

CONTRÔLE INTERNE

MAI 2015



**Le Contrôle
Interne**



La GBO



La GBO et La modernisation des Contrôles

La mise en place d'une gestion axée sur la performance est généralement liée à une meilleure

**Responsabilisation des gestionnaires
des Responsables de programmes**



Assouplissement des contrôles à priori

Une plus grande marge de manœuvre dans la gestion des moyens mis à disposition

En contre partie

Implémentation d'un dispositif **de contrôle interne** permettant une meilleure **maitrise des risques** et fournissant **une assurance raisonnable** quant à la réalisation des objectifs fixés

Le Contrôle Interne



Définition & Objectifs du
contrôle interne



Les principes de contrôle
interne



Les composantes du
contrôle interne “COSO”

DÉFINITION

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir **une assurance raisonnable** quant à la réalisation des objectifs suivants:

- **La réalisation et l'optimisation des opérations.**
- **La fiabilité des informations financières et de gestion.**
- **La conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.**

LE CONTRÔLE INTERNE ENTANT QUE SYSTÈME, AU SEIN D'UNE ORGANISATION, REPOSE SUR DES COMPOSANTES MULTIPLES

- La désignation **des structures de contrôle** permanente et périodique;
- l'existence de **procédures de gestion**, écrites, précises, à jour, disponibles, couvrant l'ensemble des activités et détaillant les responsabilités de tous les intervenants;
- l'existence d'**organigramme** et de **délégation de pouvoirs** clairs;
- l'existence d'une **organisation comptable** garantissant une piste d'audit;
- l'existence de **système de mesure et de surveillance** des différentes natures de risques opérationnels et financiers;
- l'existence d'un **réexamen régulier** des systèmes de mesure des risques et de détermination des limites;

LES PRINCIPES DE CONTRÔLE INTERNE


LES PERCEPTES DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne au sein d'une Organisation repose sur 7 principes:

- Premier principe: le contrôle interne est **un processus**;
- Deuxième principe: le contrôle interne est l'affaire de **tout le personnel**;
- Troisième principe: **la synergie** entre les acteurs de contrôle interne;
- Quatrième principe: les trois lignes de défenses de contrôle;
- Cinquième principe: les quatre niveaux de contrôle;
- Sixième principe: le système de documentation ;
- Septième principe: la gestion du changement.

*Premier principe***LE CONTRÔLE INTERNE EST UN PROCESSUS**

Le contrôle interne n'est pas simplement un événement isolé ,une procédure ou une politique appliquée à un certain moment ,mais plutôt un ensemble d'actions qui se répandent à travers toutes les activités de l'Organisation. Ces activités sont perceptibles à tous les niveaux et sont inhérentes à la façon dont les activités sont gérées.

 **Le contrôle interne est un processus qui fonctionne en continu à tous les niveaux.**



Deuxième principe

LE CONTRÔLE INTERNE EST L'AFFAIRE DE TOUT LE PERSONNEL

- Le contrôle interne est **l'affaire de tout le personnel**, en premier lieu celle des opérationnels, puis celle des structures spécialisées dans les fonctions de contrôle et aussi celle des dirigeants.
- Il est nécessaire d'établir une relation étroite et clairement définie entre les tâches de chaque employé et la façon dont celles-ci doivent être accomplies, et ce en fonction des objectifs de l'Organisation.



