

Sensibilisation à la maîtrise des risques financiers, métiers et projets

19 Novembre 2019

MCIMR - DCISIF

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

Les acquis à l'issue de cette formation :

- Définir le contrôle interne
- Identifier les composantes, les acteurs et les étapes de mise en œuvre de la maîtrise des risques et du contrôle interne
- Appréhender la démarche de mise en œuvre de la maîtrise des risques et du contrôle interne
- S'orienter vers un parcours d'approfondissement à la maîtrise des risques financiers ou de Référent gestion des risques

TOUR DE TABLE



SOMMAIRE

- 1. Définition de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne et objectifs**
2. Le cadre réglementaire
3. La démarche de maîtrise des risques
4. la gouvernance au MENJ MESRI
5. L'état des lieux de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne au MENJ MESRI

LA NOTION DE « RISQUE »

■ Selon vous, un risque c'est... ?



DEFINITION DU RISQUE

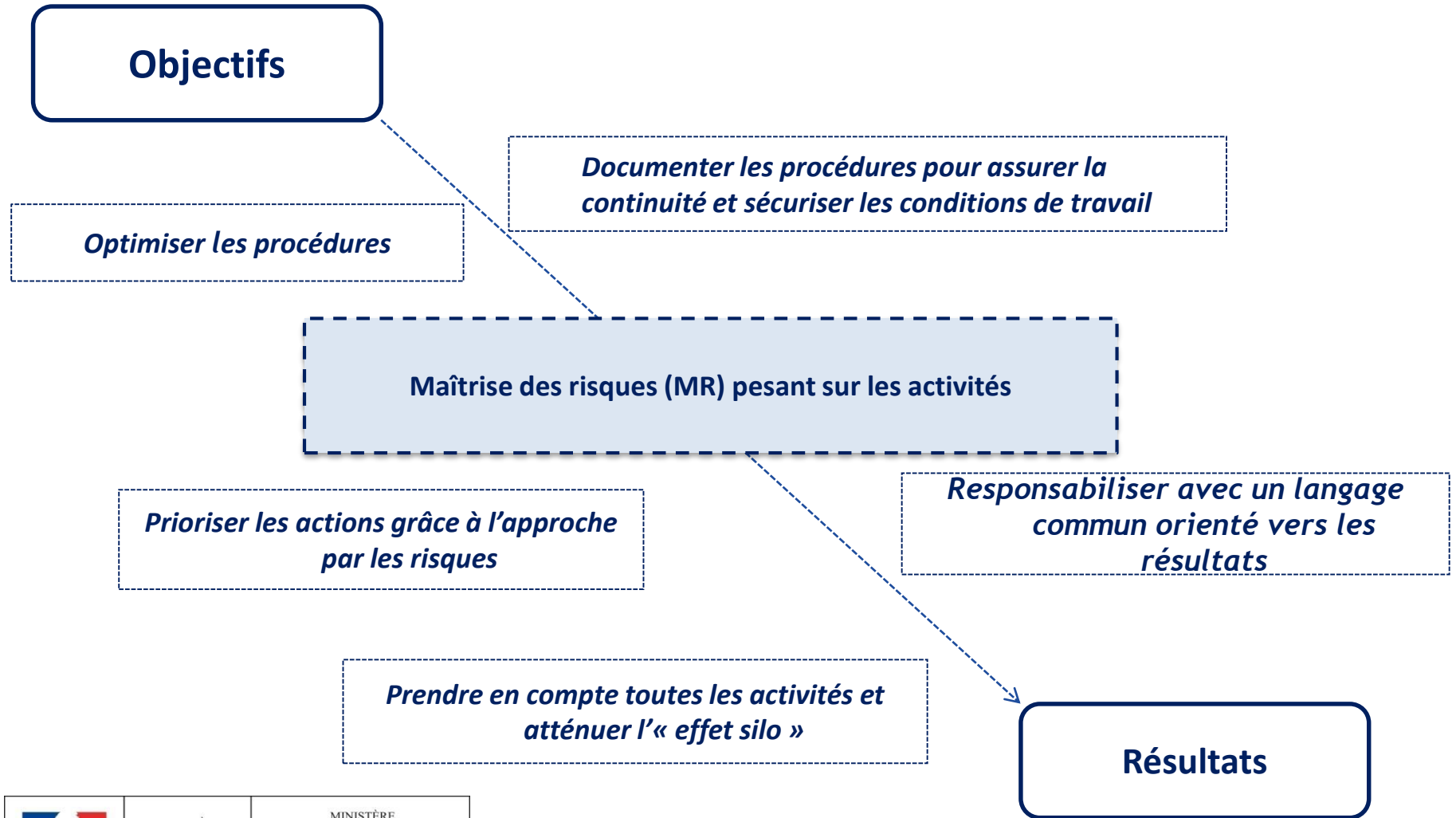
RISQUE : évènement susceptible d'empêcher l'atteinte d'un objectif.

- *Un évènement ou une famille d'évènements*
- *L'atteinte partielle ou totale d'un ou de plusieurs objectifs*



Toute démarche de maîtrise des risques nécessite donc comme POINT DE DÉPART la DÉFINITION DES OBJECTIFS à atteindre

POURQUOI MAÎTRISER UN RISQUE ?



LA MAÎTRISE DES RISQUES : UNE OBLIGATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE

- Le décret n° 2011-775 du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration définit les obligations en matière de maîtrise des risques



Une obligation réglementaire autour de trois notions.

PREMIER POINT : LE DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES



Art. 1er. – « *Dans chaque ministère, un dispositif de contrôle et d’audit internes, adapté aux missions et à la structure des services et visant à assurer la maîtrise des risques* liés à la gestion des politiques publiques dont ces services ont la charge, est mis en œuvre.* »

DÉFINITION DE LA MAÎTRISE DES RISQUES



■ « *Processus visant à identifier, évaluer, gérer et contrôler les événements ou les situations potentiels (risques) pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.* »

■ *Source : cadre de référence de l'audit interne de l'Etat (CRAIE), 2018*

C'est une démarche de management répondant au besoin de l'organisation de sécuriser l'atteinte des objectifs visés

DEUXIÈME POINT : LE CONTRÔLE INTERNE



Contrôle interne :

Art. 1 : « l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par chaque ministre, mis en œuvre à tous niveaux, sous la coordination du Secrétaire général [...], qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs de chaque ministère » (décret n°2011-775 du 28 juin 2011)

DEUXIÈME POINT : LE CONTRÔLE INTERNE

Le **contrôle interne financier** est une composante du contrôle interne de l'État dédiée à la maîtrise des risques afférents à la poursuite des **objectifs budgétaires et comptables** :

- **L'article 170 du décret GBCP** : « dans chaque ministère, est mis en place un dispositif de contrôle interne budgétaire et de contrôle interne comptable. Le contrôle interne budgétaire a pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire tenue et de la soutenabilité de la programmation et de son exécution. Le contrôle interne comptable a pour objet la maîtrise des risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité des comptes, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable. (...) »
- **Arrêté du 18 décembre 2018 relatif au cadre de référence interministériel du contrôle interne financier de l'État** : « Le contrôle interne financier est l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés à la soutenabilité de la programmation budgétaire et de son exécution, et à la qualité des comptabilités budgétaire et générale de l'État. »

TROISIÈME POINT : L'AUDIT INTERNE



Art. 1er. – « *L’audit interne est une **activité** exercée de manière **indépendante et objective** qui donne à chaque ministre une **assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations** et lui apporte ses **conseils pour l’améliorer**.*

*L’audit interne s’assure ainsi que les dispositifs de **contrôle interne** sont **efficaces**.* »

QUELS LIENS VOYEZ-VOUS ENTRE ...?

Audit
interne

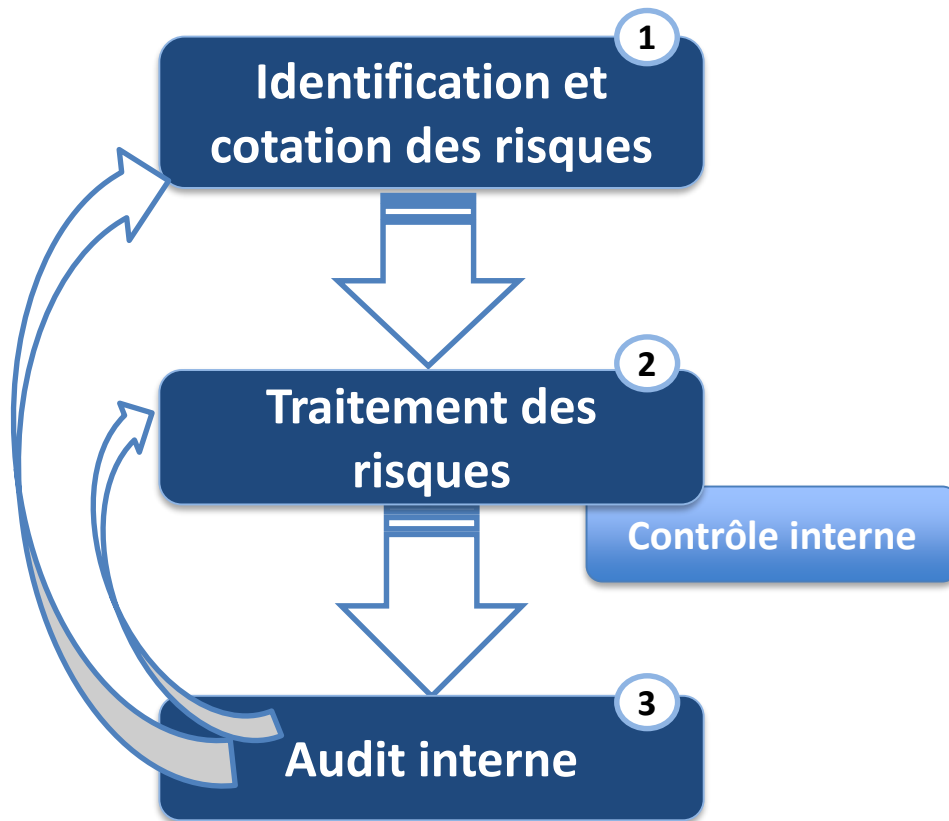
Maîtrise des
risques

Contrôle
interne



ARTICULATION ENTRE MAÎTRISE DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET AUDIT INTERNE

LE DISPOSITIF DE MAITRISE DES RISQUES



LES OBJECTIFS DE CHAQUE ETAPE

- 1 AIDER A LA PRISE DE DECISION**
Identifier et prioriser les risques de non atteinte des objectifs
- 2 SECURISER LES OPERATIONS**
Traiter les risques
Contrôle interne : les risques liés à la sécurité, à la conformité, à la fiabilité des informations et à l'efficacité des opérations;
- 3 VERIFIER L'EFFICACITE DE LA MAITRISE DES RISQUES**
Alerter si nécessaire

LES OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

C'est une **démarche** visant à **sécuriser l'atteinte des objectifs de l'organisation** s'articulant autour de **4 axes de travail** :

améliorer l'efficacité des opérations

analyser, rendre compte et prendre des décisions

Cette démarche doit être mise en œuvre par chaque acteur dans son périmètre de responsabilité.

assurer la qualité des données utilisées pour assurer la conformité aux lois, aux règlements et aux directives en vigueur

protéger les personnes (personnels, usagers) ainsi que les biens et l'image de l'organisation.

LES OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Finalité du CI : prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixé une organisation.

- C'est donc un **dispositif de maîtrise des activités**.
- Il conditionne le pilotage maîtrisé des activités d'une entité en contribuant à **mettre en œuvre sa stratégie de manière sécurisée, documentée et traçable**.

