



# Méthodologie et mise en œuvre du système de contrôle interne (SCI) à l'Etat de Vaud

---

Eric Birchmeier, Chef de service

Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)

Etat de Vaud



# Table des matières

---

## **SYSTEME DE CONTRÔLE INTERNE**

- 1. Contexte**
- 2. Responsabilités relatives au SCI**
- 3. Périmètre du SCI à l'Etat de Vaud**
- 4. Niveau d'exigence et périmètre**
- 5. Démarche d'implémentation sous forme de directive**
- 6. Outils mis à disposition**
- 7. Exemple de planning d'implémentation dans un service**
- 8. Certification du SAGEFI**

# 1. Contexte

- **Au 1<sup>er</sup> janvier 2008 est entré en vigueur l'art. 728a, al. 3 du Code des obligations qui demande aux réviseurs de vérifier l'existence du système de contrôle interne dans les sociétés soumises au contrôle ordinaire.**
- **La nouvelle LFin, entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2006, prévoit à son art. 16 que les services mettent en place un système de contrôle interne.**
- **Le projet du SAGEFI est de mettre à disposition des services une méthode qui garantisse l'existence et le fonctionnement du SCI dans leurs processus avec incidences financières.**



## 1.2 Le SCI est déjà pratiqué au sein de l'Etat

**Le SCI n'est pas une notion nouvelle. L'Etat de Vaud dispose d'outils tels que des directives de portée générale, des instructions qui sont des outils de SCI et qui visent à fournir un travail efficace et à minimiser les risques.**

**Il s'agit de vérifier la bonne application de ces outils et de les adapter aux risques spécifiques des services.**

***Le SCI existe, il est nécessaire de le formaliser, de le tenir à jour et de vérifier l'adéquation de ce qui est mis en place avec les risques spécifiques de chaque service.***

## 2. Responsabilités relatives au SCI

- **Les services (art. 16 LFin)**
  - ▶ **mettent en place un système de contrôle interne**
  
- **Les départements (art. 14 LFin)**
  - ▶ **s'assurent de l'existence du contrôle interne dans les services**
  
- **Le Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) (art. 15 LFin)**
  - ▶ **édicte les directives**
  - ▶ **informe et appuie les services en vue d'une bonne application des directives**
  
- **Le Contrôle cantonal des finances (CCF) (art. 59 LFin)**
  - ▶ **vérifie et qualifie le SCI dans le cadre de ses activités de surveillance**