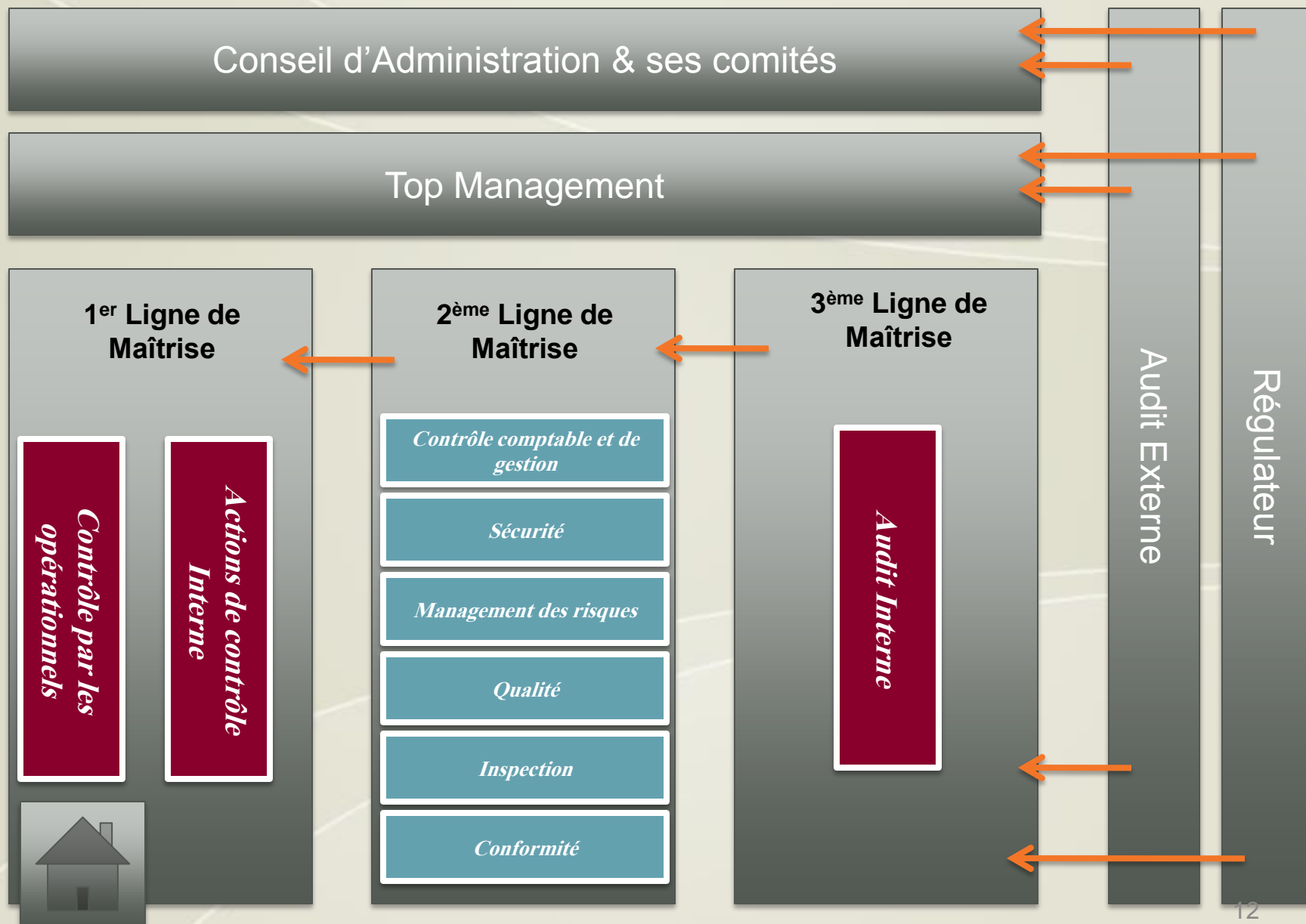
Troisième principe

LA SYNERGIE ENTRE LES ACTEURS DE CONTRÔLE INTERNE

En raison de la multiplication des acteurs du contrôle interne, leur **coordination** est nécessaire pour assurer l'efficacité du système de contrôle interne. En effet, l'Organisation doit:

- ❖ Définir le rôle de chacun des acteurs du contrôle interne de manière claire et le faire connaître à l'ensemble des collaborateurs afin que chacun d'entre eux opère dans la limite des responsabilités qui lui ont été assignées;
- ❖ Assurer une coordination de l'ensemble des acteurs du contrôle interne à un très haut niveau;
- ❖ Partager un langage commun et éviter que chaque acteur travaille en solo.





