

PricewaterhouseCoopers Communes SCI



Séminaire de l'Association pour les finances et la comptabilité publiques
Soleure, le 8 septembre 2009

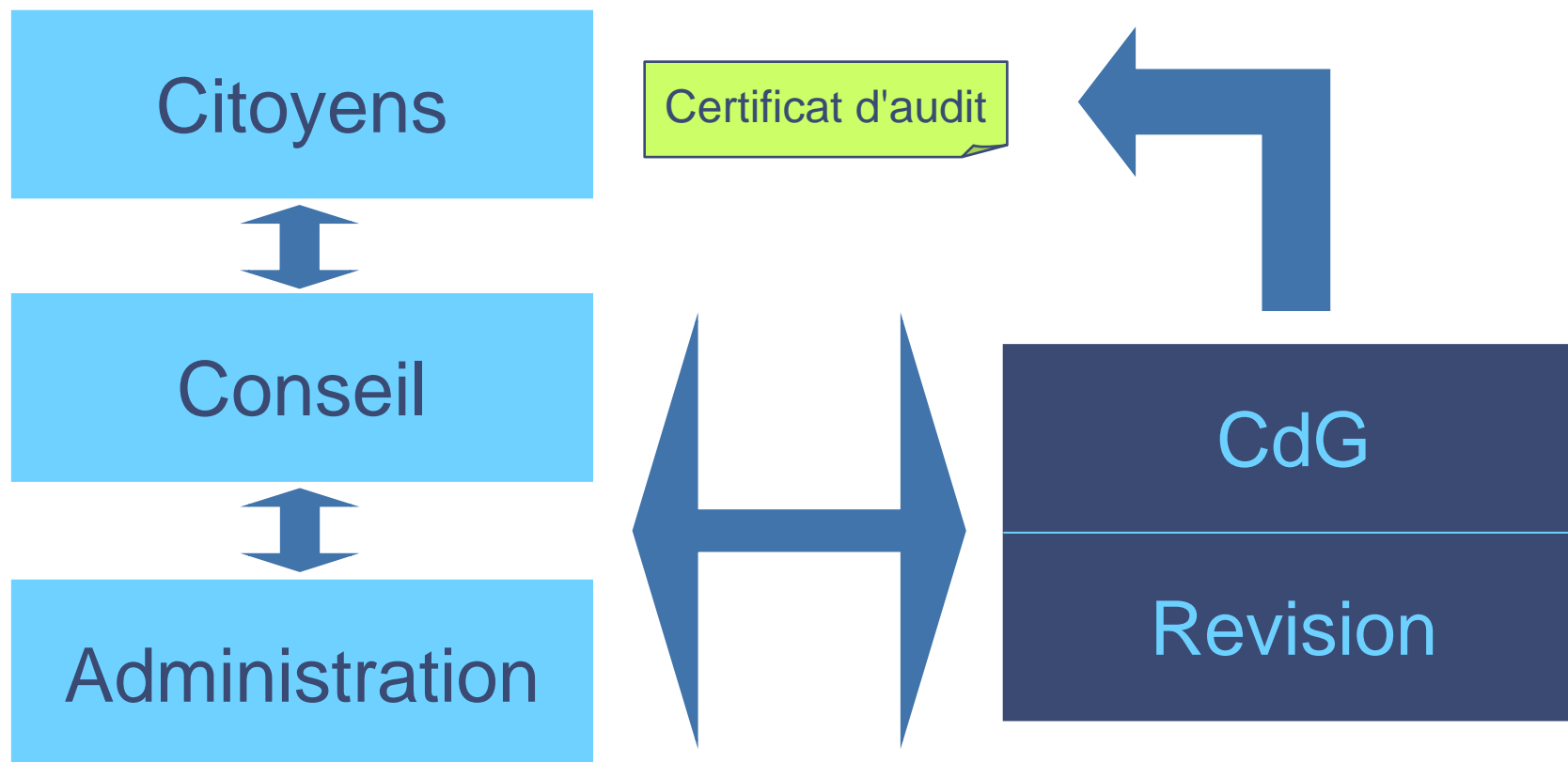
Roland Schegg, PwC Saint-Gall

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Agenda

- ➔ Intégration d'un SCI dans la gouvernance des communes
- ➔ Structure du système de contrôle
- ➔ Approche au niveau de la mise en place du SCI
- ➔ Contrôles clés et outils SCI
- ➔ Avantages d'une révision externe