### 3. Périmètre du SCI à l'Etat de Vaud

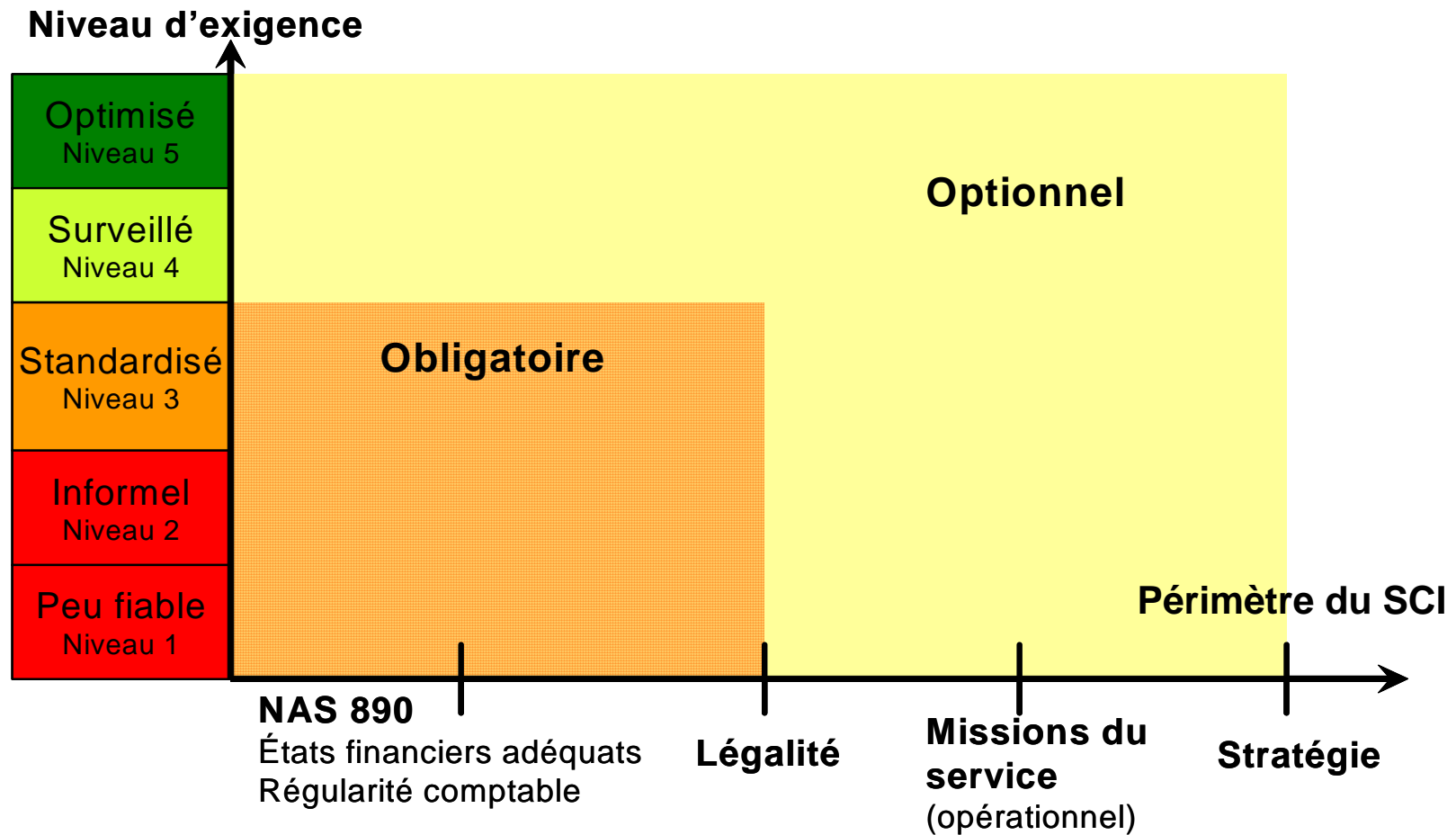
**Les services sont en conformité avec l'art. 16 LFin soit :**

*garantir une tenue et une présentation régulière des comptes  
qui constituent la base des rapports financiers*

**selon la nouvelle norme d'audit de la chambre fiduciaire suisse  
concernant le SCI la**

**NAS 890**

## 4. Exigence et périmètre du SCI



## 5. Démarche d'implémentation à l'Etat de Vaud

### Etape 1 : Eté 2009

- **SAGEFI service pilote**
- **Certification NAS 890 obtenue le 11 juin 2009**
- **Elaboration d'une directive d'exécution**
- **Validation du Conseil d'Etat le 14 août 2009 des principes et du périmètre du projet d'implémentation du SCI à l'Etat de Vaud**

### Etape 2 : Printemps 2010

- **2 services pilotes**

### Etape 3 : Printemps - été 2010

- **Rapport au Conseil d'Etat sur la démarche**
- **Finalisation de la directive**





## 5.1 Directive et formation sur le SCI

- **Transcription du cadre méthodologique appliqué au SAGEFI (sous forme de directive) afin d'accompagner les services dans leur implémentation du SCI.**
- **Elaboration d'une formation sur la méthodologie pour appuyer les services.**
- **Mise en œuvre d'un help desk sur le SCI (à venir).**

## 6. Outils mis à disposition

Dans un souci d'efficacité de mise en œuvre, **des questionnaires sont mis à disposition** pour :

- **Evaluer la culture du service et son organisation générale relative au système de contrôle interne en place (environnement de contrôle)**
- **Analyser les processus et les procédures existants**
- **Identifier les risques par processus**
- **Implémenter, tester les contrôles minimums requis sur les processus**