Cinquième principe

LES QUATRE NIVEAUX DE CONTRÔLE

Autorités

Contrôle de 4^{ème}
niveau

Audit - Inspection

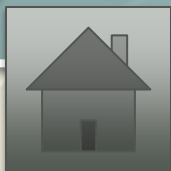
Contrôle de 3^{ème}
niveau

Contrôle interne - Contrôle de
gestion - Contrôle comptable –
Conformité - Management des
risques - Qualité

Contrôle de 2^{ème}
niveau

Contrôle opérationnel –
Contrôle hiérarchique

Contrôle de 1^{ème}
niveau



Sixième principe

LE SYSTÈME DE DOCUMENTATION

Le système de contrôle interne au sein d'une Organisation fait appel à un ensemble de documents comportant, notamment:

- Des procédures formalisées relatives à ses différentes activités;
- Des documents décrivant les modalités d'enregistrement, de traitement et de restitution des informations et des schémas comptables.
- Les procédures relatives à la sécurité des systèmes d'information et aux plans de continuité de l'activité;
- Une description des systèmes de mesure, délimitation et de surveillance des risques.



Septième principe

LA GESTION DU CHANGEMENT

La conduite de changement articulée autour de quatre axes:

- **1^{er} axe** : renforcement de la communication avec le personnel à tous les niveaux au sujet des changements.
- **2^{ème} axe**: organisation des actions de formation destinées aux principaux acteurs du système de contrôle interne.
- **3^{ème} axe** : organisation des ateliers de travaux ciblés d'échange en matière de contrôle interne afin d'améliorer en continue le système de contrôle interne..
- **4^{ème} axe** : diffusion d'une culture de contrôle interne et de risque à tous les niveaux de l'Organisation.

