions administratives** : renforcement du dialogue entre les services prescripteurs et le contrôle des dépenses engagées. Un accompagnement ou des échanges en amont de certaines opérations complexes peuvent permettre d'anticiper les difficultés et sécuriser les procédures administratives.
- **Valoriser les enseignements issus de l'activité de contrôle** : diffusion régulière des retours d'expérience ou de synthèses des principales observations du contrôle des dépenses engagées, pour partager les bonnes pratiques de gestion au sein de l'administration polynésienne.

2.2. Un outil d'analyse financière

Grâce aux données transversales collectées, le contrôle des dépenses constitue également un outil d'analyse stratégique susceptible de produire des analyses financières utiles à la décision publique et au pilotage des dépenses. Sauf pour ce qui concerne les dépenses de rémunération des agents publics, ce rôle est encore peu développé à l'heure actuelle, notamment en l'absence d'outils dédiés à l'analyse financière avancée.

2.2.1. Une cartographie des dépenses à enjeux

En 2025, le volant des actes contrôlés et visés par le CDE est de l'ordre de 162 milliards de FCFP.

L'analyse de l'activité de contrôle permet de distinguer 3 grands types de dépenses à enjeux en termes de valeur :

- **Les aides et subventions** constituent les dépenses les plus importantes avec plus de 48 milliards de FCFP, pour un pourcentage de visas faible de l'ordre de 8 % ;
- **Les dépenses de marché public** représentent l'essentiel de l'activité de contrôle avec près de 74 % des visas accordés et représentent une valeur de plus de 44 milliards de FCFP ;

- **Les dépenses de rémunération des agents publics** représentent près de 35 milliards de FCFP, pour un volant d'actes contrôlés très faible, inférieur à 1 %, correspondant aux actes de recrutement des agents non titulaires et aux actes de gestion de carrière des agents publics. La paie est de l'ordre de 30 milliards et est automatisée.

Les dépenses 2025 se répartissent à 67 % en fonctionnement et 33 % en investissement.

2.2.2. Une analyse des risques émergents et des réponses opérationnelles

L'analyse des engagements effectuée dans le cadre du contrôle des dépenses engagées fait apparaître des signaux faibles récurrents, susceptibles de constituer des facteurs de risque administratif et financier. C'est particulièrement le cas pour les dépenses de marché public mais également pour les aides et subventions publiques, qui représentent ensemble près de 60 % du montant des dépenses visées en 2025. C'est sur les marchés publics que les risques financiers (intérêts moratoires pour tout retard de paiement et frais de contentieux) peuvent être les plus importants.

S'agissant des marchés publics, deux foyers de risque sont à traiter en priorité :

1. La définition des besoins, de la stratégie d'achat et le choix de procédure

- Constat : des besoins mal formalisés et l'absence de stratégie d'achat conduisent à la mise en œuvre de procédures inadaptées, à des avenants nombreux (parfois bouleversant l'économie du contrat) et à des retards d'exécution ;
- Signaux d'alerte : séries d'engagements de faibles montants pour un même objet, parfois le même fournisseur sur des périodes rapprochées (suspicion de fractionnement), variations de prix non justifiées, dépôts tardifs concentrés en fin d'exercice ;
- Mesures organisationnelles : établissement d'accords-cadres ou marchés à bons de commande pour les besoins récurrents, formalisation de la nomenclature des achats publics, fiche d'auto-contrôle marché, formation sur les marchés publics.

2. La conformité procédurale et la complétude des dossiers

- Constat : non-respect des seuils et procédures de marché, pièces de marché incomplètes (AE/CCAP/CCTP), motivation de l'urgence ou de l'importance lacunaire, qui conduisent à une instruction plus lente, une insécurité juridique (contractualisation fragile) ou des retards d'exécution ou encore de paiement ;
- Signaux d'alerte : dossiers incomplets au premier envoi, incohérence entre les pièces, mentions d'urgence ou d'importance faiblement étayées, visa avec observation ;
- Mesures organisationnelles : relecture juridique interne obligatoire, formation sur les marchés publics, mobilisation de l'accompagnement CDE en amont, déploiement de SIS-Marché pour la rédaction des pièces de marché.