LES OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

La soutenabilité budgétaire déclinée en 3 critères opérationnels

- La qualité de la programmation initiale
- La qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation budgétaire
- La soutenabilité de l'exécution budgétaire

- Réalité
- Justification
- Présentation et bonne information
- Sincérité
- Exactitude
- Exhaustivité
- Non-compensation
- Imputation
- Rattachement à la bonne période
- Rattachement au bon exercice

La qualité des comptabilités budgétaire et comptable déclinée en 10 critères opérationnels

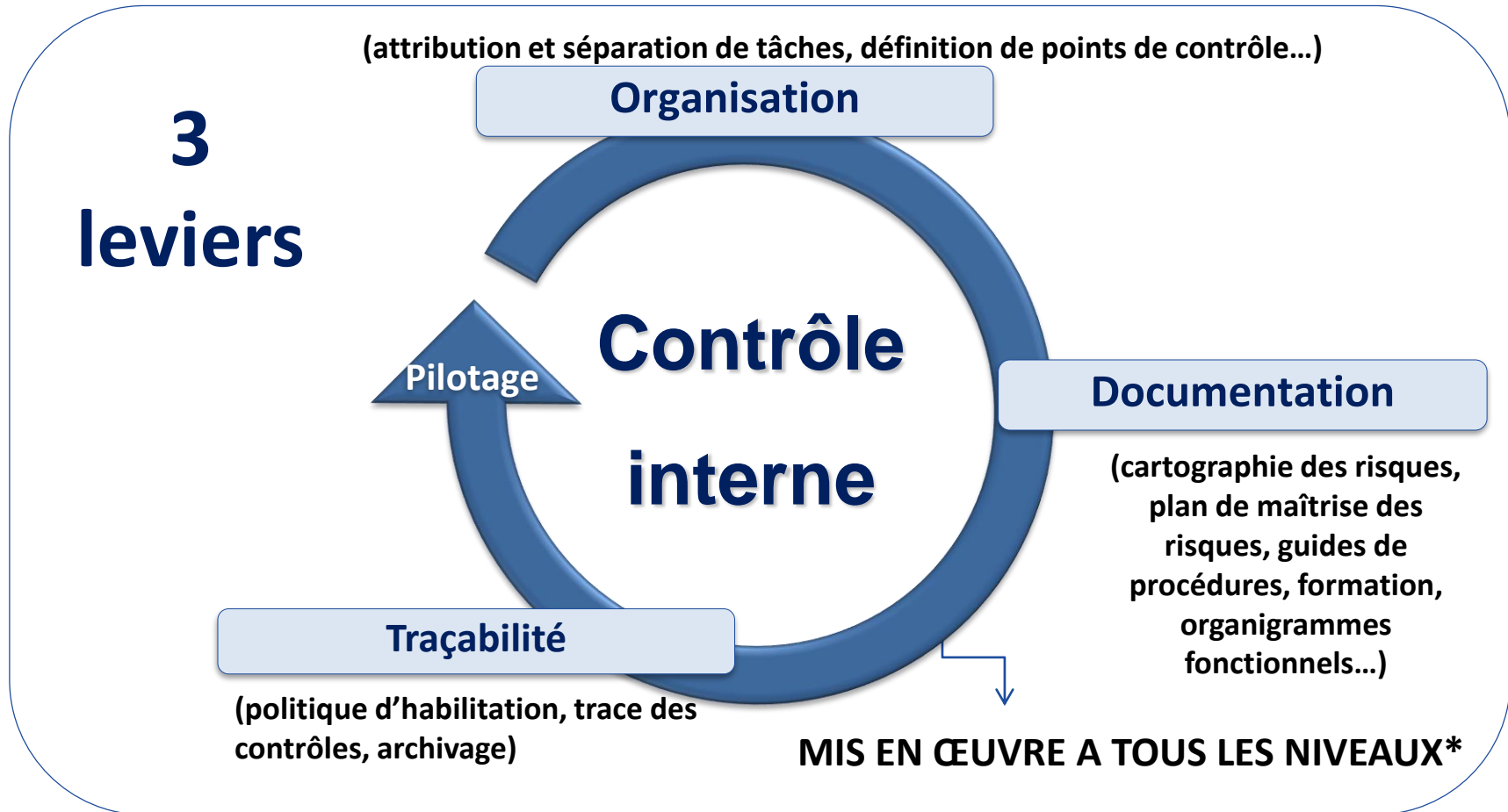
LE CONTRÔLE INTERNE UN OUTIL POUR LES MANAGERS

Le contrôle interne est un outil de pilotage utile pour les managers.

Il permet aux managers de :

- ✓ s'assurer que les règles sont respectées, les procédures connues et appliquées et les objectifs tenus ;
- ✓ faciliter le suivi opérationnel et la prise de recul sur leur activité ;
- ✓ repérer les dysfonctionnements et d'agir suffisamment tôt pour en prévenir les conséquences ;
- ✓ prévenir et alerter leur hiérarchie sur les difficultés rencontrées ;
- ✓ partager les bonnes pratiques.

TOUS LES DISPOSITIFS CONTRIBUANT À SÉCURISER/ OPTIMISER DES PROCESSUS FONT PARTIE DU CONTRÔLE INTERNE *(DÈS LORS QU'ILS SONT FORMALISÉS, PERMANENTS ET PILOTÉS)*



ILLUSTRATIONS DE DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE

RISQUES

Blessures corporelles lors d'un accident de voiture

Risque de fraude avant et pendant le BAC par des candidats

ACTIONS DE MAITRISE DES RISQUES

Attacher sa ceinture de sécurité

- Prévoir un nombre suffisant de surveillants
- Vérifier toutes les salles avec une checklist et la signer
- Organiser un retour d'expérience des chefs de centre

LES ENJEUX DU CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

LA QUALITÉ COMPTABLE



À votre sens, pourquoi la qualité comptable est-t-elle un objectif de premier rang ?

LES ENJEUX DU CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

LA QUALITÉ DES COMPTABILITÉS BUDGÉTAIRE ET GÉNÉRALE

La qualité comptable permet de s'assurer de l'efficacité de la fonction support qu'est la comptabilité pour permettre aux décideurs publics de mieux connaître, pour mieux gérer et mieux préserver le patrimoine de l'État et tenir les objectifs de la LOLF.

La démarche de contrôle interne comptable permet de développer l'utilisation des comptes dans le pilotage des services de l'Etat :

- la comptabilité vecteur d'information (description complète et transparente de l'existant)
- la comptabilité outil de gestion

Elle permet également de répondre aux besoins opérationnels des gestionnaires en matière :

- de performance des processus de gestion
- de réduction des coûts de "non qualité"
- d'amélioration de la sécurité juridique et financière
- de sécurisation des organisations.



Une opportunité pour améliorer le pilotage et les processus de gestion des services de l'État.

LES ENJEUX DU CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

LE MANAGEMENT

Un outil au service du management

- Le management est le pilotage de l'action collective au sein d'une organisation, un manager organise, délègue, contrôle (organisation, supervision, gestion).
- L'assurance que l'exercice de l'autonomie laissée à un agent atteigne les objectifs fixés et les résultats attendus peut d'autant mieux s'exercer que l'on en maîtrise sa gestion au sein d'un contrôle interne comptable.
- Si l'objectif final consiste bien à pouvoir certifier la qualité comptable des comptes de l'État, le contrôle interne est un outil qui nous aide à interroger nos processus, à les analyser, à les faire évoluer.
- Il apporte à une organisation des éléments favorisant la qualité du service et des éléments générateurs d'efficacité.
 - ➔ **fiabilisation** : protection contre des dysfonctionnements inattendus
 - ➔ **délégation** : mise au bon niveau des responsabilités
 - ➔ **responsabilisation** : par une appropriation des risques
 - ➔ **simplification** : des processus et des tâches

LE CONCEPT DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

■ Le CI est « l'affaire de tous » :

- le CI ne s'incarne pas dans une personne ;
- une responsabilité du management par un arbitrage entre les résultats attendus et les "coûts" d'une mesure en fonction des risques, des enjeux et des moyens ;
- une démarche conjointe de l'ordonnateur et du comptable

■ Le CIF est consubstantiel à toute activité administrative :

- il ne se « rajoute pas »: pour l'essentiel, le CIC est intégré à l'activité ;
- il ne remet pas en cause les dispositifs existants mais s'attache à les améliorer en structurant mieux l'organisation, en déterminant ses composantes à partir des risques et des enjeux et en le formalisant davantage pour améliorer son auditabilité.

■ La démarche de CIF doit être adaptée à l'environnement :

- il n'y a donc pas de démarche stéréotypée, mais un examen au cas par cas.

■ Le CIF doit s'intégrer dans une logique d'amélioration continue :

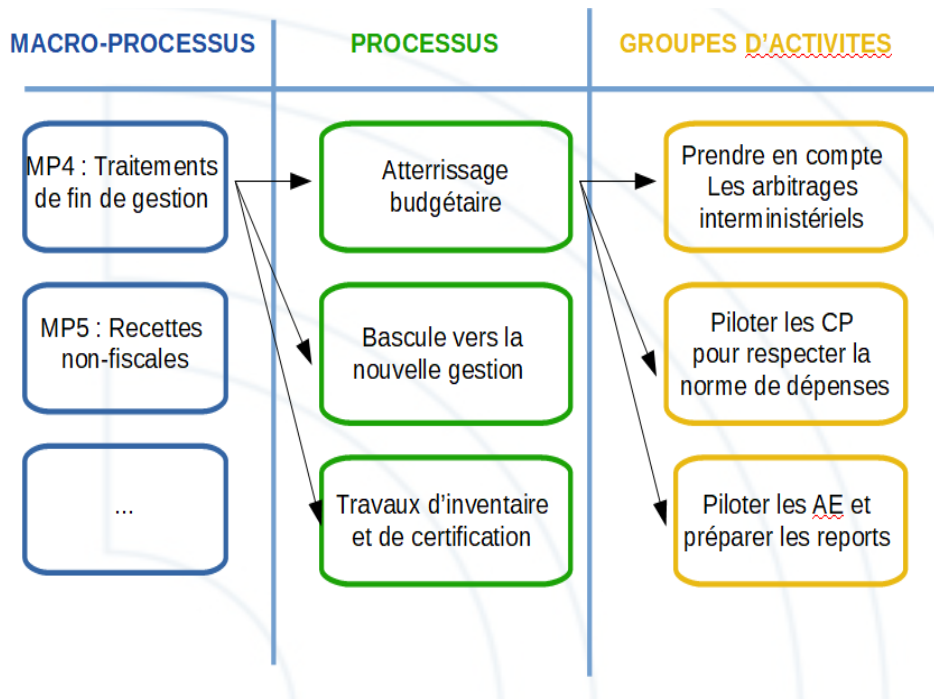
- la mise en place de la démarche de CIF se fait progressivement, en confortant et renforçant l'existant.

LE PÉRIMÈTRE DU CIF

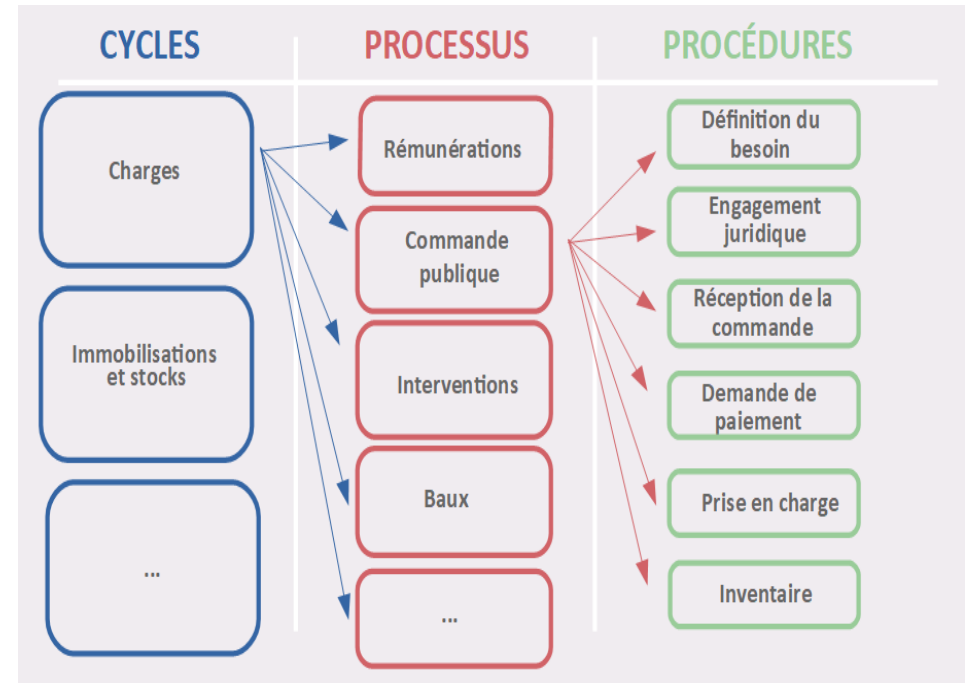
Une démarche identique...

