

CADRE GENERAL DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

(en application de l'article 107ter de la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976)

I. DÉFINITIONS GÉNÉRALES

Le contrôle interne, tel qu'on le mentionne dans le chapitre VIII bis de la loi organique des centres public d'action sociale, est un processus intégré et transversal, touchant tous les membres du personnel, destiné à traiter les événements potentiels (qui peuvent constituer des risques) en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte et la réalisation des objectifs.

Le système de contrôle interne est donc mis en œuvre par l'ensemble des intervenants et vise les objectifs suivants, tels que repris à l'article 107 de la loi organique des CPAS :

- 1° la réalisation des objectifs (donc la maîtrise des risques) ;
- 2° le respect de la législation et des procédures ;
- 3° la disponibilité de données financières et d'informations de gestion fiables ;
- 4° l'utilisation efficiente et économique des ressources ;
- 5° la protection des actifs ;
- 6° la prévention des fraudes et des erreurs.

II. FONCTIONNEMENT

Le bureau permanent et le secrétaire général établissent le système de contrôle interne conformément aux articles 107 à 107 quater de la loi organique des centres publics d'action sociale et aux dispositions du présent règlement. Ils le portent à la connaissance des membres du Comité de direction pour avis avant d'être transmis au Conseil de l'action Sociale.

Le système de contrôle interne comprend au minimum de :

- Désigner les fonctions responsables de l'implémentation du système de contrôle interne ;
- Définir de manière claire des responsabilités, des ressources et des compétences adéquates ;
- S'appuyer sur des procédures et des mesures (des outils et des pratiques appropriées) de contrôle à prendre, à évaluer et développer ;
- Mettre en œuvre une méthode de communication pertinente, fiable, dont l'information permet à chacun d'exercer ses actions et responsabilités en matière de contrôle interne ;
- Développer et utiliser un système visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de l'administration et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;

- Mener des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'administration ;
- Assurer une surveillance de manière permanente du système de contrôle interne ainsi qu'examiner régulièrement son fonctionnement. Cette surveillance, qui peut utilement s'appuyer sur la fonction d'audit interne lorsqu'elle existe, peut conduire à l'adaptation du dispositif de contrôle interne, faute de quoi, une auto-évaluation du système de contrôle interne est prévue tous les deux ans.

Le système de contrôle interne touche l'ensemble des départements et des services de du CPAS d'Auderghem, ainsi que leurs activités, processus ou projets à tous les niveaux.

L'administration prend l'engagement, sous la responsabilité du Conseil de l'action sociale et du Bureau permanent, de déployer toutes les mesures et procédures pour rendre ce système efficient de manière permanente. Elle s'engage également à communiquer clairement et régulièrement sur les orientations prises et les objectifs poursuivis en matière de contrôle interne. Par cet engagement, l'administration reconnaît qu'elle met en place un dispositif d'amélioration continue de la maîtrise de son activité.

Pour réaliser ces engagements en matière de contrôle interne, le CPAS s'est muni d'un référent contrôle interne qui est placé sous l'autorité du Secrétaire général.

Le champ d'intervention du référent contrôle interne couvre l'ensemble des départements et services du CPAS, de ses activités ou projets et ce à tous les niveaux hiérarchiques.

Ses missions sont fixées par le Secrétaire général, en concertation avec le comité de direction.

Pour mener celles-ci à bien, il bénéficie d'un accès illimité à tous documents, informations et procédures nécessaires pour l'accomplissement de sa mission. Il peut s'entretenir avec tout membre du personnel, quels que soient son grade ou sa fonction. Il peut également organiser toute réunion utile à la réalisation de ses missions.

Il faut souligner que le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'administration. En effet, tout système de contrôle interne présente des limites qui lui sont inhérentes tels que l'exercice de la faculté de jugement, une mauvaise communication ou un dysfonctionnement en raison d'une erreur, par exemple.

C'est donc l'engagement collectif dans la mise en œuvre des mesures et des procédures proposées qui permettra d'atteindre la garantie raisonnable de réaliser nos objectifs et d'aboutir au succès de notre démarche de contrôle interne.

III. MÉTHODOLOGIE – DÉMARCHE

Le système de contrôle interne est un processus dynamique qui consiste à établir un ensemble de procédures écrites et mettre en place une série de mesures de maîtrise qui concernent toutes les activités de l'administration.

Ces procédures écrites et mesures prennent en compte les composantes suivantes :

1. **L'environnement de maîtrise** : un cadre organisationnel dans lequel les rôles et responsabilités de chacun sont clairement définis, les politiques et pratiques en matière RH sont déterminées en fonction des valeurs de l'administration et finalement, le style et la philosophie du Management constituent le socle de l'administration ;
2. **La fixation des objectifs** : des objectifs, qui tiennent compte de toutes les parties prenantes, doivent être fixés et intégrés aux différentes activités de l'administration et ce, afin de fonctionner de manière efficiente et harmonieuse ;
3. **L'identification des événements de risques** : l'administration doit être consciente des risques qu'elle encourt et les maîtriser. Pour ce faire, des mécanismes permettant d'identifier ces derniers doivent être mis en place et revus régulièrement ;
4. **L'évaluation de ces risques** : les risques identifiés préalablement doivent être analysés de manière telle qu'ils puissent être traités en conséquence ;
5. **Le traitement des risques** : Le management définit des solutions permettant de faire face aux risques : évitement, acceptation, réduction ou partage.
6. **Les activités de maîtrise** : des outils et des procédures sont mises en place afin de s'assurer de la maîtrise des risques encourus par l'administration ;
7. **L'information et la communication** : l'information pertinente et fiable est disponible au moment opportun pour chacun des collaborateurs afin que les missions puissent être menées à bien ;
8. **Le pilotage du contrôle interne** : un suivi régulier du système de contrôle interne doit être implémenté afin de garantir son efficience.