Concernant les aides et subventions publiques, deux risques sont à sécuriser principalement :

- **La juste évaluation des montants et la complétude des dossiers**
 - Constat : difficulté à évaluer le montant (absence de devis ou budget, erreurs de calculs), dossiers transmis avant complétude (pièces manquantes ou incomplètes), ce qui conduit à des difficultés d'instruction et des retards ;
 - Signaux d'alerte : engagements sans devis ni budget, incohérences ou erreurs de calcul, attestations manquantes (maîtrise foncière), caducité des décisions d'attribution ;
 - Mesures organisationnelles : relecture technique et juridique interne obligatoire, formation sur les aides et subventions publiques.
- **L'éligibilité et la matérialité de l'objet subventionné**

- Constat : aides envisagées en faveur de bénéficiaires non éligibles ou pour des dépenses non éligibles au regard du dispositif appelé ;
- Signaux d'alerte : descriptif flou du projet, budget prévisionnel sommaire, cadre juridique habituel écarté pour utiliser un autre dispositif d'aide plus favorable ;
- Mesures organisationnelles : accompagnement ciblé, évolution du dispositif d'aide concerné.

Il reste encore à transformer ces signaux faibles en indicateurs partagés et en gestes métiers simples. Il s'agit d'une amélioration pragmatique, progressive et mesurable au bénéfice des services, des fournisseurs et des bénéficiaires d'aide et in fine, de la qualité et de la performance de la gestion publique.

Au titre de la Direction du budget et des finances

La section de fonctionnement

Les rejets effectués auprès des services ont diminué de 5% en 2025 :

Types de rejet	Exercice 2024	Exercice 2025	Variation entre 2025 et 2024 en %
Nombre de rejets effectuées aux services	1380	1 312	- 5%
Nombre de rejets de la Paerie	169	153	- 9%

Les outils (fiches de procédure, tableurs, guides etc.) ainsi que les messages délivrés aux gestionnaires comptables via la communauté GESTCO commencent à avoir un impact sur le nombre de rejets.

Les principaux motifs de ces rejets aux services sont liés aux :

- Discordance de montants ;
- Décompte ou taux erroné ;
- Article erroné ;
- Signature manquante ;
- Visa CDE absent ou erroné ;
- Pièces originales manquantes ;
- Compte bancaire absent ou erroné ;

Enfin, le niveau de rejets de la Paerie a également diminué de 9% entre 2025 et 2024 : on compte en effet 153 en 2025, contre 169 en 2024.

La section d'investissement

L'année 2025 est marquée par une diminution du nombre de rejets (-18 %) passant de 490 rejets en 2024 à 398 en 2025. Cette importante diminution du nombre de rejets s'explique en large partie par un accompagnement plus poussé des services et des gestionnaires comptables.

En revanche, le délai moyen de traitement de ces rejets par les services a augmenté de 30 à 40 jours, soit 10 jours supplémentaires.

	NB de rejets DBF	Montant rejeté	Délai médian de traitement SVCE (en nombre de jours)	NB de rejets traité par les services	% rejets traités	Montant rejeté traité	NB de rejets en instance (au 31/12)	Montant des rejets en instance
2020	683	5 005 557 909	16	596	92,1%	4 664 303 344	54	341 254 565
2021	615	4 018 731 547	16	578	94,0%	3 461 328 474	37	557 403 073
2022	692	5 240 056 491	14	603	87,1%	4 465 085 875	89	774 970 616
2023	755	4 082 372 817	26	669	88,6%	3 679 567 924	86	402 804 893
2024	490	2 979 215 722	30	448	91,4%	2 594 201 055	42	385 014 667
2025	398	1 986 961 140	40	384	96,5%	1 944 494 839	14	42 466 301

Le nombre de rejets en instance est lui aussi en diminution.