... des vocables différents

Découpage budgétaire



Découpage comptable



LE PÉRIMÈTRE DE LA DÉMARCHE

➔ **Le processus est le niveau de découpage le plus adapté au déploiement du dispositif de CIC, il permet :**

- une approche globale sans cloisonnement par fonction ou acteur : pour prendre en compte l'interdépendance des différents intervenants dans le processus ;
- une analyse de chaque composante intervenant dans le processus : décomposer chaque étape pour identifier les risques.

➔ **La cartographie des processus permet :**

- d'identifier les processus à enjeux (valorisation financière) ;
- de s'assurer que l'ensemble du périmètre de la fonction comptable est couvert par le dispositif de CIC.

SOMMAIRE

1. Définition de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne et objectifs

2. Le cadre réglementaire

3. La démarche de maîtrise des risques

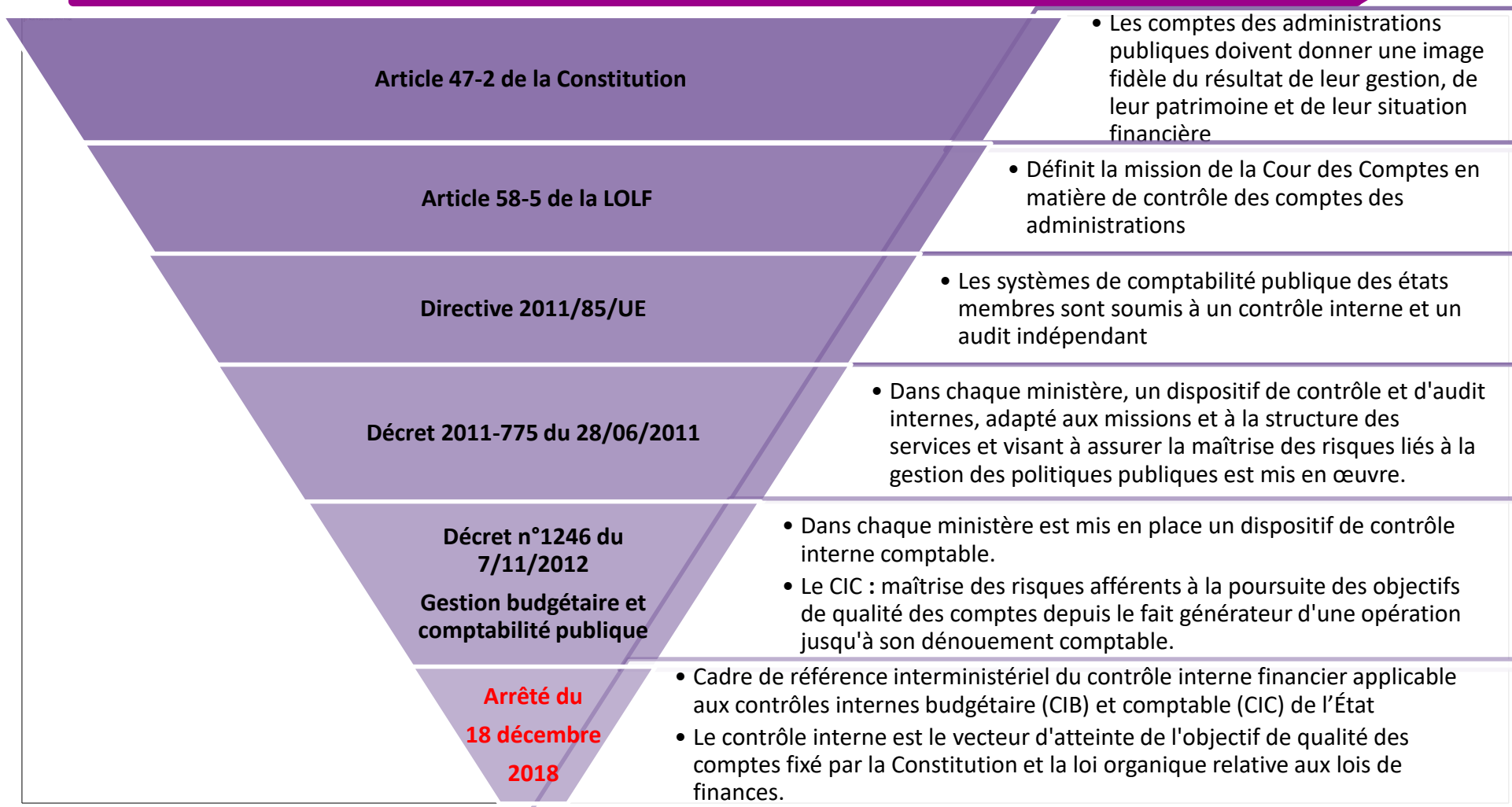
4. la gouvernance au MENJ MESRI

5. L'état des lieux de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne au MENJ MESRI

LE DÉCRET DE JUIN 2011

- Le décret du 28 juin 2011 et sa circulaire d'application sont :
 - La suite logique de disposition prise dès la mise en œuvre de la LOLF sur les risques financiers
 - L'harmonisation d'un cadre d'action interministériel à travers une instance interministérielle
 - L'apport de définitions permettant de structurer l'action ministérielle

LES PRINCIPAUX TEXTES FONDATEURS DU CIF



LES ENJEUX DU CONTRÔLE INTERNE : UN OBJECTIF DE QUALITÉ DES COMPTES

■ Une exigence de qualité comptable en vertu de :

- **l'article 47-2 de la Constitution** « les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière ».
- **l'article 27** de la loi organique sur les lois de finances (**LOLF**) : « les comptes de l'État doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle de son patrimoine et de sa situation financière ».
- **l'article 170 du décret GBCP** rend obligatoire la mise en place dans chaque ministère de dispositifs de contrôle interne comptable afin de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité comptable.

■ L'article 58-5 de la LOLF confie à la Cour des comptes la mission de certification des comptes de l'État, en assistance au Parlement

- La Cour des comptes certifie les comptes à la condition que ces derniers répondent à l'objectif de qualité comptable.
- La qualité comptable est appréhendée par la Cour dans une logique globale : du gestionnaire au comptable en s'appuyant sur le contrôle interne.

la lolf
loi organique relative aux lois de finances



SOMMAIRE

1. Définition de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne et objectifs
2. Le cadre réglementaire
- 3. La démarche de maîtrise des risques**
4. la gouvernance au MENJ MESRI
5. L'état des lieux de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne au MENJ MESRI

DEFINITION DU RISQUE

RISQUE : évènement susceptible d'empêcher l'atteinte d'un objectif.

- *Un évènement ou une famille d'évènements*
- *L'atteinte partielle ou totale d'un ou de plusieurs objectifs*



Toute démarche de maîtrise des risques nécessite donc comme POINT DE DÉPART la DÉFINITION DES OBJECTIFS à atteindre

LA DEMARCHE DE MAITRISE DES RISQUES EN 3 TEMPS

Livrable

1 – Les OBJECTIFS

- Définir des objectifs concrets, partagés et mesurables
- Répartir les rôles et les responsabilités

La feuille de route détaillée

2 – Les RISQUES

- Identifier les risques de non atteinte des objectifs
- Coter les risques

La cartographie des risques

3 – Les ACTIONS DE MAITRISE

- Identifier les actions de maitrise des risques prioritaires
- Mettre en œuvre et suivre les actions

Le plan de maitrise des risques

1^{ER} TEMPS : LA DEFINITION DES OBJECTIFS

Pour qu'un OBJECTIF soit atteint, il doit a minima être :

CLAIR

PARTAGE PAR TOUS LES ACTEURS

MESURABLE



Illustration

Que les acteurs internes (directions AC) contribuant à l'élaboration et à la conduite du projet de loi jusqu'à son vote au Parlement respectent les délais et les étapes incontournables de la conduite d'un projet de loi afin d'éviter tout dysfonctionnement ou retard d'ordre « technique »

Coordonner
l'élaboration
du projet de
loi

S

Spécifique : une action, un objectif.
Specific: one action, one objective.

M

Mesurable : un objectif, un indicateur de résultats.
Measurable: one objective, one result indicator.

A

Atteignable : quelles sont les étapes à franchir ?
Achievable: What are the steps of the objective?

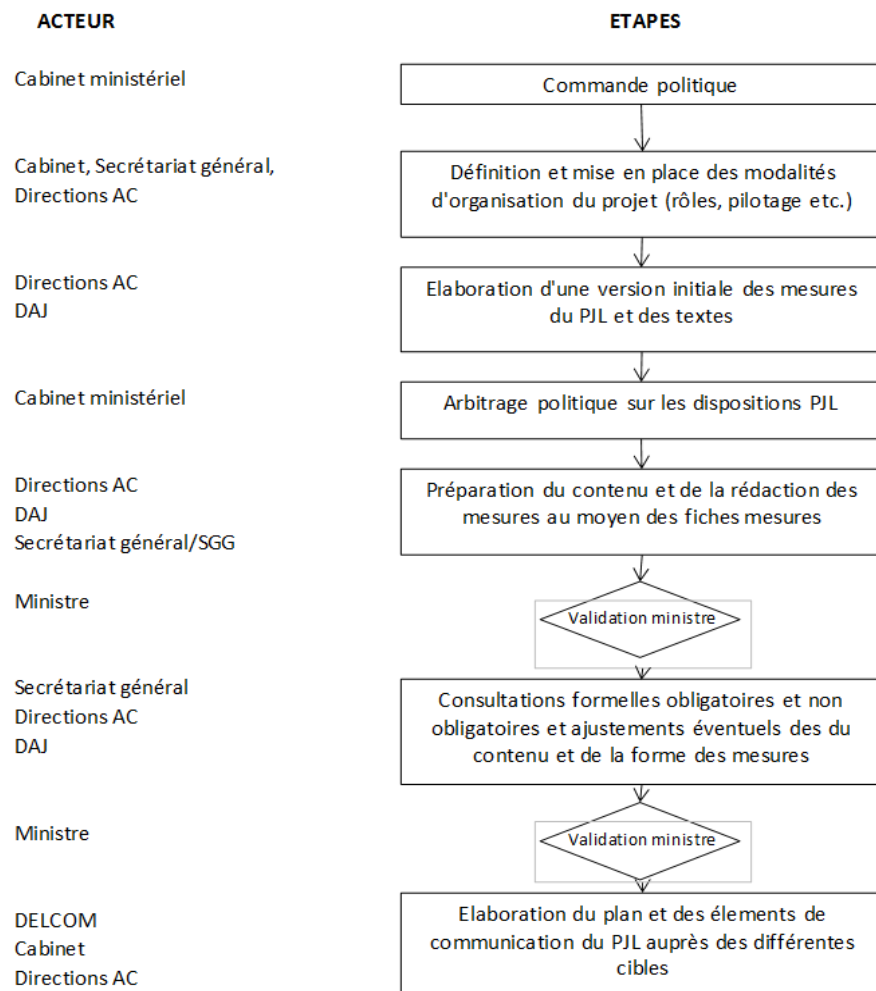
R

Réaliste : avez-vous prévu les moyens ? Hommes, finances, matériel, temps...
Realistic: do you have resources? Men, money, materials, minutes...

T

Temporel : un objectif, une date.
Timed: one objective, one deadline.

1^{ER} TEMPS : LA DEFINITION DU PROCESSUS DE RÉALISATION DE L'OBJECTIF



Un processus est un ensemble d'activités corrélées ou en interaction qui utilise des éléments d'entrée pour produire un résultat escompté, selon la norme [ISO 9000:2015¹](#). Ces éléments sont soit des objets matériels soit des informations, soit les deux. IL décrit les activités de l'entreprise selon une vision transversale par rapport à l'organisation de celle-ci Le processus répond aux questions : Quoi faire ? Pour quelle valeur ajoutée ?