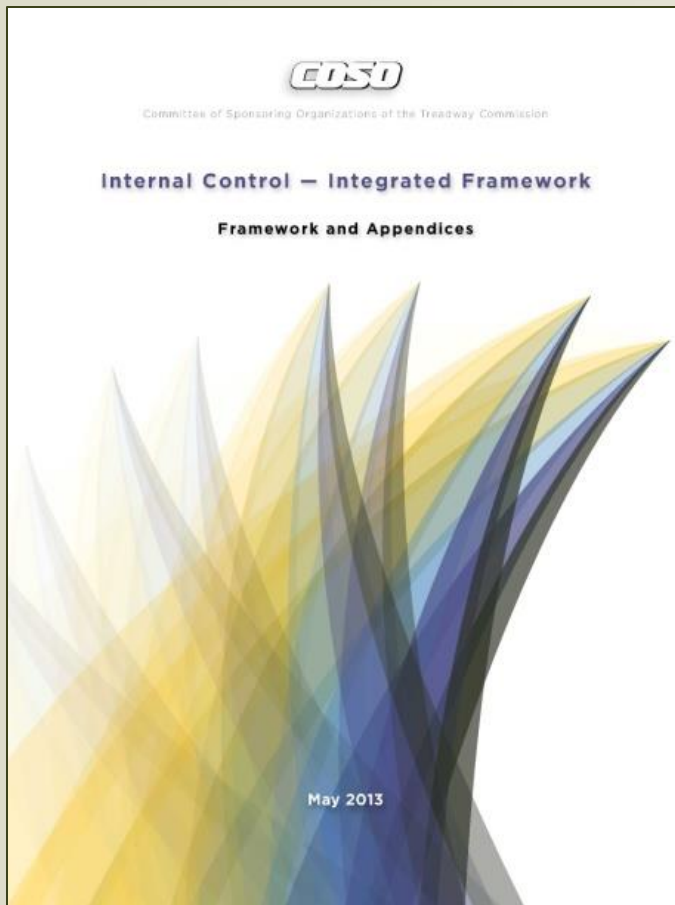


LES COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE

COSO

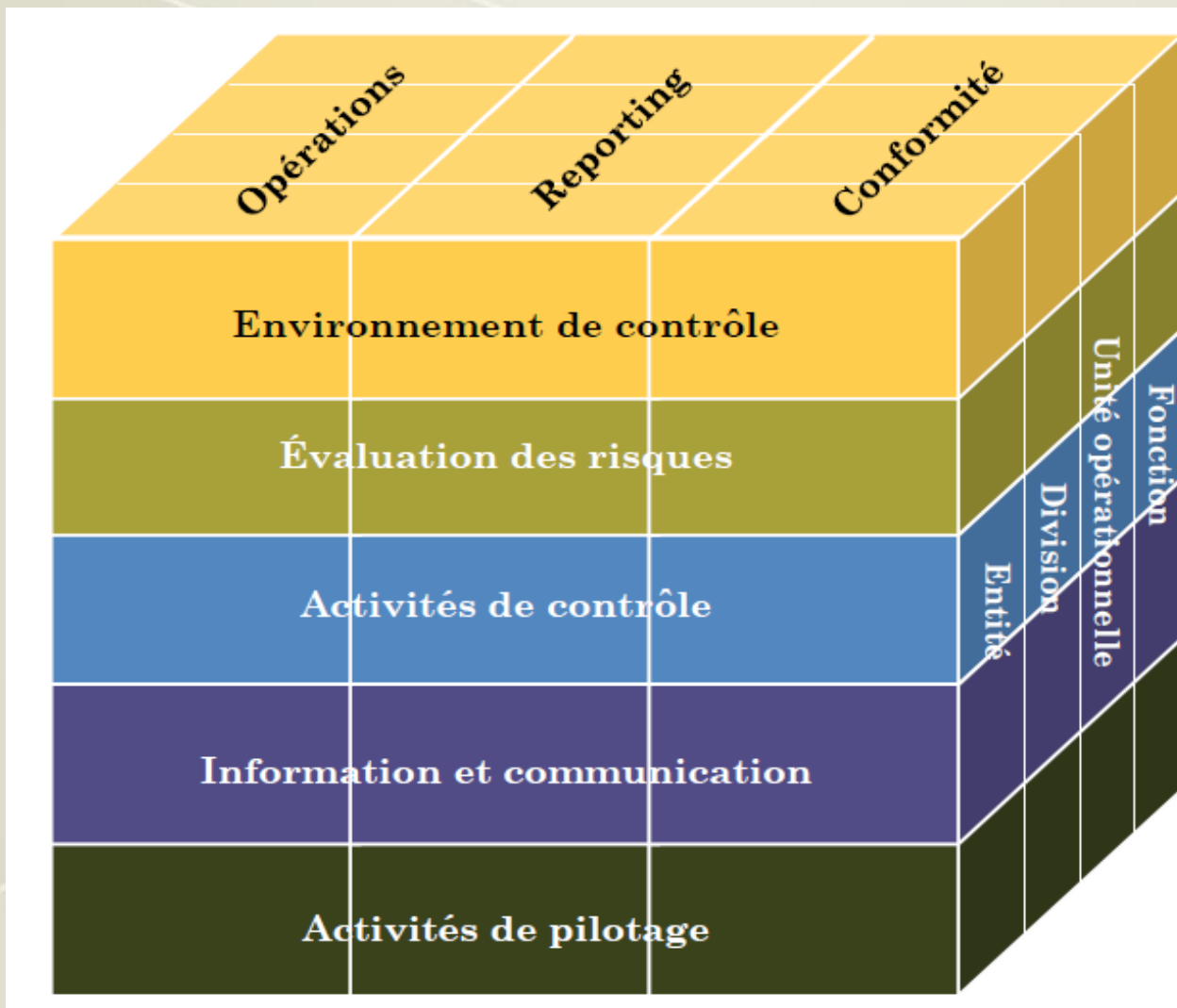
LE COMMITTEE OF SPONSORING
ORGANIZATIONS OF THE
TREADWAY COMMISSION

COSO?

