



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^{er} 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^{er} 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

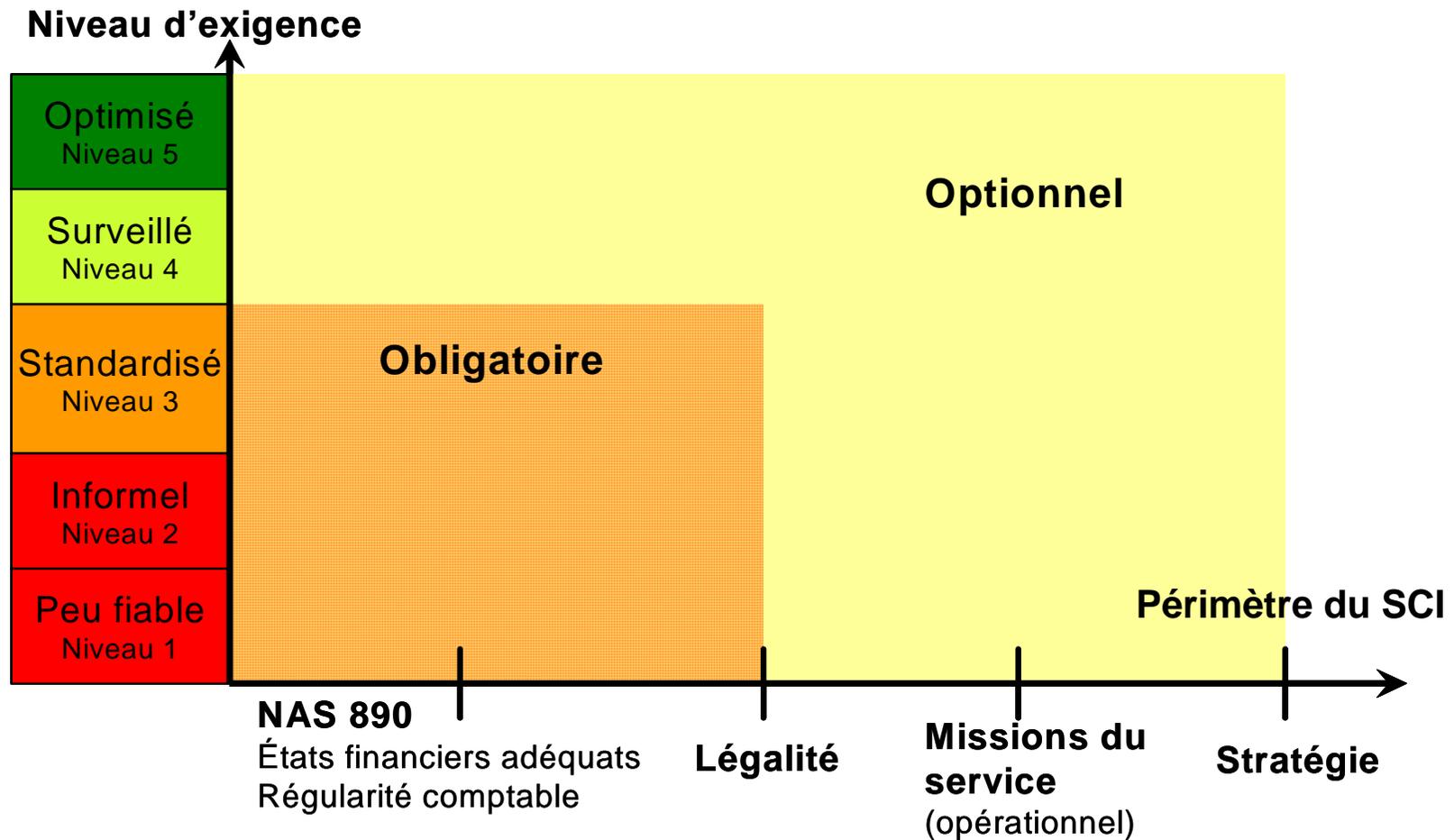
Les services sont en conformité avec l'art. 16 LFin soit :