SECOND TEMPS : L'IDENTIFICATION ET L'EVALUATION DES RISQUES

Afin d'identifier les risques de non atteinte des objectifs, il convient de :

- **Sélectionner les objectifs opérationnels prioritaires**
- **Identifier les risques de non atteinte de chaque objectif prioritaire avec les personnes contribuant à leur atteinte et identifiées dans le RACI via un atelier ou des entretiens**
- **Déterminer les causes et les impacts principaux des risques identifiés**

SECOND TEMPS : L'ÉVALUATION DES RISQUES

■ Le diagnostic : la cartographie des risques

PROBABILITE D OCCURRENCE Quasi certain (supérieur à 80%) Probable (au-delà de 50%) Possible (de 5 à 50%) Rare (Inférieur à 5%)					IMPACT Déconnexion entre la mise en application effective des mesures et les engagements politiques Incapacité de l'administration centrale à gérer le volume des amendements Incomplétude de l'analyse juridique des mesures du P.J.L. Dérapage calendaire Prise en compte incomplète des besoins législatifs interministériels en termes de politiques éducatives Risque de dénaturation du contenu P.J.L.
	Infime (complique l'atteinte de l'objectif sans le dégrader)	Modéré (objectif majoritairement atteint mais dans des conditions insatisfaisantes)	Majeur (objectif partiellement atteint)	Critique (objectif non atteint)	Illustration

3^{ÈME} TEMPS : LE PLAN DE MAITRISE DES RISQUES PRIORITAIRES

Les 4 modes de traitement du risque :



- **RÉDUIRE** : le contrôle interne est un des moyens de réduire le risque. Il s'agit de réduire l'impact ou l'occurrence ou les deux en agissant sur une ou plusieurs causes ;
- **MUTUALISER** : le risque est partagé avec d'autres partenaires selon différents moyens (par exemple diminution de l'impact du risque par répartition entre un très grand nombre d'acteurs : c'est le principe de l'assurance) ;
- **ÉVITER** : la source du risque est éliminée (par exemple – en forçant le trait de manière totalement théorique - la suppression des épreuves terminales nationales supprimerait le risque « fuite sujet » au niveau national) ;
- **ACCEPTER** : assumer les conséquences de la réalisation du risque, par exemple parce que les dispositifs de maîtrise sont plus coûteux que les impacts du risque s'il se réalise.

3^{ÈME} TEMPS : LE PLAN DE MAITRISE DES RISQUES PRIORITAIRES

Illustration

Etape	Risques	causes	description des impacts	Action de maitrise	acteur	échéance	indicateur
Elaboration des textes du PJJ (version initiale puis lors des ajustements)	Risque d'incomplétude de l'analyse juridique des mesures du PJJ.	<ul style="list-style-type: none"> *complexité du code de l'éducation *Non-respect par les directions contributrices du calendrier d'élaboration des mesures qui ménageait un temps d'analyse pour la DAJ. * Arbitrages politiques tardifs. * Association tardive de la DAJ. * Manque de prise en compte du principe de spécialité juridique de certaines collectivités d'Outremer 	<ul style="list-style-type: none"> *Insuffisance de temps pour procéder à une analyse juridique complète et de qualité. *Non maitrise des conséquences juridiques de certaines mesures sur les textes réglementaires *Censure par le Conseil Constitutionnel de certaines mesures insérées dans l'urgence, dont le risque juridique aura été mal évalué. 	Anticiper la préparation des mesures réglementaires en établissant le retro planning, la liste des consultations obligatoires et un plan de travail	DAJ Directions contributrices	Date du dépôt du PJJ au Conseil d'Etat pour avis	Retour du Conseil d'Etat
Consultations formelles obligatoires et non obligatoires (OS, associations, partenaires etc) Avis Conseil d'Etat Présentation Conseil des Ministres Examen au Parlement	Risque de dérapage calendaire	<ul style="list-style-type: none"> *encorement parlementaire *volume des mesures inscrites dans le PJJ nécessitant un nombre important de consultations formelles *délai nécessaire à la rédaction et l'instruction des mesures qui nécessitent une concertation importante entre les directions ainsi qu'avec d'autres ministères *délais inhérents aux différentes étapes du processus législatif telles que le traitement du PJJ par le SGG et la revue par le Conseil d'Etat notamment. 	Retard de mise en œuvre de la mesure Obstruction parlementaire (dépôt d'un nombre massif d'amendements)	Etablir un calendrier prévisionnel détaillé, formalisé et le partager avec les acteurs clé communiquer et actualiser très régulièrement le calendrier notamment à chaque modification Anticiper le calendrier et les dates des jalons avec le spartenaires externes (SGG, Conseil d'Etat, Conseil des Ministres, AN, sénat etc)	Responsable du pilotage et de la coordination du PJJ	1ere date de jalon : avis Conseil d'Etat	Nombre de jours de retard vs la date prévisionnelle

LA MAITRISE DES RISQUES

■ La démarche de maîtrise des risques permet :

- de prendre du **recul par rapport à l'activité courante**
- d'avoir une **vision plus exhaustive des conséquences des décisions**
- d'harmoniser les analyses des principaux acteurs pour **dégager un consensus**
- **d'objectiver et de partager les objectifs et les risques** et de les restituer sous une forme lisible et communicable

■ Et constitue ainsi un outil :

- **d'aide à la prise de décision**
- **de sécurisation d'un projet**
- **de sécurisation d'un processus**

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

La démarche de contrôle interne comptable, structurée autour de plusieurs composantes, est construite sur une boucle d'amélioration continue

2- Renforcer le dispositif de contrôle interne

- **Organiser** la **fonction financière et comptable** : attribution et séparation des tâches, suppléance et supervision, points de contrôle ;
- **Documenter** l'organisation, les procédures et les risques ;
- Garantir une piste d'audit par une parfaite **traçabilité** des acteurs et des opérations.



1- Identifier et hiérarchiser les risques

- Définir le périmètre : **cartographie des processus** ;
- Établir une **cartographie des risques** ;
- Décliner un **plan d'action pluriannuel** afin de maîtriser ces risques.

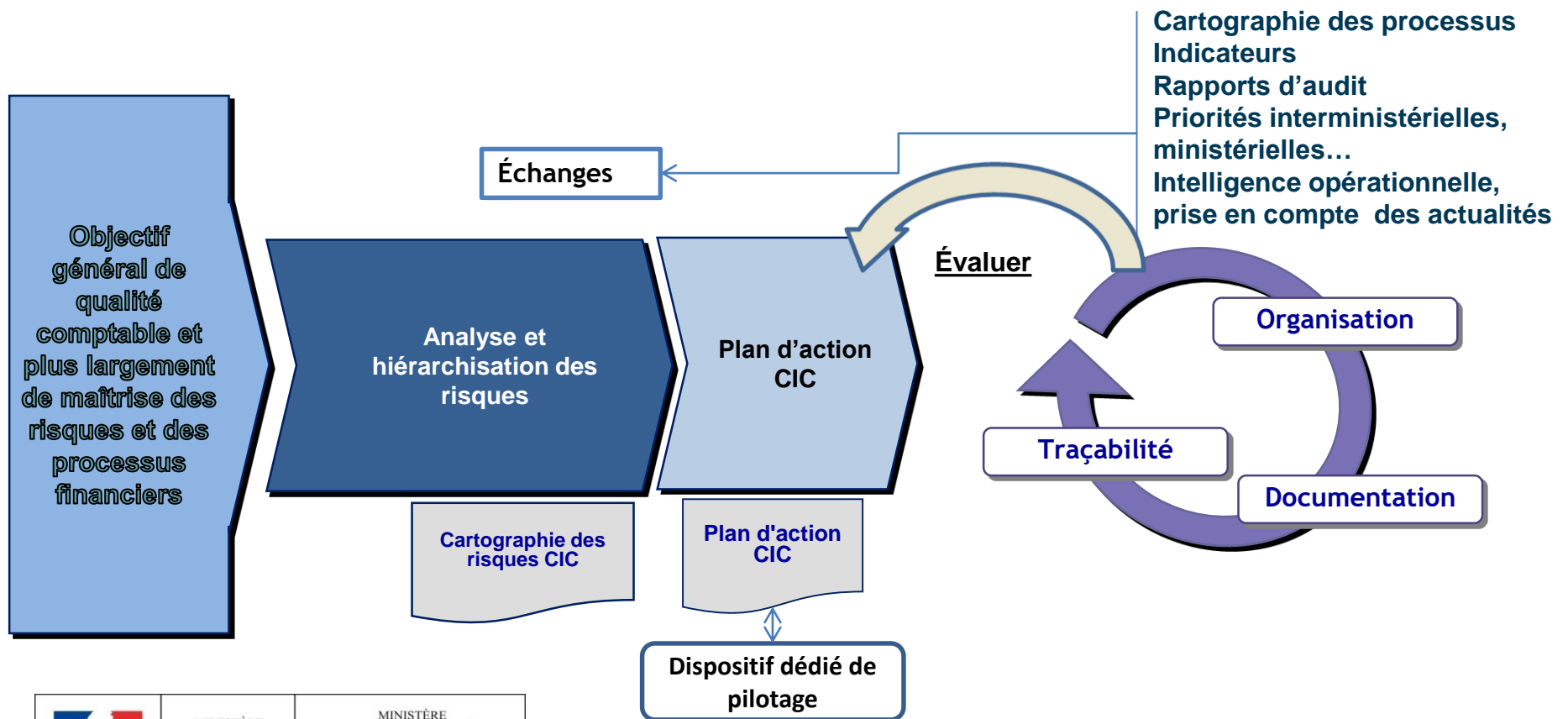
3- Évaluer le dispositif de contrôle interne

- **Diagnostiquer – Auto-évaluation** des processus par les acteurs (EMR, *contrôles de supervision a posteriori*) ;
- **Auditer** par des acteurs extérieurs à la fonction comptable (audit interne ou certification des comptes) ;
- Réaliser un **reporting sur le résultat des évaluations** afin d'enrichir la cartographie des risques.

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

MÉTHODOLOGIE ET ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

- ▶ Échanger sur les « risques » et en formaliser une vue partagée
- ▶ ... aboutissant à une « cartographie des risques » et un plan d'action CIC associé...
- ▶ Installer des démarches de maîtrise du risque dans la durée, être auditable



LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIERS

- Le risque : tout événement potentiel entraînant la non atteinte d'un objectif, en l'occurrence, l'objectif de qualité comptable et financière.
 - Pour connaître ses risques, il importe au préalable de fixer ses objectifs : la qualité des comptes...
... ce qui permet d'arrêter le périmètre du renforcement du CIC : les comptes dépendent de la qualité des processus amont (dépenses, recettes, immobilisations..)
 - L'analyse des risques comptables et financiers va consister à s'interroger :
 - sur la **nature**, les **causes** et les **conséquences** des risques
 - sur les **acteurs** des risques
 - sur le **périmètre** des risques
- ➔ Le contrôle interne financier s'appuie sur une approche par processus et sous-processus, regroupés en cycles et déclinés en procédures puis en tâches, et ce, indépendamment de l'organisation des services afin d'être transposable d'une entité à une autre.

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIERS

IDENTIFIER ET HIÉRARCHISER LES RISQUES

L'analyse des risques repose sur une approche par processus, l'analyse des risques comptables et financiers va consister à s'interroger



- Nature du risque : mauvaise imputation, paiement à tort, inexactitude, irrégularités...
- Causes du risque : pratique des gestionnaires, complexité du processus, fiabilité des contrôles, qualité du système d'information, interventions manuelles...
- Conséquences du risque : budgétaire, comptable, juridique, qualité de service, image...

Observations de la cour des comptes, rapports d'audit interne

Résultats d'ateliers de travail



Signalements contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD)

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIERS

LE PLAN D'ACTION

Sur la base de la cartographie des risques, des **actions de maîtrise des risques** sont définies afin de couvrir les points de fragilité identifiés et prévenir la réalisation future des risques.

Les actions de maîtrise des risques sont **programmées et suivies au moyen d'un plan d'action**.



L'articulation entre la cartographie des risques et le plan d'action est essentielle :

- à chaque risque résiduel fort identifié dans la cartographie des risques doit correspondre une/plusieurs actions de maîtrise des risques dans le plan d'action ;
- les actions doivent être définies en cohérence avec la cotation du risque établie dans la cartographie des risques.