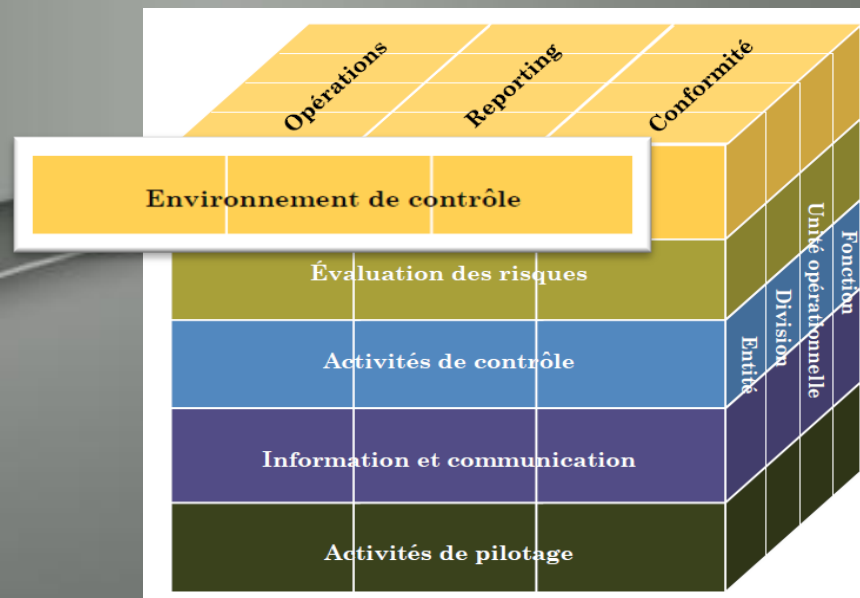


Le COSO est un référentiel du contrôle interne, présentent les cinq composantes du contrôle interne, déclinées en 17 principes structurants, et décrivent les exigences en matière d'efficacité ;

LES COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE



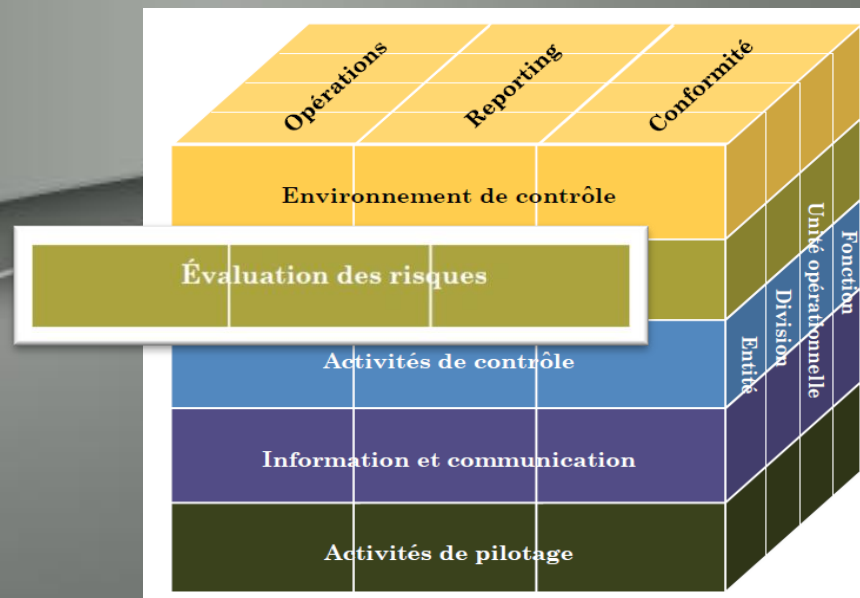
ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE



ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

- Les valeurs éthiques des responsables et du personnel (Code de conduite);
- le style de management (en l'occurrence, la philosophie des responsables et leur manière d'opérer);
- la structure de l'organisation;
- les politiques et pratiques en matière de ressources humaines.

