



*Projet d'appui à la mise en œuvre de
la Loi Organique du Budget de l'État*



**Le contrôle interne comptable :
une nouvelle approche des contrôles**

28 mai 2019

**Projet financé par l'Union européenne
et mis en œuvre par Expertise France
en appui au Ministère des Finances**



الإدارة العامة
للمحاسبة العمومية والاستخلاص
DGCPR
DIRECTION GÉNÉRALE DE LA COMPTABILITÉ
PUBLIQUE ET DU RECÈVEMENT





Le contrôle interne comptable

PLAN de la PRESENTATION

La notion de contrôle interne

Le CIC : une autre approche du contrôle



La notion de contrôle interne

- ❑ Comptabilité patrimoniale et contrôle interne comptable (CIC) :
 - la finalité de la comptabilité patrimoniale : fournir une information fiable, fidèle et exhaustive sur le résultat et l'évolution de la situation financière.
 - la finalité du CIC : faire en sorte que l'organisation comptable mise en place soit « maîtrisée », c'est à dire qu'elle respecte les principes de qualité comptable et les règles en vigueur, créant les conditions nécessaires à la certification des comptes.

- ❑ Un terme et un concept anglo-saxons :
 - contrôle = maîtrise
 - le contrôle interne = la maîtrise d'un processus, du fait de sa conception et de son organisation.
 - le contrôle externe = l'appréciation par un tiers de la maîtrise d'un processus.



La notion de contrôle interne

□ La justification en Tunisie : la loi organique du budget (LOB)

L'article 27 de la loi organique du budget (LOB) dispose que « les comptables publics tiennent et établissent les comptes de l'Etat selon les principes communément admis et notamment ceux relatifs à **l'intégrité et à la sincérité de ces comptes et qui doivent refléter une image fidèle** de la situation financière de l'Etat et de son patrimoine.

Le ministre chargé des finances établit les états financiers annuels de l'Etat qui sont soumis à la certification annuelle de la Cour des Comptes »

□ La définition internationale du C.I.C (Intosai) :

« Le contrôle interne comptable recouvre l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents mis en œuvre par l'ensemble des acteurs, pour maîtriser le fonctionnement des activités financières de l'État et donner ainsi une assurance raisonnable sur la **qualité des comptes, c'est-à-dire, leur fidélité à la réalité** économique, patrimoniale et financière. »



La notion de contrôle interne

- Une démarche permanente et itérative.
- L'ensemble du contrôle interne comptable de l'État sera évalué chaque année par la Cour des comptes dans le cadre de sa mission de certification des comptes de l'État.
- L'ensemble de ce dispositif concourt ainsi à fournir au Parlement et aux citoyens une information comptable enrichie et fiable. C'est un outil d'exercice de la démocratie.



La notion de contrôle interne

☐ Les services financiers de l'Etat : Un environnement institutionnel favorable.

- La « culture » du **respect des règles et du contrôle** de leur conformité constitue une base solide.
- L'État dispose d'une **organisation comptable dédiée** qui constitue un acquis en matière de contrôle interne :
 - une séparation des **fonctions d'ordonnateur et de comptable**, qui répond à la nécessité d'articuler des fonctions spécifiques ;
 - La **responsabilité personnelle et pécuniaire** du comptable public sur les opérations qu'il exécute ;
 - La **combinaison d'un système de centralisation de la comptabilité et de déconcentration des acteurs** de la comptabilité de l'État, en proximité avec les gestionnaires et les citoyens ;
- Le caractère **d'exemplarité des services comptables** de l'Etat.



La notion de contrôle interne

❑ Quels sont les apports d'une démarche de contrôle interne ?

Cette démarche implique :

- **Pour les comptables,**
 - une prise de recul pour identifier les risques et les actions à mettre en œuvre pour les couvrir ;
 - une réflexion critique sur l'organisation existante, pour se concentrer sur ce qui est significatif, et à améliorer en permanence les processus.
- **Pour la direction générale** (producteur du « compte général annuel de l'État ») un pilotage opérationnel des risques favorisant ainsi la prise de décision et la transparence comptable.
- **Pour le Parlement,** c'est la preuve de l'exercice d'une bonne gouvernance de l'État.
- **Pour les bailleurs de fonds internationaux,** elle conditionne la certification et donc la notation financière et donc *in fine* le coût du crédit.