La méthodologie adoptée par le système de contrôle interne se rapproche autant que possible des standards édictés au niveau international en la matière, elle est essentiellement basée, d'une part, sur le référentiel COSO 2 – dont les huit étapes sont mentionnées ci-dessus – et d'autre part sur les lignes directrices sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public (INTOSAI GOV 9100).

IV. RESPONSABILITÉS ET MISSIONS

Le contrôle interne concernant l'ensemble de l'entité, les responsabilités des différents acteurs du contrôle interne sont établies dans le tableau suivant.

QUI ?	RÔLE/RESPONSABILITÉS
Conseil de l'action sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Le Conseil définit le cadre de référence du contrôle interne. • Il approuve, amende ou refuse le système de contrôle interne sur proposition du Bureau permanent et du Secrétaire général.
Bureau permanent	<ul style="list-style-type: none"> • Le Bureau permanent établit, en collaboration avec le Secrétaire général, le système de contrôle interne et le soumet à l'avis du Comité de direction.
Secrétaire général	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable ultime du système de contrôle interne, le Secrétaire général assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne, en concertation avec le comité de direction. • Il veille à la coordination et la planification des missions du référent contrôle interne. • Il s'assure de la mise en œuvre du système de contrôle interne par les responsables de services et des recommandations le concernant. • Il informe le personnel du système de contrôle interne et des modifications qui y sont apportées. • Il fait rapport annuellement au Président, au Bureau permanent et au Conseil de l'action sociale de la mise en œuvre du système.
Réfèrent contrôle interne	<ul style="list-style-type: none"> • Le référent contrôle interne assure la mise en œuvre du système du contrôle interne. • Il est chargé du développement de la documentation des processus, l'élaboration de matrices de gestion des risques et de l'analyse des mesures et procédures. • Il fait un suivi du planning et calendrier relatifs à l'élaboration du système de contrôle interne et les adapte si nécessaire. • Il fait rapport au secrétaire général. • Il assure le secrétariat du comité de pilotage • Il discute de l'avancement des mesures avec le comité de pilotage ainsi que des éventuels obstacles rencontrés. • Il développe une méthodologie et des instruments qui soutiennent l'analyse des risques, leur évaluation et leur traitement. • Il fait des propositions d'innovation et d'approfondissement du contrôle interne. • Il assure la tenue du registre des incidents.

Comité de direction	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité de direction participe à la réflexion quant à l'implémentation du système de contrôle interne. • Chaque membre du comité de direction assure le suivi du contrôle interne en veillant à la mise en œuvre transversale des recommandations et améliorations à apporter afin de permettre à leurs collaborateurs de s'acquitter efficacement de leurs tâches, responsabilités et missions. • Il participe à l'élaboration, à la description et à l'évaluation des processus de maîtrise des risques. • Il fixe les priorités pour le renforcement et l'optimisation du système de contrôle interne.
Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité de pilotage identifie les priorités pour le renforcement et l'optimisation du système de contrôle interne. • Il participe à l'élaboration du planning d'action et en assure le suivi. • Chaque membre du comité de pilotage fait la liaison pour toute communication à son service et tout compte rendu relatif au système de contrôle interne. • Il propose des missions contribuant à l'implémentation du contrôle interne et discute des mesures possibles de gestion de risques.
Chaque collaborateur	<ul style="list-style-type: none"> • Chacun participe à la réflexion à propos du système de contrôle interne ainsi qu'à l'implémentation de ce dernier en l'intégrant à son quotidien, fournissant ainsi une assurance raisonnable quant à l'atteinte de ses objectifs et, par conséquent, à la maîtrise des risques. • Chacun participe à la formalisation des processus et des procédures, veillant ainsi à une amélioration continue de la maîtrise. • Chacun est tenu de communiquer les incidents qu'il rencontre au référent afin qu'il puisse les enregistrer. Cet enregistrement permet de faciliter l'identification des incidents et leur communication aux parties prenantes du système.

V. CONFIDENTIALITÉ

Toute mission du référent de contrôle interne dans un service donne lieu à l'élaboration d'une note de mission et un rapport. La note de mission a pour but de définir les objectifs de la mission et le périmètre d'intervention du référent.

Ce document a vocation à être le compte-rendu des actions mises en place, en ce sens, il est rédigé de manière claire, objective et constructive. Il répond à l'obligation de traçabilité des actions en exposant l'objet de la mission et son étendue. De même, il doit énumérer les constats faits par le référent et les recommandations.

Les documents et rapports sont établis à l'attention du Secrétaire général dans le cadre de la mission de contrôle interne et sont confidentiels.

Le référent garantit la confidentialité de la mission qu'il conduit en toute objectivité et impartialité.

Cela étant, en fonction du degré de confidentialité, le Secrétaire général peut décider de transmettre tout ou partie des rapports au comité de direction et au comité de pilotage, afin de permettre à ces instances de réaliser leurs missions.

VI. EVALUATION

La mise en œuvre du système de contrôle interne est évaluée tous les deux ans et fait l'objet d'un rapport écrit adressé au Conseil de l'action sociale et au Bureau Permanent.

Le rapport doit faire état, notamment, de la mise en œuvre du plan d'action du contrôle interne, des résultats obtenus, des éventuels obstacles rencontrés et subsistants, ainsi que des recommandations pour l'amélioration du système de contrôle interne.

Le référent contrôle interne sera en charge de la réalisation du rapport qui sera transmis au Secrétaire général. Il sera également soumis au comité de direction pour avis.

VII. DISPOSITION FINALE

Le cadre entre en vigueur à la suite de la décision du Conseil de l'Action Sociale qui l'approuve.