Périmètre métier	Processus / Programme	Risque détecté	Détail de l'action	Origine de l'action	Priorité	Responsable de la réalisation de l'action	Échéance	État d'avancement de l'action	Commentaires
Achats	Commande publique	Incompétence juridique pour constater le service fait (absence de qualité d'ordonnateur)	Élaboration et diffusion de l'organigramme fonctionnel nominatif (OFN) du service mentionnant les délégations de signature accordées aux acteurs	Interne	1	Service achats	30/06/N	75%	Délégations de signature mises à jour, OFN réalisé mais à diffuser
...	...								

LA DÉMARCHE DE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER

RENFORCER LE DISPOSITIF – MOBILISER LES 3 LEVIERS



Levier 1 : Organiser la fonction comptable et financière = fiabiliser

une organisation structurée, la définition et l'**attribution** claire et précise des tâches, une **suppléance** effective et une gestion des **délégations** garantissent le principe de continuité, la **séparation** des tâches, les **points de contrôle**, placés tout au long des procédures en fonction des risques et des enjeux financiers.

Levier 2 : Documenter l'organisation, les procédures et les risques = sécuriser

L'**organigramme fonctionnel**, les **guides de procédures** (À noter la mise à disposition de procédures sur certains processus sur Pléiade), la **formation aux procédures et à l'utilisation des SI** constitue le complément à la documentation des organisations, des procédures et des risques.

Levier 3 : Tracer les acteurs et les opérations comptables = maîtriser

La traçabilité des opérationnels (**habilitations**)

La traçabilité des opérations (**contrôles, archivage**)

SOMMAIRE

1. Définition de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne et objectifs
2. Le cadre réglementaire
3. La démarche de maîtrise des risques
- 4. la gouvernance au MENJ MESRI**
5. L'état des lieux de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne au MENJ MESRI

LA GOUVERNANCE INTERMINISTÉRIELLE : LE COMITÉ D'HARMONISATION DE L'AUDIT INTERNE

- Il réunit (pour la première fois en juin 2012) :
 - les responsables des missions ministérielles d'audit interne
 - un représentant du directeur général des finances publiques, un représentant du directeur du budget
 - des personnalités qualifiées désignées par arrêté du Premier ministre.
- Placé sous la présidence du ministre chargé de la réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique et dont les attributions sont :
 - l'élaboration du cadre de référence de l'audit interne de l'État (CRAIE) adossé aux normes professionnelles internationales de l'audit interne ;
 - l'animation de la communauté des auditeurs ministériels ;
 - le suivi de la politique d'audit interne.
- Et qui a publié en octobre 2013 :
 - Des dispositions obligatoires : la définition de l'audit interne, les normes professionnelles, le code de déontologie
 - Des modalités pratiques d'application des normes, des guides pratiques, des prises de position.

GOUVERNANCE MINISTERIELLE :

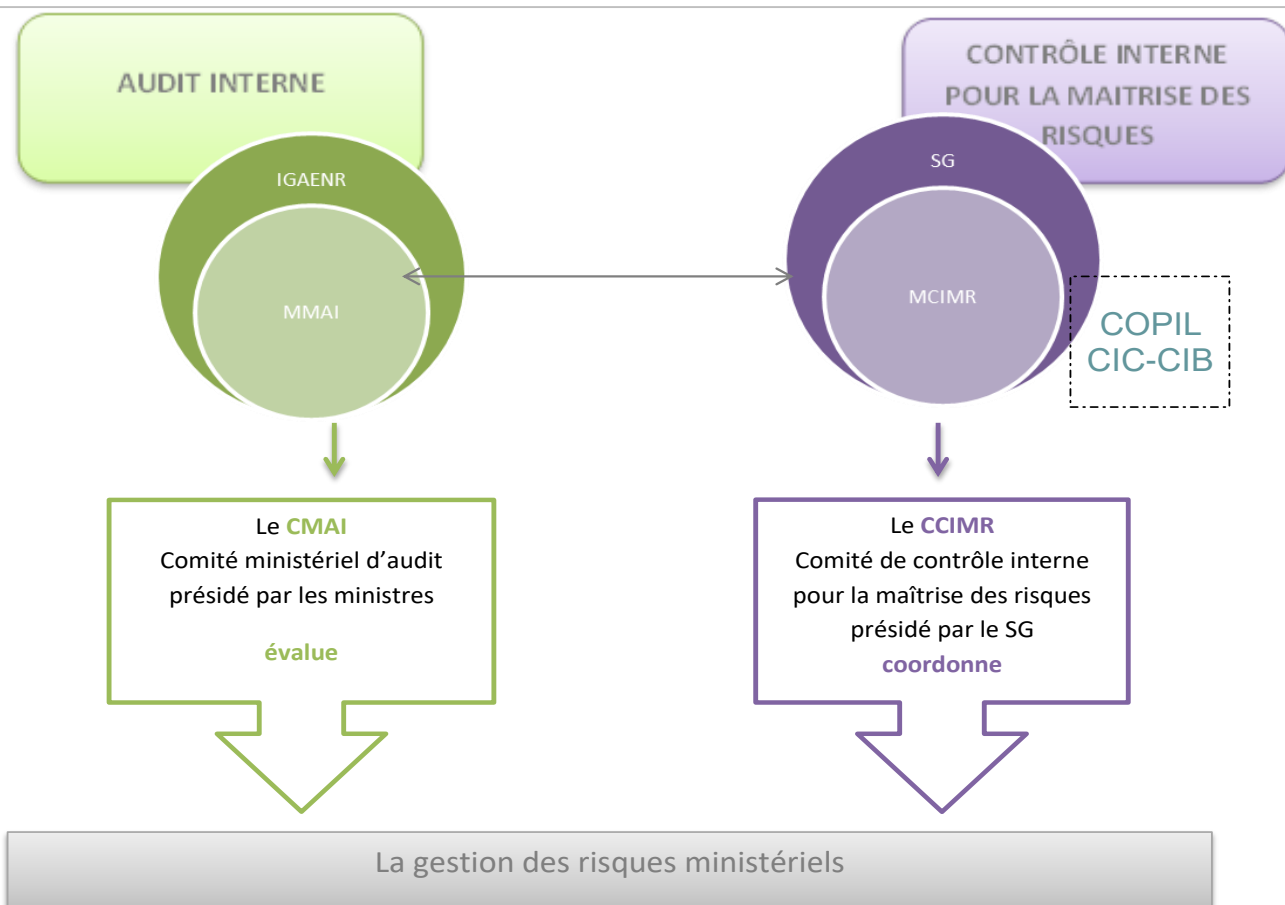
L'APPLICATION DU DÉCRET DE 2011 AU MENJ-MESRI

DÉCRETS DU 24 AVRIL 2012

- Comité commun de Contrôle Interne pour la Maîtrise des Risques (CCIMR), réuni quatorze fois, présidé par la Secrétaire générale et composé comme suit :
 - DGRH, DAF, DGESIP, DGESCO, DGRI, DEPP, STSI, Recteur de Nancy-Metz, SG de Versailles
- Comité d'audit interne ministériel installé le 30 septembre 2014 réuni 2 fois depuis (une quatrième fois en mars 2017)
- Mission ministérielle d'audit interne rattachée à l'IGESR :
 - Rédaction d'une charte de l'audit interne
 - Missions conjointes avec la Mission Nationale d'Audit, dont :
 - Audit sur les frais de jurys examens et concours nationaux
 - Audit sur les bourses de l'enseignement scolaire
 - Audit des HSE/HSA
 - Participation aux travaux du CHAIE
- COPIL CIC-CIB (ex- COPIL Chorégie) : pilotage des chantiers de contrôle interne comptable (CIC) et contrôle interne budgétaire (CIB)

LE DISPOSITIF MINISTÉRIEL

COMITOLOGIE



- COPIL CIC-CIB installé début 2012
- CCIMR installé en avril 2012
- **Comité ministériel d'audit interne (CMAI)** installé en septembre 2014, avec une majorité de membres indépendants (personnalités qualifiées sur nos métiers ou sur l'audit/la gestion des risques) et **présidé par les cabinets**

L'APPLICATION DU DÉCRET DE 2011 AU SEIN DES MENJ-MESRI

LE COMITÉ MINISTÉRIEL D'AUDIT INTERNE

Mission

- Définit la politique d'audit des ministères
- S'assure de la qualité du dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques mis en œuvre au sein des ministères et la diffusion des bonnes pratiques au sein des opérateurs
- Approuve le programme des audits ministériels sur proposition de la mission ministérielle d'audit interne.
- Suit les actions décidées à l'issue de ces audits.

Composition

COMITE MINISTERIEL D'AUDIT INTERNE		
	<i>Formation enseignement scolaire</i>	<i>Formation enseignement supérieur, recherche et Innovation</i>
Président	Le Ministre chargé de l'éducation nationale La Ministre chargée de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation	
Vice-président	M. François AUVIGNE	
Membres de droit de l'administration	La Secrétaire générale	
	Le chef du service de l'IGAENR	
	Le contrôleur budgétaire et comptable ministériel	
	La doyenne de l'IGEN	
Trois directeurs de l'administration centrale	Le DAF	
	Le DGESCO	La DGESIP
	Le DGRH	Le DGRI
	M. Eduardo RUIZ GARCIA	
	Mme Pascale DUGOS	
	M. Hervé TORO	Mme Le Vourc'h
	M. Vincent MARSALA	M. Xavier Vitart

LES ACTEURS DE LA DÉMARCHE

■ la gouvernance (cf. cadre de référence)

- définit la politique de contrôle interne de manière globale
- définit la stratégie de couverture des risques et la priorisation des actions (cartographie des risques et plan d'action validés collégialement)

■ les acteurs de pilotage :

- SG (cf. décret du 24 juillet 2014 relatif aux secrétaires généraux des ministères) : responsabilité, pour l'ensemble du ministère, **du pilotage de l'ensemble des dispositifs de contrôle interne**
- RFFIM (art 69 décret GBCP) : s'assure de la mise en œuvre des CI budgétaire et comptable
- les référents ministériels/directionnels/locaux : pilotage, animation, suivi du déploiement

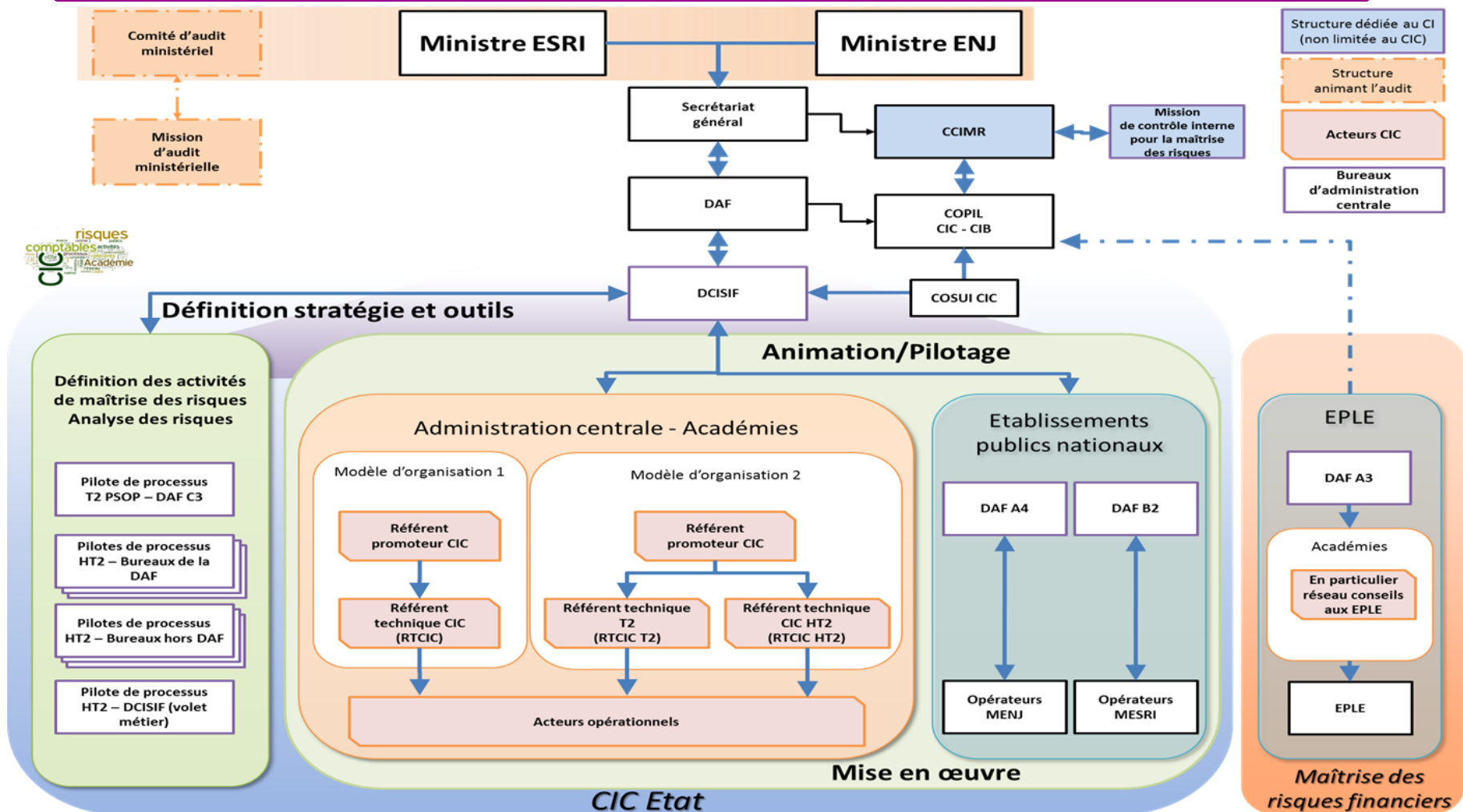
■ les acteurs en charge de la mise en œuvre : chefs d'unité et opérationnels