SCI – Influences majeures

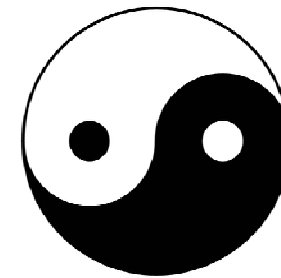


Le challenge: trouver le juste équilibre

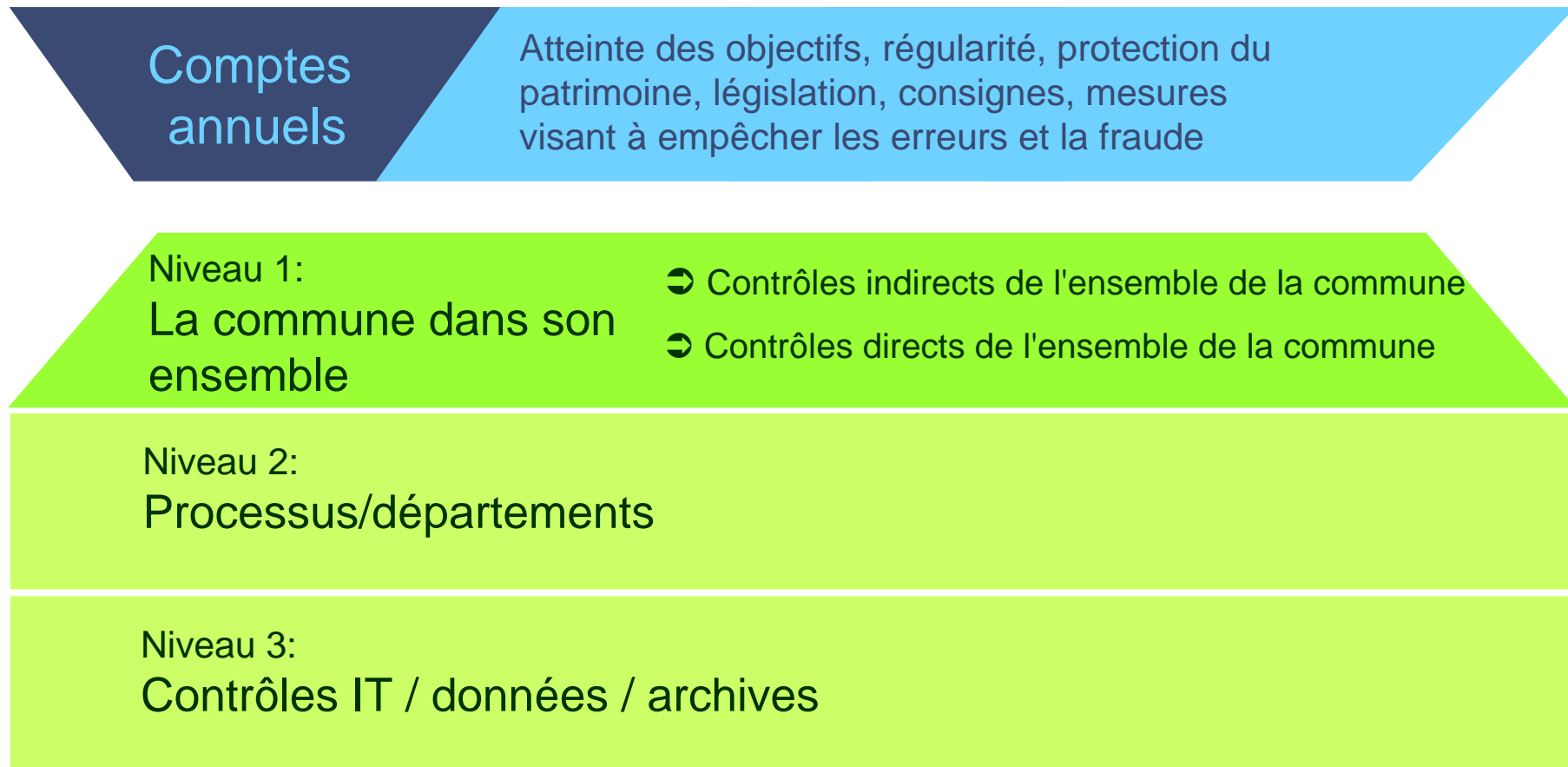


➔ Importance

➔ Bon sens



Structure du système de contrôle



Communes SCI – Structure du système de contrôle

Niveau 1:

La commune dans son ensemble

➔ Contrôles indirects de l'ensemble de la commune

➔ Contrôles directs de l'ensemble de la commune

➔ Contrôles indirects de l'ensemble de la commune

- Valeurs éthiques, code de conduite, manifestation d'intégrité
- Culture de la communication, type de gestion, structure organisationnelle, charte
- Politique du personnel, compétences

non exécutés / ordonnés directement par le "management"

➔ Contrôles directs de l'ensemble de la commune

- Analyse des écarts de budget, indicateurs, controlling
- Gestion des liquidités et des finances
- Approbation directe des dépenses à partir d'un certain montant (investissements et factures courantes)
- Définition des compétences et responsabilités dans les règlements de services et du personnel, Règlement communal, etc.

exécutés / ordonnés directement par le "management"

Niveau 2: Processus/départements

➔ Processus/départements

- concerne le niveau des processus principaux
- Orientation vers organisation / structure institutionnelle resp. fonctionnelle

➔ Exemples

- Administration générale, Office d'état civil, Office des poursuites
- Administration des bâtiments publics, registre foncier
- Aide sociale
- Formation/école
- Environnement, eaux usées
- Impôts
- Investissements
- Opérations de paiement
- Personnel/salaires
- etc.

Niveau 3: Contrôles IT / données / archives

➔ Contrôles IT, données

- Droits d'accès à des programmes et données (de base)
- Développement de programmes resp. évaluation de composants matériel/logiciel
- Adaptations au matériel/logiciel
- Sécurité des données, systèmes de sauvegarde, lisibilité des stocks de données plus anciennes