*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**

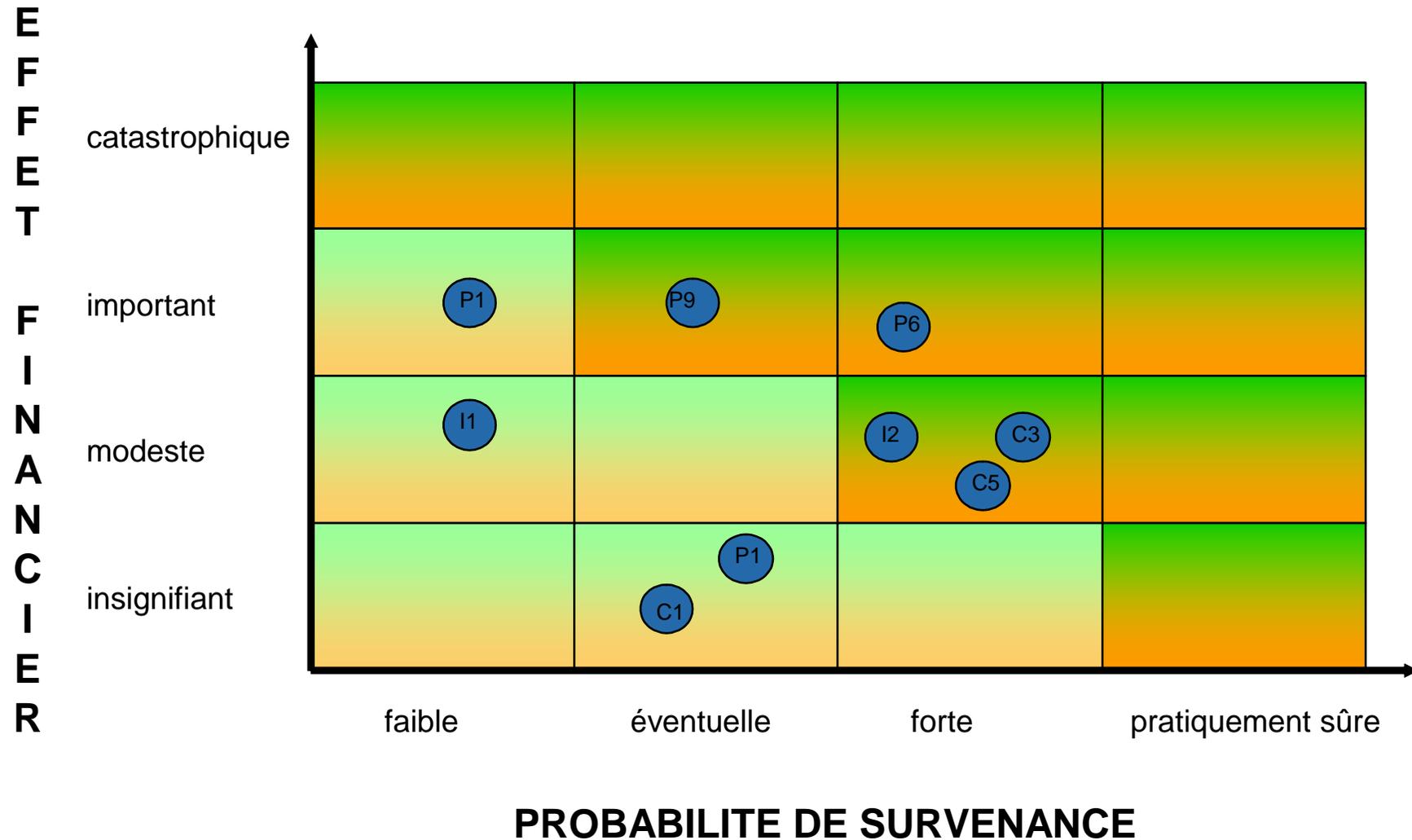
Critères d'évaluation

- **Effet financier et