- déploiement des organigrammes fonctionnels
- documentation des procédures-réalisation des contrôles de 1er niveau(etc.)

RÔLE DE LA MCIMR

- La MCIMR intervient dans le but de sécuriser les objectifs de mise en œuvre de politiques publiques.
- Dans le cadre des orientations fixées par le comité de contrôle interne pour la maîtrise des risques (CCIMR), la MCIMR a pour mission d'animer le dispositif de maîtrise des risques sur les deux périmètres ministériels.
- A cette fin, elle :
 - Elabore et coordonne le déploiement du dispositif de maîtrise des risques et de contrôle interne via les deux instances CMAI et CCIMR.
 - Intervient en appui des directions et des services déconcentrés pour les aider à mener les analyses de risques sur leurs processus clés de façon à en améliorer la maîtrise.
 - Coordonne le déploiement du dispositif avec le contrôle interne financier piloté par la DAF et l'audit interne piloté par la mission ministérielle d'audit interne

ORGANISATION ET GOUVERNANCE DU CIF



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

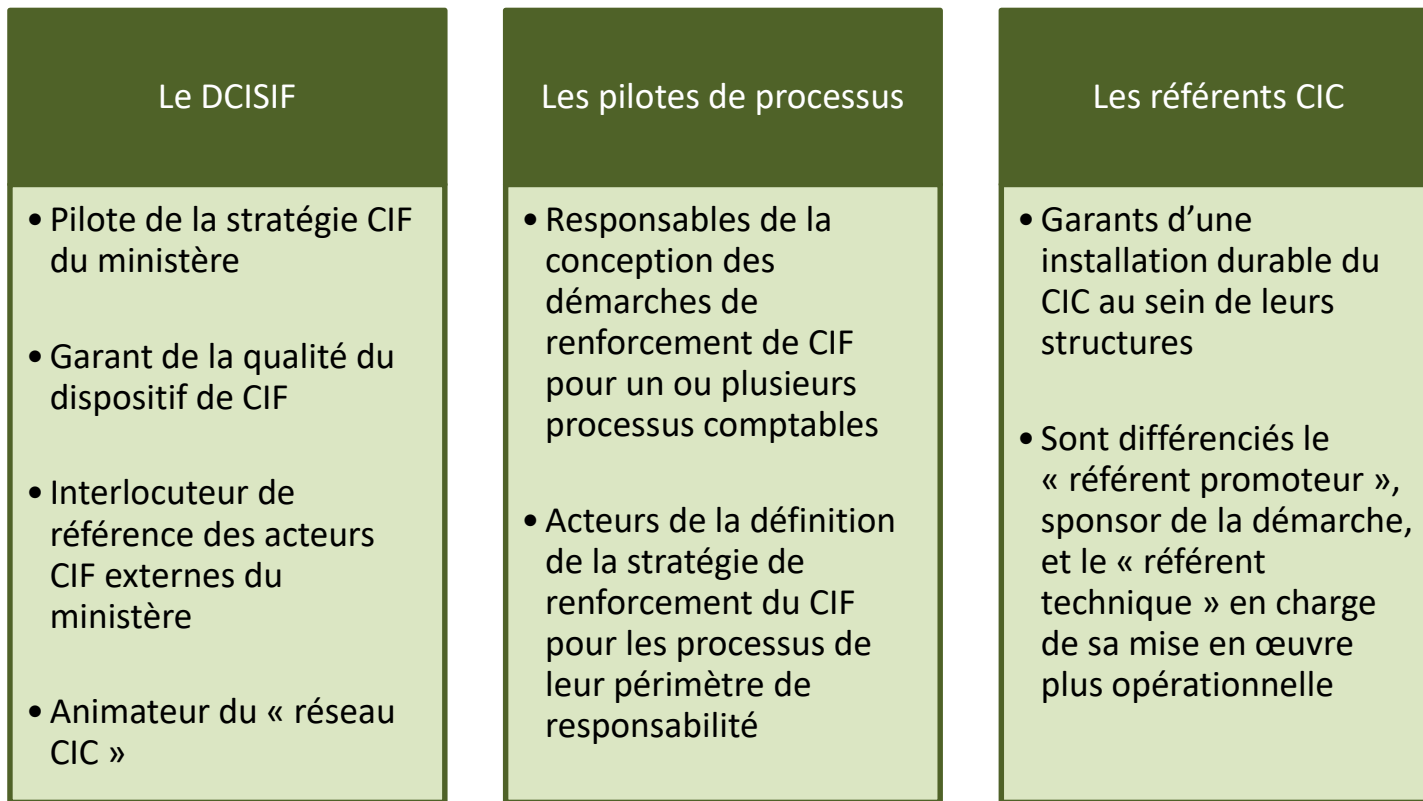
SG - MCIMR / DAF-DCISIF

SENSIBILISATION À LA MAÎTRISE DES RISQUES FINANCIERS, MÉTIERS ET PROJETS

IMPULSION DE LA DÉMARCHE CIC AU SEIN DES MENJ-MESRI

ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE DU CIC AU SEIN DES MENJ-MESRI

- Le RoCIC précise la **typologie des acteurs CIC** en charge de l'animation de son déploiement : le « réseau CIC » du ministère.
- Trois grandes catégories d'acteurs sont ainsi définies :



SOMMAIRE

1. Définition de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne et objectifs
2. Le cadre réglementaire
3. La démarche de maîtrise des risques
4. la gouvernance au MENJ MESRI
- 5. L'état des lieux de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de l'audit interne au MENJ MESRI**

BILAN DU DISPOSITIF DE MAITRISE DES RISQUES ETABLI EN 2018 PAR LE CMAI ET LA COUR DES COMPTES

■ Des éléments positifs :

- Une comitologie en place articulant le contrôle interne, le contrôle interne financier et l'audit interne
- l'existence d'une cartographie ministérielle des risques stratégiques

■ Des marges de progression :

- Un faible déploiement de la culture et des outils du contrôle interne en général*
- une démarche et des outils de maitrise des risques et de contrôle interne jugés « technocratiques » et nécessitant « simplification et recherche de sens et d'intérêt pour les acteurs de terrain » (CR du CMAI du 7 février 2018)

■ Une décision du CCIMR de juin 2018 :

- Orienter les travaux vers l'appui aux services déconcentrés et aux opérateurs et vers le développement d'une culture de maitrise des risques plutôt que vers la révision de la cartographie ministérielle des risques stratégiques.

LES AXES DE TRAVAIL DE LA MCIMR

Conformément à la demande du CMAI de fév. 2018 et du CCIMR de juin 2018, les axes de travail portent sur :

- La simplification de la démarche et des outils
- La mise en œuvre d'une politique de formation à la maîtrise des risques et au contrôle interne
- Le développement du contrôle interne métier et projet en appui aux activités

ILLUSTRATION DE TRAVAUX DE LA MCIMR

APPUI AU PILOTAGE DU PROGRAMME MF2 modernisation de la fonction financière en EPLE

■ Demande :

- harmonisation des analyses de risques menées par chacune des directions pilotes du programme la DAF et la DNE

■ Méthode :

- mise en œuvre d'une démarche de pilotage du programme par les objectifs et les risques au niveau du Comité de direction du programme et de l'équipe projet nationale, déclinée ensuite au niveau de chaque équipe projet académique.

■ Calendrier de l'accompagnement : Juin 2018 – Février 2019

■ Résultats à date :

- Etablissement de la feuille de route détaillée et partagée du programme du niveau national jusqu'au niveau académique
- Un outil de pilotage et de sécurisation du programme à chaque niveau organisationnel
- Appropriation de la méthode et des outils par les académies

ILLUSTRATION : COORDINATION ET DEPLOIEMENT D'UNE POLITIQUE INTERMINISTERIELLE

Risque de corruption ou d'atteinte à la probité des agents publics

■ Demande :

- Sollicitation du MENJ et du MESRI par l'Agence Française Anticorruption pour la mise en œuvre d'une démarche de maîtrise de ce risque dans le cadre de la loi SAPIN 2

■ Méthode :

- Constitution d'un réseau de correspondants par type d'organisation (Scolaire, AC, SD, SUP, Recherche)
- Actions de sensibilisation aux risques de corruption, de communication et de formation
- Élaboration d'un référentiel des risques de corruption par type d'organisation, partage de bonnes pratiques, appui aux acteurs pour l'élaboration et mise en place des recommandations AFA (exemple : dispositif d'alerte)

■ Nature de l'intervention MCIMR :

- rôle permanent de référent ministériel MENJ et MESRI auprès de l'AFA
- mission d'élaboration et d'animation du dispositif de maîtrise du risque

■ Calendrier : depuis mars 2018

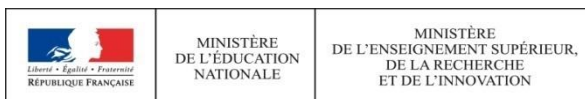


ILLUSTRATION : ELABORATION D'UN REFERENTIEL DES ACTIVITÉS ET DES RISQUES DES FCS POUR LES CG

Elaboration d'un référentiel des risques des fondations de coopération scientifique à destination des commissaires du gouvernement

■ Demande :

- Sollicitation du directeur de cabinet MESRI lors du CMAI de mars 2019

■ Méthode :

- Constitution d'un groupe de travail de CG et de la DGRI
- Elaboration de la cartographie des activités des FCS
- Élaboration d'un référentiel des risques par activité de la FCS
- Elaboration d'un outil de préparation des conseils d'administration pour les CA et d'un outil de reporting / alerte des CG envers la DGRI