EVALUATION DES RISQUES

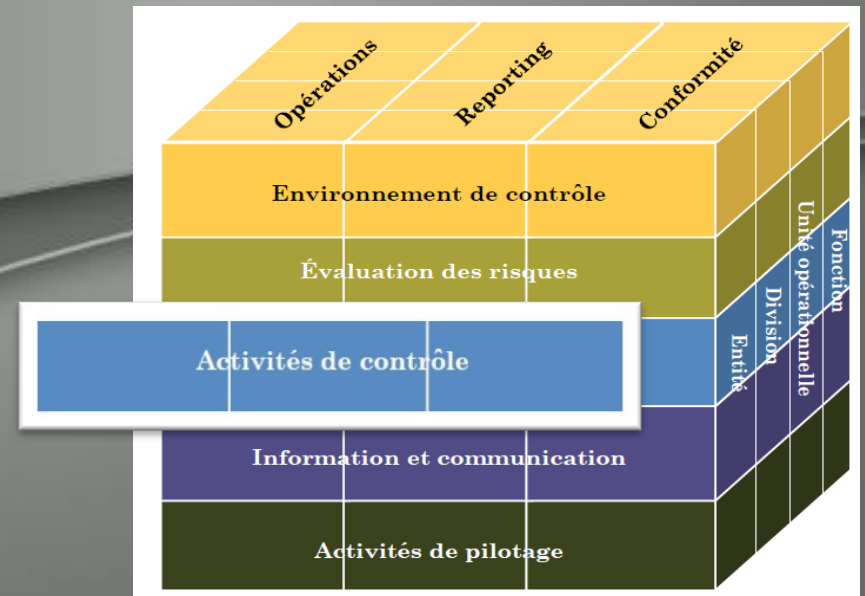


EVALUATION DES RISQUES

L'organisation **spécifie les objectifs** de façon suffisamment claire pour permettre l'identification et l'évaluation des risques associés aux objectifs.

L'organisation **identifie les risques** associés à la réalisation de ses objectifs dans **l'ensemble de son périmètre de responsabilité** et elle procède à leur **analyse** de façon à déterminer **les modalités de gestion de risque appropriées.**

ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

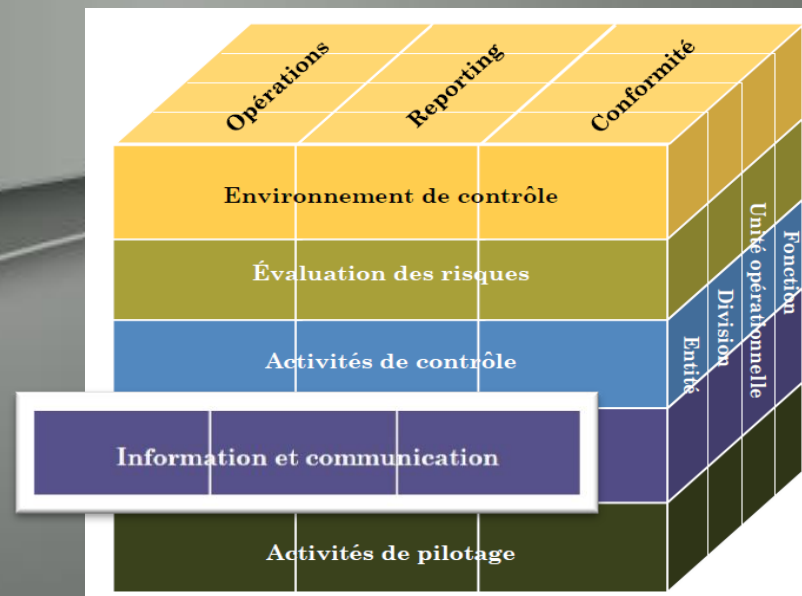


ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

L'organisation **sélectionne et développe les activités de contrôle** qui contribuent à ramener à des niveaux acceptable les risques associés à la réalisation des objectifs.

l'organisation met en place les activités de contrôle par le biais de **directives** qui précisent les objectifs poursuivis, et de **procédures** qui mettent en œuvre ces directives.