***La démarche proposée s'appuie entièrement sur les processus de travail existants et les contrôles mis en place au niveau de l'Etat (directives de portée générale du DFIRE)***

## 6.1 Évaluer la culture du service en matière de SCI

**Questionnaire sous forme d'auto-évaluation de la direction du service qui lui permet d'analyser les aspects liés à l'environnement et à la culture du service relatifs au système de contrôle en place.**

**Il porte sur les domaines suivants :**

- **Environnement de contrôle (ex : les directives et les normes sont-elles clairement définies et connues des personnes concernées au sein du service ?)**
- **Evaluation des risques (ex : l'aspect risque est-il systématiquement intégré dans la planification des activités du service ?)**
- **Activités de contrôle (ex : les règlements et procédures en place sont-ils examinés périodiquement pour s'assurer qu'ils sont toujours appropriés ?)**
- **Information et communication (ex : existe-t-il une procédure pour diffuser rapidement, si nécessaire, une information critique dans tout le service ?)**
- **Surveillance (ex : les contrôles effectués sont-ils testés ?)**
- **Environnement de contrôle IT (ex : les changements de systèmes sont-ils bien contrôlés et testés ?)**



## 6.2 1 processus = 1 questionnaire

**Chaque processus fait l'objet d'un questionnaire prédéfini à remplir pour identifier le niveau de contrôle mis en place ainsi que les risques.**

**Les processus identifiés :**

- Achats
- Encaissements
- Personnel
- Investissements
- Subventions
- Décaissements
- Ventes
- Stocks
- Trésorerie
- Participations
- Fonds
- TVA
- Impôt anticipé
- Clôture des comptes
- Planification financière
- Processus budgétaire
- Suivi budgétaire

**Certains processus sont communs à plusieurs services ; les contrôles mis ou à mettre en place seront identiques à tous les services.**

**Chaque questionnaire demande au service quelles sont les mesures prises pour éviter les risques spécifiques des processus.**

## 6.3 Analyse des risques

L'évaluation des risques est élaborée simultanément à la description des processus en vérifiant les **objectifs de contrôle** qui sont :

- **Légalité (existe-t-il une base légale pour cette écriture ?)**
- **Annualité et échéance (la transaction concerne-t-elle l'année civile et le principe d'échéance est-il appliqué correctement ?)**
- **Evaluation / existence (évaluation conforme à la LFIN, mode de calcul justifié et les actifs et passifs portés au bilan existent-ils bien à la date de référence ?)**
- **Imputation (spécialité qualitative) (transaction imputée conformément au plan de comptes)**
- **Saisie (précision)**
- **Intégralité**
- **Rapport et publication**