Le contrôle interne comptable

PLAN de la PRESENTATION

La notion de contrôle interne

Le CIC : une autre approche du contrôle



Le CIC : une autre approche du contrôle

□ Le CIC : une « révolution culturelle » qui implique l'acquisition de nouveaux « réflexes comptables » :

- **la formalisation des procédures** : En cycles, sous-cycles, processus, procédures, tâches dans un cadre de référence (rôle de l'administration centrale)
- **le recensement des risques et l'analyse des anomalies et dysfonctionnements constatés** : L'auto-diagnostic (rôle du comptable public)
- **L'identification et la mise en place de mesures correctrices** (rôle du comptable public)
- **la traçabilité des interventions et des contrôles** : *Tout contrôle qui n'est pas tracé est réputé inexistant* => signature, archivage (rôle du contrôleur)



Le CIC : une autre approche du contrôle

Le recensement des risques financiers et l'analyse des anomalies constatées.

Le CIC repose sur l'appréciation des enjeux et des risques financiers, ce qui veut dire :

- mesurer le niveau des masses financières et leur importance relative,
- définir, recenser et valoriser les risques financiers.

Trois outils à exploiter :

- Le dernier rapport d'audit (s'il est disponible),
- L'organigramme fonctionnel nominatif (OFN),
- La cartographie des risques.



Le CIC : une autre approche du contrôle

□ Le CIC s'assure que l'organisation comptable mise en place est proportionnée aux enjeux et aux risques, c'est à dire une organisation :

- qui séquence de façon pertinente les principales phases des chaînes de travail,
- qui répartit de façon optimale le rôle et les interventions de chacun des acteurs de la chaîne de travail,
- qui hiérarchise les différents niveaux de contrôle :
 - Auto-contrôle
 - Contrôle mutuel
 - Supervision

=> l'organigramme fonctionnel



Le CIC : une autre approche du contrôle

- **L'organigramme fonctionnel nominatif (OFN) est un outil de pilotage qui permet :**
 - **de prendre connaissance des processus et des tâches confiées à chaque agent (quoi est fait par qui) ;**
 - **d'analyser la pertinence de l'organisation ;**
 - **d'identifier les risques éventuels liés à l'organisation des tâches (ex : rupture dans une chaîne de travail ; absence de suppléant ; réalisation complète d'une chaîne de travail sensible par un même agent) ;**
 - **définir le positionnement des contrôles en fonction des caractéristiques propres au service : taille du service, risques et enjeux des divers processus, modalités d'encadrement du service, etc.**



Le CIC : une autre approche du contrôle

□ Le CIC : La cartographie des risques :

- Recommandations du rapport d'audit (à partir des points faibles signalés)
- Risques identifiés à partir de l'OFN (suppléance, habilitations, délégations, formation...)
- Fragilités identifiées par le responsable (audit interne)

EXEMPLE

SYNTHESE sur un DEPARTEMENT FRANCAIS



Le CIC : une autre approche du contrôle

□ Le CIC : Le plan d'actions et de contrôles

- La phase d'auto-diagnostic est terminée.
- Elle s'intègre dans une démarche nationale (PNCI) et départementale ([PDCI](#)).
- On identifie les mesures correctives :
 - Actions : « one shot »
 - Contrôles : Récurrents
- Mise en œuvre des contrôles :
 - L'échantillonnage (taille, pertinence)
 - ***Un investissement minimum pour une couverture maximum***
 - Exemples :
 - [PLAN d'ACTION](#) (Municipal)
 - [PLAN d'ACTION](#) (Hôpital)



Le CIC : une autre approche du contrôle

☐ La traçabilité des interventions et des contrôles : Le dossier de révision

- Tout contrôle qui n'est pas tracé est réputé inexistant ;
 - Annotations,
 - Signature,
 - Archivage (papier ou scan)
- Architecture normalisée de conservation des traces de contrôles ;
 - Dossier de révision
 - Arrêtés comptables
 - Une balance



Le CIC : une autre approche du contrôle

☐ Une démarche à déployer vers les partenaires ordonnateurs

- Le levier des régies : Exemple de maquette d'organigramme fonctionnel d'une régie.
- Le contrôle interne chez l'ordonnateur, par le biais du partenariat:
 - Contrôle interne budgétaire (CIB)
 - La démarche de certification dans les collectivités locales
 - Conventions de service comptables et financiers (CSCF)