- Protection du matériel informatique clé (feu, eau, détérioration malveillante)

➔ Archives

- Conservation des papiers ou autres supports
- Protection d'accès, inventaire
- Protection contre les influences physiques (feu, eau, humidité, vol, etc.)
- etc.

Mise en place d'un SCI – Approche

Etapas	Activités
1 Principes SCI Etendue SCI Contrôles/IT à l'ensemble de la commune	<ul style="list-style-type: none">– Définir les principes SCI– Etendue du SCI: identification des postes essentiels des comptes annuels, définition des processus essentiels– Analyser les contrôles et contrôles IT au niveau de toute l'entreprise
2 Processus, risques et contrôles	<ul style="list-style-type: none">– Analyser les processus– Identifier les risques– Identifier/évaluer les contrôles– Le cas échéant, définir les besoins en matière d'optimisation
3 Mise en œuvre SCI et exploitation	<ul style="list-style-type: none">– Elaborer des contrôles et les tester– Actualiser la documentation des processus– Former aux contrôles– Démarrer les contrôles– Mettre en place une surveillance SCI et le reporting

Base du SCI

Inventaire des risques		Inventaire des contrôles		Evaluation
Description des risques Décrire brièvement tous les risques pour chaque processus principal	Objectifs des contrôles Intégralité Exactitude Accès Authenticité Evaluation Légitimité etc.	Description des contrôles Décrire brièvement chaque activité de contrôle	Responsabilités Définir les responsables des contrôles	Evaluation Efficacité Traçabilité Conclusion

Exemple – Personnel / salaires

Inventaire des risques		Inventaire des contrôles		Evaluation
Description des risques	Objectifs des contrôles	Description des contrôles	Responsabilités	Evaluation
Collaborateurs fictifs dans la base de personnel et donc Versement non justifié de salaires	Exactitude Authenticité Légitimité	Liste des écarts de versement de salaires avec le mois précédent Liste annuelle de fixation des salaires etc.	Responsable des finances ou président de la commune	...