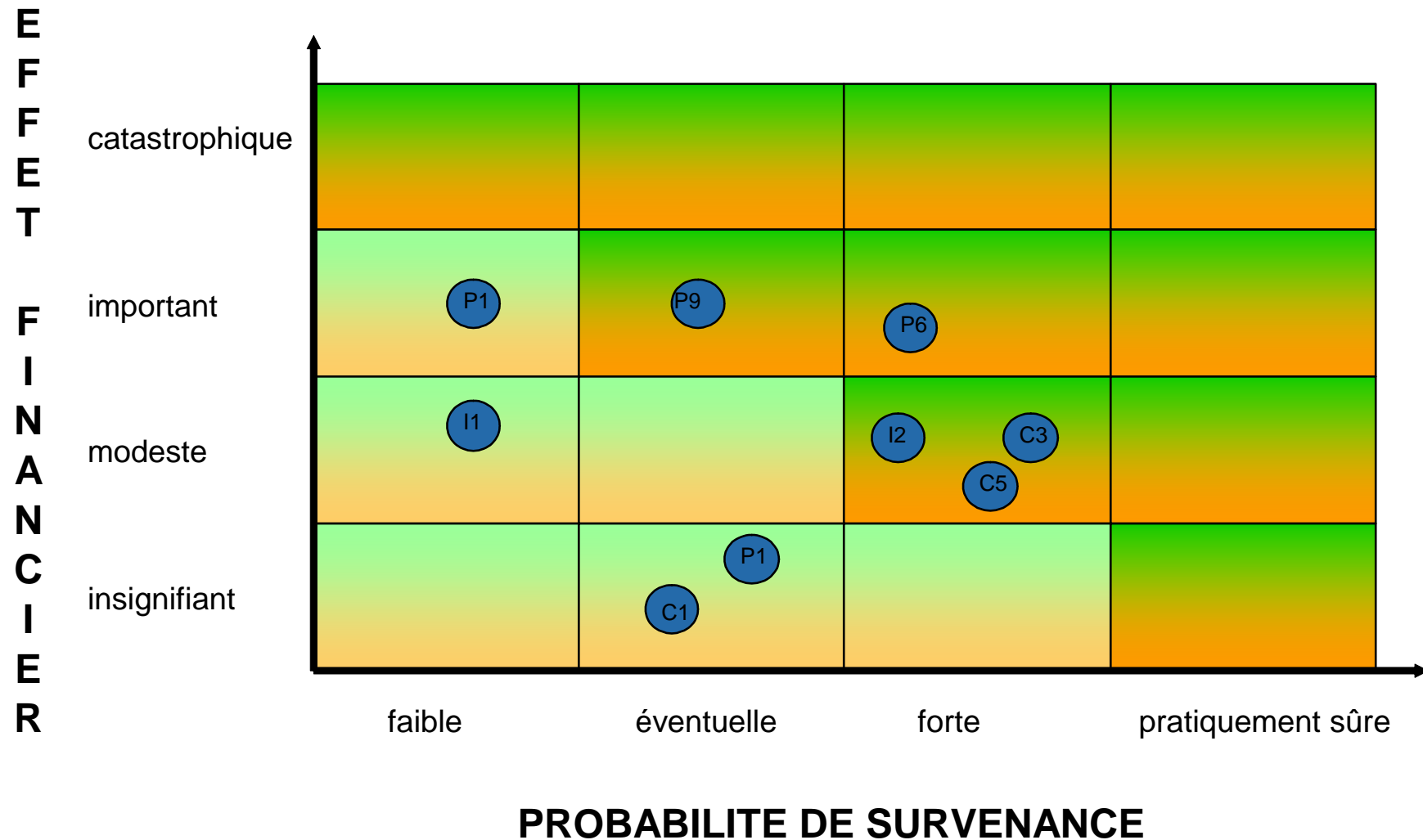
### Critères d'évaluation

- **Effet financier et probabilité de survenance**

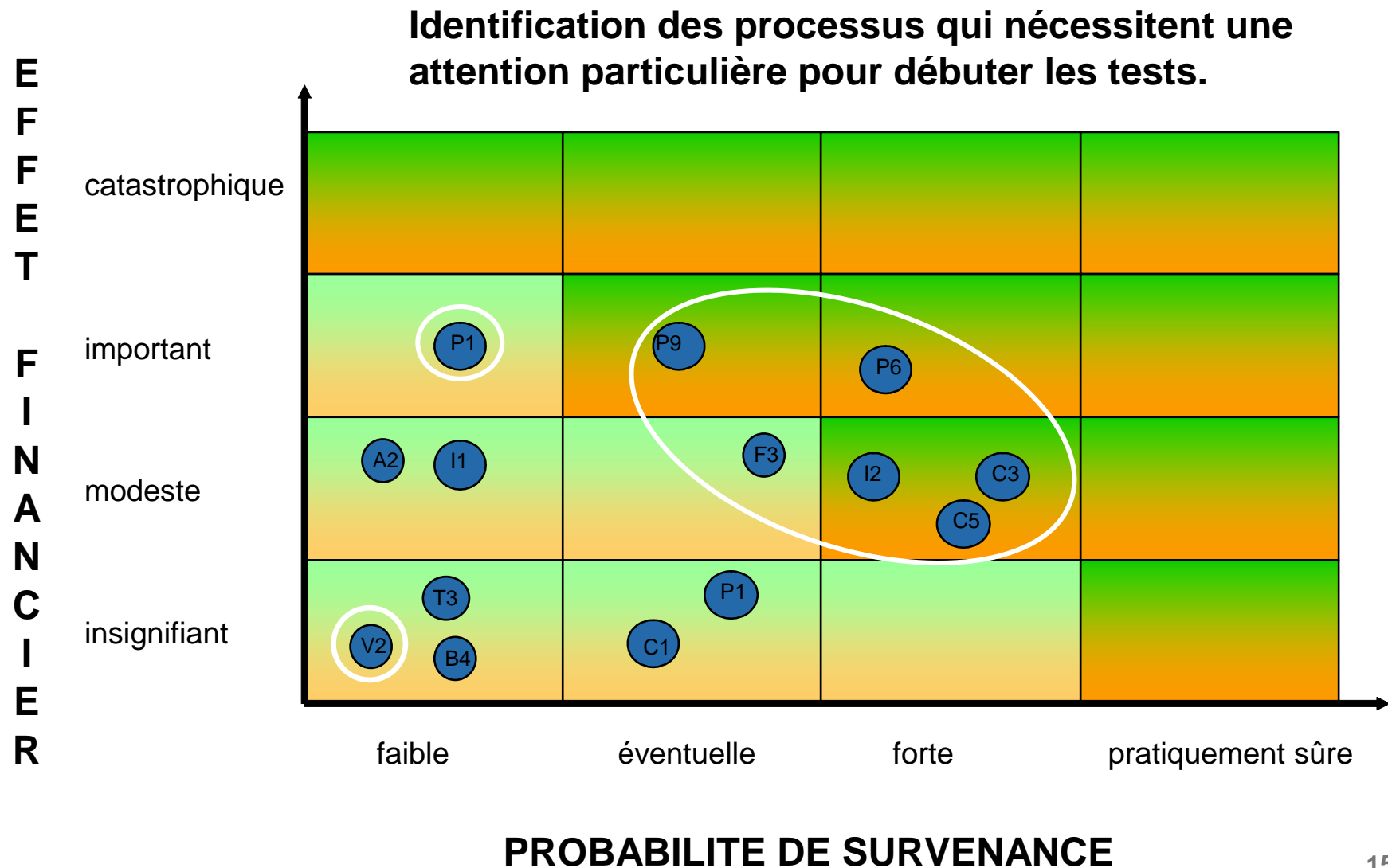
### Catégorisation des risques

- **Mineurs, moyens, majeurs**

## 6.4 Cartographie des risques par processus (exemple)



## 6.5 Identification des tests de contrôles à effectuer



## 7. Exemple de planning d'implémentation

Elaboration projet

- Auto-évaluation par la direction du service sur la culture du service en matière de SCI
- Identification, analyse et description des processus et des contrôles effectués
- Cartographie des risques identifiés
- Identification des risques à traiter en priorité
- Tests des contrôles effectués
- Mise à jour documentation et élaboration du guide SCI du service

} 2 heures d'analyse par cadre et 1/2 journée séance plénière de direction

} 3 mois d'analyse répartis sur les différents responsables de processus

} 2 mois vérification de la traçabilité et amélioration des contrôles

Mise à jour annuelle

- Vérification, modification, amélioration des contrôles et mise en place de nouveaux contrôles, si nécessaire
- Mise à jour des directives ou instructions internes au service
- Supervision et modification lors de changements de pratique
- Evaluations par le CCF
- Mise en application des recommandations du CCF



## 8. Certification du SAGEFI

**Le SAGEFI a obtenu le 11 juin 2009 la certification NAS 890 qui confirme l'existence d'un SCI dans son service.**

**Il a prouvé que :**

- **Le SCI est concret et vérifiable (documenté)**
- **Le SCI est adapté aux risques et à l'activité du service**
- **Le SCI est connu des collaborateurs**
- **Le SCI défini est appliqué**
- **Il existe une sensibilité au contrôle dans le service**



# Questions - commentaires