Les rejets ont principalement pour cause :

- Des pièces justificatives non transmises, incomplètes ou erronées ;
- Des décomptes erronés (décomptes, taux et montants ; utilisation d'un mauvais index ; montants cumulés erronés) ;
- Des situations de travaux ou études erronées (montant des situations, report et cumul des montants des travaux / études) ;
- L'utilisation d'un mauvais article d'imputation.

5.1.2 Réseau des gestionnaires comptables

La fiche action n° 68 du PA 2 de la RGFP « Mettre en place une plateforme de partage dédiée à la gestion budgétaire, comptable et patrimoniale » a été traduite par la création de la Communauté GESTCO en juin 2022 sur la plateforme Honouira ; et depuis mars 2023, celle-ci est devenue le moyen de communication privilégié.

Pour l'exercice 2025, l'animation de ce réseau a porté sur deux axes : le renforcement dans l'utilisation de cette plateforme et le démarrage d'accompagnements ciblés.

Sur le volet 2025 relatif à l'utilisation de la plateforme :

Pour ce qui concerne les demandes d'accès, le recensement annuel comptait plus de 650 inscriptions tous profils confondus, contre 500 agents (fin 2024).

Des nouveaux types de documents ont été ajoutés pour accompagner les agents dans leurs missions :

- Deux documents audio-visuels qui traitent d'une tâche spécifique dans l'outil Poly GF ;
- Un logigramme et deux quiz d'auto-évaluation sur les activités de la liquidation d'une dépense simple²⁴ et de subvention dans la section de fonctionnement ;
- Pour un nouvel arrivant, une liste d'étapes pour traiter une dépense simple.

Sur le volet 2025 des accompagnements ciblés :

D'août à novembre 2025, des agents du CDE et de la DBF ont délivré xx formations pour renforcer les compétences des gestionnaires des cabinets ministériels et des services sur des activités liées à l'engagement et la liquidation d'une dépense.

Des groupes de gestionnaires ont été constitués pour participer à des rappels et précisions sur des textes réglementaires, sur des documents supports (fiches de procédure, modes opératoire, circulaire, etc.), des partages d'expériences ou obstacles vécus...

Les thématiques d'accompagnement arrêtés en 2025 ont été les activités liées aux traitements d'une dépense simple et d'une subvention en fonctionnement ; ces activités concernent aussi bien les contrôles à opérer que le montage du dossier de la dépense, ou la saisie informatique dans l'outil PolyGF.

Pour ces deux thématiques, il y a eu 136 agents inscrits sur xx sessions de formation. Sur les 85 participants au thème des activités liées au traitement d'une dépense simple, 20 % des agents ont déclaré avoir moins d'un an de pratique.

Sur les 38 participants au thème des activités liées au traitement d'une dépense de subvention, 78 % des agents ont déclaré avoir moins de cinq années de pratique contre 16 % qui déclarent avoir plus de 10 ans de pratique.

A l'issue de ces formations, la DBF a relevé une baisse du niveau général des gestionnaires comptables qui peut s'expliquer pour plusieurs raisons cumulatives :

- Un turn over très important de ces personnels ;
- Le cumul des fonctions d'un agent (gestionnaire comptable, référent en ressources humaines, en charge de la logistique, etc.) ;
- L'absence de formations métiers et en particulier à l'utilisation de l'outil Poly GF depuis 2024.

5.1.3 Démarche qualité : le système de management de la qualité (SMQ)

Trop souvent réduit à une exigence procédurale, le système de management de la qualité (SMQ) porte une ambition plus large : transformer durablement la façon dont l'administration fonctionne et rend service. Il devient un levier stratégique de

modernisation par lequel l'organisation réinterroge en permanence sa raison d'être et sa façon de l'accomplir, et aligne son fonctionnement sur la valeur qu'elle produit pour les citoyens et les usagers.

²⁴ Par « dépense simple », il faut comprendre une dépense prise sur un engagement spécifique.