Contrôles clés / outils SCI ⁽¹⁾

Exemples généraux

- ➔ Séparation des fonctions
Les collaborateurs ne peuvent pas cumuler des fonctions inconciliables
- ➔ Analyse des écarts de budget
- ➔ Harmonisation entre la comptabilité principale et les comptabilités annexes
p. ex. logiciel spécial pour l'aide sociale, l'administration fiscale, l'administration des bâtiments publics, le registre foncier, l'Office des poursuites et exploitations annexes, p. ex. exploitations techniques, etc.
- ➔ Droits d'accès IT
- ➔ Gestion des données de base
- ➔ Compétences financières et procédures d'autorisation

Contrôles clés / outils SCI (2)

Exemples spécifiques

➔ Opérations de paiement

Contrôle des factures, codes pour validation de paiement

➔ Personnel/salaires

Analyse des écarts de paiement de salaires avec le mois précédent, liste de fixation des salaires, etc.

➔ Aide sociale

Séparation des fonctions "Evaluation des prestations/imputation", aucun règlement en espèces, harmonisation des logiciels spéciaux avec le grand livre

➔ Service de l'urbanisme et des bâtiments/registre foncier

Séparation des fonctions "Calcul/vérification des frais de raccordement", "Droits de mutation", etc.

➔ Administration fiscale

Comparaison intégrale des données "Registre des habitants / Registre fiscal", harmonisation des consommateurs d'énergie (exploitations techniques), etc.

Conclusions en matière de SCI au niveau des communes

- ➔ en principe rien de nouveau
- ➔ souvent déjà en place à un bon niveau

Mais:

- ⊗ Le SCI est rarement documenté
- ⊗ Les contrôles effectués présentent souvent des lacunes en termes de traçabilité
- ⊗ Le principe de séparation des fonctions au niveau du personnel n'est qu'en partie appliqué pour des raisons d'efficacité
- ⊗ Pour des raisons pratiques, le budget contient un pécule de réserve

Avantages d'une révision externe

Potentiel pour une collaboration enrichissante...

- ➔ Connaissances spécifiques, expérience de la branche
- ➔ Outils de contrôle, documents de travail et moyens standardisés
- ➔ Audit des comptes annuels pouvant facilement être délégué, – qui plus est – courant resp. prescrit dans l'économie privée
- ➔ Disponibilité en termes de temps
- ➔ Responsabilité dans le cadre des devoirs de diligence
- ➔ Angle de perception d'un organe externe, politiquement indépendant

Questions?



Roland Schegg



E-MBA Business Administration HES
Expert-comptable diplômé
Economiste d'entreprise diplômé ESCEA

Depuis 1996 chez PwC

PricewaterhouseCoopers AG
Kornhausstrasse 26
CH – 9001 St. Gallen

Direct: +41 58 792 73 56
Mobile: +41 79 215 29 31
e-mail: roland.schegg@ch.pwc.com

Expérience en matière de projets

- Audit
 - Bilans intermédiaires, consolidation et audits de groupe
 - CO, droit de la société anonyme ou SWISS GAAP FER, IFRS pour bilans intermédiaires
 - Caisses de pension autonomes, fondations
 - Communes politiques
- Comptabilité d'entreprise, analyse des processus, planification financière
- Management Information System (MIS), Cockpits
- Elaboration de stratégies et de plans d'activité
- Coaching en matière de gestion
- Evaluation d'entreprise, solutions et planifications de succession
- Encadrement des processus "Recovery"
- Contrôles spécifiques (examens médico-légaux, contrôles spéciaux)

Domaines de spécialité

- Energie, technique, tourisme, communes
- PME
- Construction et génie civil