



Fiche outil

FO n°1
BAO Audit Interne

Pratique du contrôle interne

Boîte à outils Audit Interne

Juillet 2018

Cette fiche appartient à la Boîte à outils Audit Interne qui donne un ensemble de conseils facilitant la compréhension des politiques et directives existantes sur l'audit interne.

Ce document a pour but de rappeler :

- le rôle central du contrôle interne dans une gestion efficace, dans la prévention des erreurs et des fraudes ;
- la manière dont il s'organise chez HI.

Il annule et remplace la version précédente publiée par le Service Gestion des Risques et Audit Interne en 2015.

Définition du contrôle interne

Le contrôle interne est constitué d'un ensemble de mesures contribuant à la maîtrise de l'organisation et des risques liés à l'activité.



Le contrôle interne a pour objectifs :

- d'assurer la protection et la **gestion rationnelle des biens et des ressources** de l'association ;
- d'assurer le **respect des lois et réglementations** en vigueur d'une part, et des engagements contractuels d'autre part ;
- de garantir la **qualité et la fiabilité** de l'information ;
- de s'assurer de l'**application des instructions** de la Direction ;
- de favoriser l'**augmentation de l'efficace**.

Le contrôle interne est un choix d'organisation, de répartition des rôles, de systèmes de vérification par les managers tenant compte des particularités de leurs activités respectives.

C'est une **supervision permanente et des contrôles réguliers de la part des managers**, sur la base de méthodes et de procédures adaptées, régulièrement mises à jour.

Acteurs impliqués et rôles respectifs

Les directeurs sont responsables de l'animation de ce contrôle, à travers la chaîne managériale. Il n'y a donc pas de service à part, pour réaliser le contrôle interne à la place des directeurs et managers.

Le contrôle interne relève de la responsabilité des managers. A chaque échelon, tout manager doit promouvoir, rendre accessibles et faire respecter les politiques, règles et directives internes d'une part, ainsi que les réglementations applicables à son activité d'autre part.

Ils disposent d'un appui de la part de divers référents au siège, dont :

- le contrôle comptable concernant la fiabilité des informations comptables (Service Comptabilité Siège et Programmes) ;
- le contrôle de gestion pour la gestion financière (contrôleurs de Gestion Siège et Coordinateurs des Services Support Programmes sur le terrain).

L'efficacité du dispositif de contrôle interne est et demeure une préoccupation à tous les niveaux de l'organisation. Chacun doit disposer des connaissances et des informations nécessaires pour établir, faire fonctionner et surveiller l'activité à son niveau, au regard des objectifs qui lui ont été assignés. Il est donc essentiel que le **contrôle interne soit perçu comme l'affaire de tous !**

Les initiatives de contrôle et de vérifications ad hoc mises en œuvre par les managers à l'égard des activités qu'ils encadrent font partie intégrante des responsabilités managériales relatives au contrôle interne. Elles sont décidées dans le cadre d'une planification interne à chaque entité ou direction.

L'audit interne, piloté par le Comité d'Audits qui est rattaché au Conseil d'Administration, permet l'évaluation institutionnelle du dispositif de contrôle interne. Les audits internes sont inscrits dans une planification annuelle, basée sur l'évaluation des risques ou peuvent être déclenchés suite à une alerte.

La mise en œuvre du contrôle interne

 **Le contrôle interne s'applique à toutes les dimensions de l'organisation :**

- la gouvernance ;
- l'administration ;
- la logistique et les systèmes d'information ;
- les finances ;
- la collecte de fonds et la communication ;
- les relations extérieures ;
- l'expertise technique et les activités opérationnelles.

Quel que soit le domaine, la maîtrise de l'activité repose sur un environnement favorable et des conditions à réunir:

- L'existence de stratégies et de politiques qui fixent le cap et les approches ;
- La formulation d'objectifs clairs et réalistes ;
- Des ressources humaines, financières et techniques adaptées aux objectifs ;
- Un système de pilotage et d'information ;
- Une organisation claire des responsabilités et des rôles ;
- Des méthodes et des procédures ;
- Sans oublier, bien entendu, la supervision managériale de l'ensemble et la réalisation de vérifications.

Cet environnement et ces conditions à réunir sont aussi les critères sur lesquels peuvent être appréciés le niveau de maîtrise et la qualité du contrôle interne.

L'exemple des programmes et projets

Pour réaliser nos programmes, qui impliquent les services du siège et les équipes de terrain, une supervision et des contrôles réguliers sont mis en place dans les domaines suivants :

Premièrement :

- le **pilotage** (i.e. organigramme, dispositifs de direction, de programmation, de coordination et d'information interne) ;

Bien sûr, ce qui touche directement à la gestion des ressources matérielles et financières :

- La **gestion financière** au niveau programme et projet (i.e. planification, analyse, suivi) ;
- La **gestion budgétaire et de la trésorerie** ;
- La **gestion des contrats bailleurs** (i.e. revue et validation des contrats, amendement le cas échéant, reporting financier et narratif) ;
- La **gestion des entrées et des sorties d'argent** (i.e. reçus bancaires, avances, paiements directs, remboursements, réapprovisionnement de la caisse) ;
- La **comptabilité** (i.e. validation des pièces comptables, entrées dans les journaux de caisse, rapprochements des comptes) ;
- La **gestion des achats et contrats** de fourniture de biens ou de services (i.e. étude de marché, appels d'offres, vérification des fournisseurs, validation des contrats, etc.) ;
- La **gestion des actifs matériels** (i.e. inventaire, maintenance, donation, suppression) ;
- La **gestion des entrées et sorties de stock**, incluant les livraisons et distributions ;

Sans oublier, deux domaines importants :

- La **gestion des ressources humaines** (i.e. recrutement, promotions, fins de contrat, démissions, salaires) ;
- La **gestion des projets opérationnels** (i.e. planification, établissement et suivi des partenariats, suivi de la mise en œuvre, changements programmatiques, collecte et suivi des données bénéficiaires, évaluation des effets et de la satisfaction des bénéficiaires).
- Le **niveau de maîtrise et de mise en œuvre** des politiques institutionnelles et directives (fraude, PSEA, protection de l'enfance, etc.).

Source complémentaire disponible

« Flux des ressources et interactions ». Document interne. Support de formation. Politique de lutte contre la fraude et la corruption. Service Gestion des Risques et Audit Interne - Handicap International. Janvier 2015