INFORMATION ET COMMUNICATION

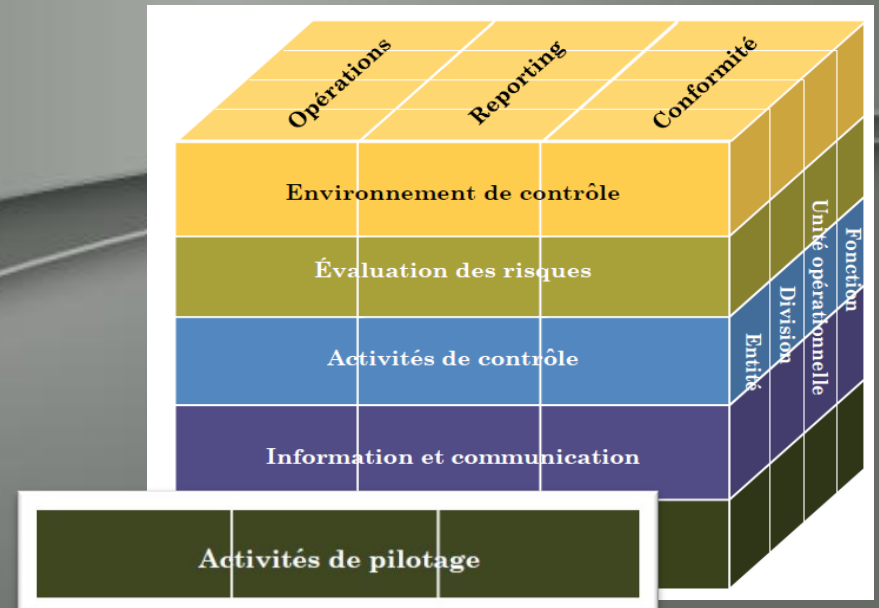


INFORMATION ET COMMUNICATION

L'organisation génère puis utilise des **informations pertinentes et de qualité** pour faciliter le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.

L'organisation **communique en interne** les informations nécessaires au bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne, notamment en ce qui concerne les objectifs et les responsabilités associés au contrôle interne.

PILOTAGE



PILOTAGE

L'organisation sélectionne, met au point et réalise **des évaluations continues et /ou ponctuelles** afin de vérifier si les composantes du contrôle interne sont bien mises en place et fonctionnent.

L'organisation **évalue et communique les faiblesses de contrôle interne en temps voulu** aux responsables et propose les mesures correctrices nécessaires **(audit interne)**.



LA MISE EN PLACE DU CI AU MESRS

La note d'orientation relative à la mise en place progressive du CI

Validée par le comité interministériel de pilotage de la réforme GBO réuni le 23 décembre 2014

Sensibilisation des acteurs aux enjeux du CI

Calendrier de mise en place PROGRESSIVE dans les MP

Concepts et acteurs

Feuille de route de mise en place progressive

Etapes de mise en place du système de contrôle interne dans les ministères pilotes

Mise en place du comité de pilotage

Analyse et diagnostic des procédures existantes
(Communication et formation)

Mise en place d'un système de contrôle interne aux activités à risque
(Communication et formation)

Généralisation du système
(Communication et formation)

RÉALISATIONS

Au MESRS,

- Comité de pilotage créé.
- Sessions de formation sur le contrôle interne et l'audit interne (2015 et 2016).
- Réunions de travail avec des experts en la matière.

AXES À TRAITER

Choix des structures (pilotes)

Assistance technique et formation

Calendrier et livrables

MERCI