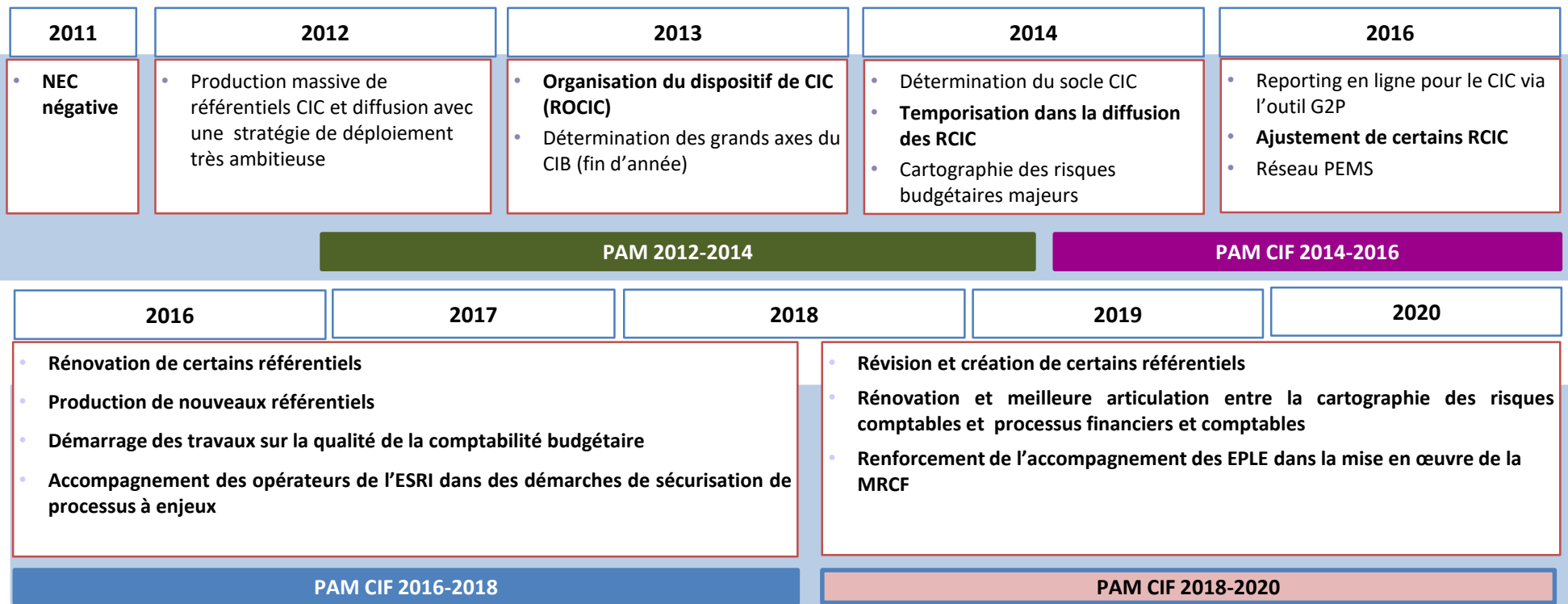
■ Nature de l'intervention MCIMR :

- Mission d'accompagnement à la maîtrise des risques pour le compte d'une direction

■ Calendrier : mars 2019 – novembre 2019

DÉPLOIEMENT DU CONTRÔLE INTERNE FINANCIER AUX MENJ-MESRI

Les grandes phases de la démarche « CIF » au sein de nos ministères



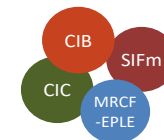
LE PLAN D'ACTION MINISTÉRIEL (PAM) : OUTIL DE STRUCTURATION ET DE DÉPLOIEMENT DU CIF

Un document intégré

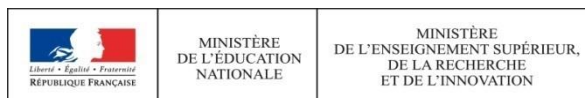
- Le PAM doit répondre aux enjeux suivants :
 - Renforcer la pérennité des démarches de CIF
 - Donner des messages clairs en termes de trajectoire à chaque partie prenante
- Le PAM 2018-2020 pour le « contrôle interne financier » se compose de 5 volets complémentaires :
 - CIC État
 - CIB État
 - SIFm
 - CIBC Opérateurs
 - MRCF EPLE



Plan d'Action Ministériel
« Contrôle Interne Financier »
2018-2020



Février 2019



SG - MCIMR / DAF-DCISIF

SENSIBILISATION À LA MAÎTRISE DES RISQUES FINANCIERS, MÉTIERS ET PROJETS

LE RCIC : OUTIL PHARE DU DISPOSITIF

Les 24 référentiels de CIC « actifs »

Processus « Rémunérations-Paie » (T2)	Autres Processus (HT2)
Gestion de la nouvelle bonification indiciaire (NBI)	Bourses de l'enseignement scolaire
Gestion des congés de maladie ordinaire	Bourses de l'enseignement supérieur
Gestion du Supplément Familial de Traitement	Commande publique
Gestion du temps partiel	Transports, Déplacements, Missions, Réceptions
Prise en charge financière d'un agent	Fonctions support Chorus
Absence de service fait	Prestations d'action sociale
Affectation et prise en charge financière d'un lauréat de concours	Recettes étrangères à l'impôt et au domaine /Fonds de concours / FIPH
Indemnités gérées dans les établissements (ASIE / STSWeb)	Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)
Indemnités gérées dans les SIRH dans les services académiques	Subventions aux établissements privés (forfait d'externat)
Congés longue maladie, longue durée et grave maladie	<i>Subventions pour charges de service public</i>
Fin de fonctions entraînant une fin de rémunération	<i>Opérations de clôture : provisions pour litiges</i>
	<i>Opérations de clôture : provisions pour charges de CET</i>
	<i>Frais de jury pour examens et concours</i>

Caractéristiques des RCIC

- Les RCIC sont les outils principaux de la démarche CIC du ministère et visent à assurer la maîtrise des processus comptables les plus risqués du périmètre ministériel.
- Ils documentent en particulier les activités de maîtrise des risques prioritaires (dites « AMR-clés ») à mettre en œuvre au sein des services déconcentrés, dont certaines sont particulièrement structurantes en termes d'impact organisationnel et de pratiques de travail.
- Ils sont ajustés à la suite des recommandations de la Cour et /ou d'audits internes.

FOCUS SUR UN RCIC 1/2

Cycle : CHARGES

Processus : INTERVENTIONS / BOURSES DE L'ENSEIGNEMENT SCOLAIRE

Pilote de processus : DGESCO (RPROG)

Version 1.0 : Décembre 2011

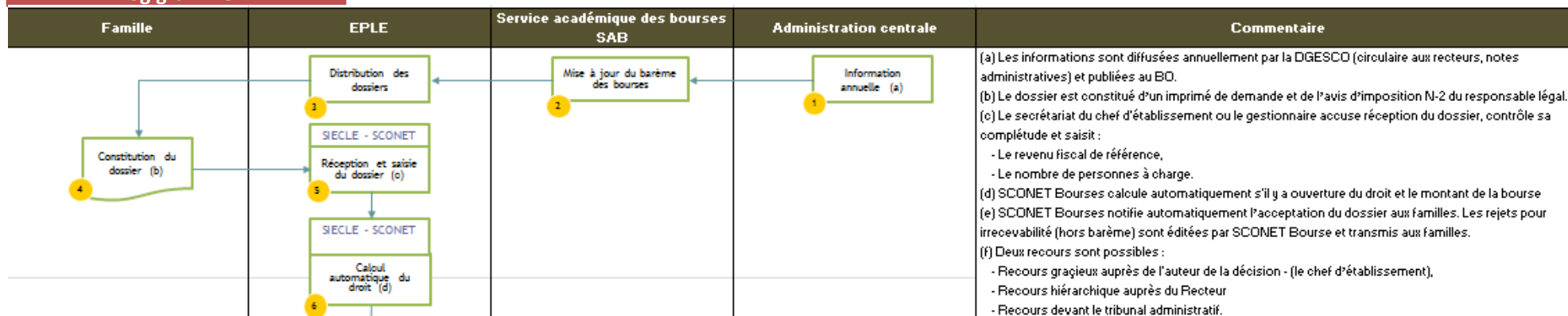
Version 2.0 : Février 2015 / Ajustement du référentiel à la suite de l'audit interne de 2014

Contributeurs : Académies / DGESCO / DAF / STSI

- **Le référentiel des activités de maîtrise des risques (AMR) liste les actions à mettre en œuvre, et permet également de réaliser l'évaluation annuelle de ces activités. La liste des activités a été définie au niveau national en fonction des risques à couvrir. Si de nouveaux risques sont identifiés par le service concerné, des activités de maîtrise de risques doivent être définies pour les couvrir.**
- **Les AMR définies comme clés, et donc à mettre en œuvre en priorité, sont signalées dans la colonne "AMR clés ». Ces AMR sont à mettre en œuvre de manière obligatoire, quelle que soit la cotation éventuellement retenue par l'académie, afin de disposer au niveau national d'une assurance raisonnable quant à la couverture des risques jugés prioritaires.**
- Les référentiels comprennent les éléments suivants :
 - **Des logigrammes qui synthétisent le processus en fonction des acteurs/parties prenantes du processus. Le processus peut parfois comprendre plusieurs sous-processus.**
 - **Une cartographie des risques pour le processus**
 - **Des actions de maîtrise des risques**
 - **Des annexes (peuvent comprendre des revues de qualité et des grilles d'analyse)**

FOCUS SUR UN RCIC 2/2

Logigramme



Risque

REFERENCE	LIBELLE DU RISQUE	DESCRIPTION DU RISQUE	RISQUE CLE ? [OUI/NON]	EVALUATION NATIONALE DE L'IMPACT	EVALUATION NATIONALE DE LA PROBABILITE
BOU.SCO_R_001	Non réalité des informations déclarées au dossier	Les informations transmises par la famille pour la constitution du dossier ne correspondent pas à la réalité (exemple : les familles ne transmettent pas tous les avis d'imposition du foyer).	Non	Modéré	Probable
BOU.SCO_R_002	Prise en compte de dossiers non conformes à la réglementation	Ces dossiers acceptés par « erreur » peuvent être dus à la complexité de la législation, aux cas particuliers ou à la méconnaissances des textes.	Oui	Majeur	Probable

AMR

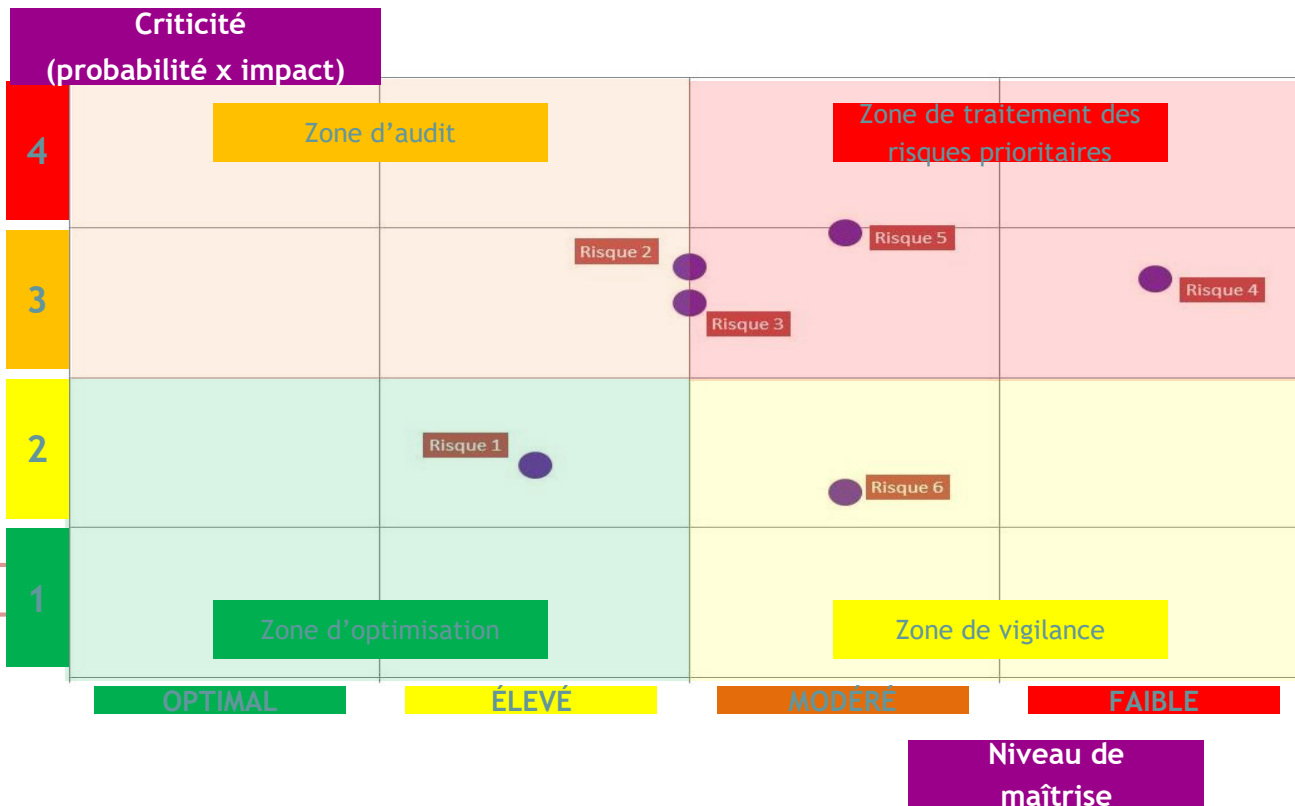
REFERENCE	RISQUES COUVERTS	OBJECTIF DES AMR	DESCRIPTION DES AMR	AMR CLE ?	NIVEAU
SCO001	Non réalité des informations déclarées au dossier (SCO_R_001)	Vérifier la véracité des déclarations des familles sur leur situation fiscale	En cas de besoin, recours aux dispositions de l'article 158 a du livre des procédures fiscales et de l'arrêté du 10/11/2010, pour exercer un droit de communication auprès de l'administration fiscale concernant les informations fournies par les familles. La demande est faite par l'académie à partir d'un formulaire prédéfini.	Non	Académies