probabilité de survenance**

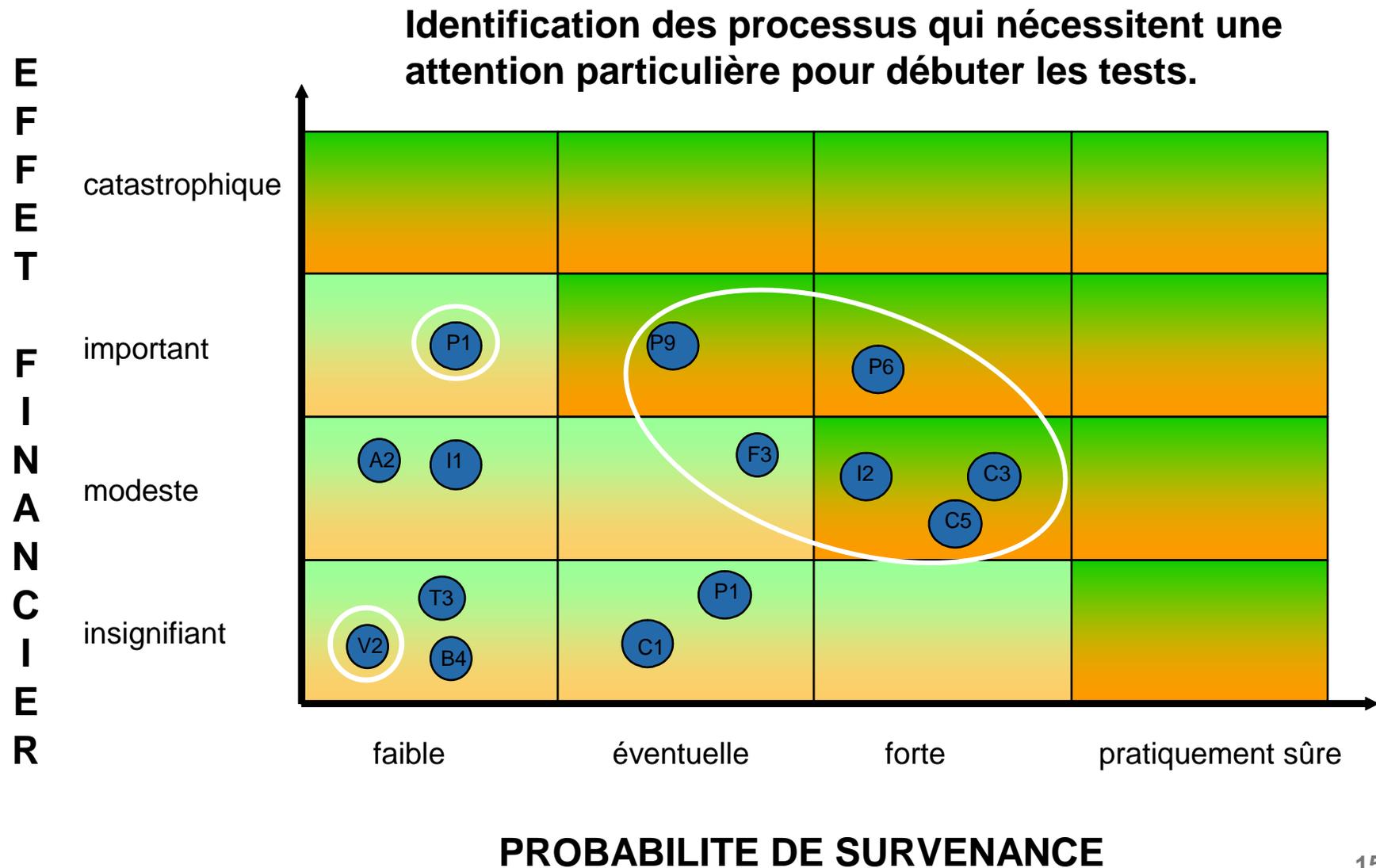
Catégorisation des risques

- **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