ILLUSTRATION SUR LE VOLET BUDGETAIRE : CARTOGRAPHIE DE RISQUES BUDGÉTAIRES MAJEURS

Les risques budgétaires majeurs du Programme 231 « Vie étudiante »

Document de synthèse de l'exercice de cartographie des risques de décembre 2017



R1 Exploitation limitée des données de paiement des bourses du fait des lacunes du système d'information

R2 Erreurs de prévision budgétaires en particulier sur les nouveaux dispositifs

R3 Incapacité du ministère à mettre en œuvre des réformes successives dans les délais impartis

R4 Tensions sur les investissements multipartites portés par le réseau des œuvres

R5 Capacité du réseau des œuvres à structurer une stratégie évolutive à moyen / long terme afin de s'adapter aux besoins des étudiants et d'assurer l'équilibre économique des activités du réseau des œuvres

R6 Recouvrement des indus de bourse

ILLUSTRATION SUR LE VOLET OPERATEURS : SÉCURISATION D'UN PROCESSUS À ENJEUX

- Deux livrables diffusés aux établissements de l'ESR en mai 2017
- Un travail collectif piloté par la DAF du ministère

Guide pratique : gestion des contrats de recherche

Fiches actions de maîtrise des risques

- Ces deux documents sont autoporteurs, mais ils sont articulés
- Il ne s'agit pas de prescriptions, mais de bonnes pratiques recensées sur le terrain par les opérateurs eux-mêmes
- Les documents et pratiques présentées peuvent être enrichis, modifiés par les destinataires de ces livrables

Structure et composition du guide

- Présentation du guide
- Définition des « contrats de recherche »
- Cycle de gestion des contrats de recherches :
 - Montage du projet
 - Programmation budgétaire
 - Exécution du contrat
 - Clôture du contrat
- Audit des contrats de recherche
- Présentation de différents modèles organisationnels pour traiter les contrats de recherche

Structure et composition des fiches

- 1 logigramme « générique » qui présente le processus dans son ensemble, du montage à la clôture du contrat
- Des zones de risques identifiées
- Des fiches « actions », « bonnes pratiques » pour sécuriser les zones de risques identifiées

LES AUDITS RÉALISÉS ET EN COURS

plan d'audit pluriannuel MMAI

	Audits internes		Suivis d'audits	Autres travaux
	compta / finances	métier		
2013	Bourses du sup. 2013-01			
2014	Bourses du sco. 2014-01			
2015	Frais de jurys 2015-01		Bourses sup. 2015-02	Charte de l'AI
2016	Charges à payer 2016-01		Bourses sco. 2016-02	
2017	HSE / HSA 2017-02	Admission post-bac 2017-01	Frais de jury 2017-04	Politique de risque
	Gestion retraites 2017-05	Recrutement DGRH 2017-03		Cartographie risques
2018	Rémun. ass. éduc. 2018-01	Recrut. cherch. EPIC 2018-02	Charges à payer	Guide de l'auditeur
			Recrutement DGRH	Politique d'audit
2019				
	achevé	en cours	en projet	en appui

EXEMPLE DE SUIVI D'AUDIT INTERNE LES BOURSES DU SCOLAIRE

Plan d'actions : synthèse

Cotation des risques	Nombre d'actions	Direction concernée à titre principal
Risque majeur	3	DAF
	3	DGESCO
Risque important	3	DAF
	2	DGESCO
	1	DNE
	1	SG
Risque mesuré	3	DAF
	2	DGESCO
	1	DNE

DONT

Action 9

Maîtrise d'un risque majeur

Faire évoluer la réglementation: article D. 531-11 (modifié par le décret n° 2012-16 du 5 janvier 2012) et R. 531-34 du code de l'éducation afin que la procuration soit donnée au représentant légal de l'établissement et non pas au chef d'établissement.

Rectifier le document CERFA de procuration en fonction de cette évolution afin que la procuration soit donnée au représentant légal de l'établissement et non pas au chef d'établissement.

Action réalisée

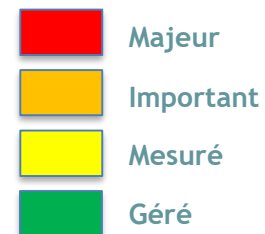
Commentaire de la DGESCO: cette modification a été intégrée à la rénovation de la réglementation sur les bourses du second degré (décret 2016-328).

Un nouveau document CERFA a été réalisé en septembre 2015.

Pourcentage de réalisation indiqué : 100 %

SUIVI DE L'AUDIT « BOURSES DU SCOLAIRE »

Cotation des risques	Nombre d'actions	Direction concernée à titre principal	Cotation risque net au 06/2016
Risque majeur	3	DAF	Mesuré
	3	DGESCO	Géré
Risque important	3	DAF	Mesuré
	2	DGESCO	Mesuré
	1	DNE	Important
	1	SG	Géré
Risque mesuré	3	DAF	Mesuré
	2	DGESCO	Géré
	1	DNE	Mesuré



Conclusion

La mission tient à souligner la qualité globale de la réponse des services à l’audit et la réalité de la mise en œuvre de la grande majorité des actions de maîtrise de risque constituant le plan.

La publication du décret n° 2016-328 du 16 mars 2016 en est le principal exemple, qui marque une simplification du dispositif des bourses nationales par une harmonisation entre les différentes réglementations.

La mission insiste cependant sur l’importance des contrôles relatifs aux IBAN. A cet égard, un suivi de la mise en œuvre de la note du 17 mars 2015 serait opportun.

CONCLUSION

CONCLUSION

■ La démarche de maîtrise des risques et de contrôle interne permettent :

- de prendre du **recul par rapport à l'activité courante**
- d'avoir une **vision plus exhaustive des conséquences des décisions**
- d'harmoniser les analyses des principaux acteurs pour **dégager un consensus**
- **d'objectiver et de partager les objectifs et les risques** et de les restituer sous une forme lisible et communicable

■ Et constituent ainsi des outils :

- **d'aide à la prise de décision**
- **de sécurisation d'un projet**
- **de sécurisation d'un processus**

QUIZZ : CE QU'IL FAUT RETENIR

L'absence de service « contrôle interne » dans une organisation signifie qu'il n'y a pas de contrôle interne ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX
Se doter d'un dispositif de contrôle interne est une obligation pour chaque ministère ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX
La finalité du contrôle interne est de contrôler les tâches effectuées par les agents ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX
L'audit interne s'assure que les dispositifs de contrôle interne sont efficaces ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX
Le contrôle interne est un outil de contrôle au service des directeurs ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX
La procédure décrivant le processus que je pilote dans mon service est un outil de contrôle interne ?	<input type="radio"/> VRAI <input type="radio"/> FAUX

QUIZZ : CE QU'IL FAUT RETENIR

<p>L'absence de service « contrôle interne » dans une organisation signifie qu'il n'y a pas de contrôle interne ?</p>	<p>Faux. Le contrôle interne est « l'ensemble dispositifs formalisés et permanents décidés par chaque ministre, mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux un processus ». L'identification d'une structure spécifiquement en charge du CI ne doit donc pas être confondue avec l'existence de CI.</p>
<p>Se doter d'un dispositif de contrôle interne est une obligation pour chaque ministère ?</p>	<p>Vrai . Décret juin 2011</p>
<p>La finalité du contrôle interne est de contrôler les tâches effectuées par les agents ?</p>	<p>Faux. La finalité du CI est de prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixé une organisation.</p>
<p>L'audit interne s'assure que les dispositifs de contrôle interne sont efficaces ?</p>	<p>Vrai . Décret juin 2011</p>
<p>Le contrôle interne est un outil de contrôle au service des directeurs ?</p>	<p>Faux. C'est un outil de pilotage et de maîtrise des activités au service de chaque manager.</p>
<p>La procédure décrivant le processus que je pilote dans mon service est un outil de contrôle interne ?</p>	<p>Vrai . Formaliser et documenter le processus permet de mieux le piloter</p>

QUIZZ : CE QU'IL FAUT RETENIR

Ces affirmations sont-elles exactes ?

<p>Le contrôle interne comptable facilite les travaux de la Cour des comptes lors de la certification des comptes de l'Etat.</p>	<p>VRAI</p> <p>FAUX</p>
<p>L'exercice du contrôle interne comptable au sein d'une organisation relève d'un service dédié dont le rôle principal est de diligenter des contrôles sur les activités.</p>	<p>VRAI</p> <p>FAUX</p>
<p>Le CIC est un outil qui a pour objectif premier de faire disparaître tous les risques au sein d'une organisation</p>	<p>VRAI</p> <p>FAUX</p>
<p>Les trois leviers pour mettre en place un plan d'action de CIC sont : la documentation, la traçabilité et l'exhaustivité.</p>	<p>VRAI</p> <p>FAUX</p>

Pour aller plus loin

POUR ALLER PLUS LOIN, RÉFÉRENCES ET PUBLICATIONS

■ Textes de référence

- Décret n°2011-775, du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration
- Circulaire PM n°5540/SG du 30 juin 2011 relative à la mise en œuvre de l'audit interne dans l'administration
- Décret n°2012- 567 du 24 avril 2012 relatif au contrôle et à l'audit internes des MEN et ESR
- Arrêté 2014 fixant la composition du CCCIMR du MENESR
- Décret et arrêté 2015 fixant l'organisation de l'administration centrale des MEN et ESR
- Décision du 25 avril 2014 portant nomination au CMAI du MENESR
- Arrêté du 25 avril 2014 portant nomination au CMAI du MENESR
- Arrêté du 23 juin 2014 portant nomination du chef de la MMAI du MENESR

POUR ALLER PLUS LOIN, LES PRINCIPALES ADRESSES (MINISTÉRIELLES)

- MCIMR : carole.ropars@education.gouv.fr
<https://www.pleiade.education.fr/sites/002937/La%20dmarche%20au%20MENMESRI/Forms/AllItems.aspx>
CIF : pilotage.cic@education.gouv.fr
- Mission de contrôle interne comptable et budgétaire pour le MENESR :
<https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/Pages/default.aspx>
- Fonction financière et comptable - contrôle interne comptable ministérielle :
<https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000020/000005/Pages/2.aspx>
- Performance publique : http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/performance-gestion-publiques/contrôle-interne#.WK_62mcVDmQ
- CHAI : www.action-publique.gouv.fr/chai

Rapport annuel, Comparatif interministériel des dispositifs



POUR ALLER PLUS LOIN

RÉFÉRENCES ET PUBLICATIONS

■ Documents de référence et sites web

■ SITES

www.ifaci.com

<http://na.theiia.org/Pages/IIAHome.aspx> : Institut international de l'audit

■ Documents de référence (hors documents produit par le CHAI)

Cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers : http://www.amf-france.org/documents/general/9545_1.pdf

Référentiels de contrôle interne COSO I , COSO II et COSO III : cf. site Ifaci

■ Lectures

La nouvelle gestion publique, Alain-Gérard Cohen, Gualino éditions, juin 2012
Audit interne et référentiels de risques, de Schick, Vera, Bourrouilh-Parège, éditions Dunod