

— GUIDE D'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER —



Évaluation du Contrôle interne

Secteur public

Rapport Définitif – 4 Juillet 2009

L'évaluation du contrôle interne constitue une étape fondamentale dans la démarche d'audit. Elle permet d'évaluer l'organisation comptable et financière, d'en déterminer les forces et les faiblesses et d'orienter en conséquence le programme de contrôle.

Le programme de travail – Evaluation du contrôle interne proposé dans le guide d'audit est un outil pour assister l'auditeur dans sa démarche méthodologique. Il propose une méthodologie et un ensemble d'outils (questionnaire des séparations des fonctions, questionnaires par cycle, méthode d'évaluation des risques ...).

METHODOLOGIE

Le guide d'audit propose une démarche méthodologique en trois étapes.

ETAPE 1 – PRISE DE CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE

Les objectifs des travaux sont les suivants :

➔ **Comprendre l'organisation comptable et financière de l'entité auditée**

Il s'agira pour l'auditeur de collecter l'ensemble des informations documentaires sur le dispositif de contrôle interne :

- Guide de procédures,
- Cartographie des processus – activités – acteurs,
- Cartographie des risques – méthode d'évaluation,
- Plan d'actions,
- Liste des acteurs du dispositif : référent contrôle interne, audit interne, comité d'audit,
- Tableau de bord du contrôle interne.

➔ **Procéder à des tests de conformité**

Pour s'assurer de sa compréhension des procédures, l'auditeur procèdera à des :

- Tests de cheminement : retracer point après point une procédure,
- Tests spécifiques : sélection sur certaines activités ou par rapport à certains acteurs,
- Restitutions aux acteurs de l'entité de sa compréhension de la procédure.

ETAPE 2 – EVALUATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Les objectifs des travaux sont les suivants :

➔ Identifier les forces et les faiblesses du dispositif de contrôle interne

- Force du dispositif du contrôle interne : risque possible, résultat de procédures insuffisantes pour réduire le risque potentiel à un niveau acceptable.
- Force du dispositif du contrôle interne : correspond à une procédure existante qui, par sa présence, couvre complètement ou partiellement un risque potentiel.

➔ Evaluer la fonction informatique

L'importance majeure des systèmes d'information comptables et financiers nécessite une évaluation par l'auditeur. Ces travaux vont consister notamment à :

- Elaborer ou mettre à jour la cartographie ;
- Identifier les applications, interfaces manuelles automatiques, périodicité, acteurs des contrôles, contrôles automatiques ;
- Appréhender l'organisation de l'exploitation ;
- Comprendre les incidents d'exploitation au cours de l'exercice ;
- Maîtriser les règles de sécurité physique et logique ;
- Identifier les plans de secours ;
- Procéder à des tests spécifiques sur des applications ;
- Procéder à des tests spécifiques sur des données.

➔ Procéder à des tests de procédure sur les points forts

Il s'agit de s'assurer par une série de tests de la véracité des points forts. Les tests de permanence ont pour objectif de valider l'existence des points forts et d'en mesurer l'impact réel sur la couverture des risques.

ETAPE 3 – ÉLABORATION DU PROGRAMME DE TRAVAIL

A l'issue de ces travaux, l'auditeur détermine les forces et faiblesses du dispositif de contrôle interne. Au regard de ces conclusions et en cohérence avec les assertions d'audit, l'auditeur va élaborer une note d'orientation document fondateur de son programme de contrôle.

Pour mémoire les assertions d'audit communément admises sont les suivantes :

➔ Flux d'opérations et les évènements survenus au cours de la période :

- Réalité : les opérations et les évènements qui ont été enregistrés se sont produits et se rapportent à l'entité ;
- Mesure : les montants et autres données relatives aux opérations et évènements ont été correctement enregistrés ;
- Exhaustivité : toutes les opérations et tous les évènements qui auraient dû être enregistrés sont enregistrés ;
- Séparation des exercices : les opérations et les évènements ont été enregistrés dans la bonne période ;
- Classification : les opérations et les évènements ont été enregistrés dans les comptes adéquats.

➔ Soldes des comptes en fin de période :

- Existence : les actifs et les passifs existent ;
- Droits et obligations : l'entité détient et contrôle les droits sur les actifs, et les dettes correspondent aux obligations de l'entité ;
- Exhaustivité : tous les actifs et passifs qui auraient dû être enregistrés l'ont bien été ;
- Évaluation et imputation : les actifs et les passifs sont inscrits dans les comptes pour des montants appropriés et tous les ajustements résultant de leur évaluation ou imputation sont correctement enregistrés ;

➔ Présentation des comptes et informations fournies en annexe :

- Réalité et droits et obligations : les évènements, les transactions et les autres éléments fournis se sont produits et se rapportent à l'entité ;
- Exhaustivité : toutes les informations relatives à l'annexe des comptes ont été fournies ;
- Présentation et intelligibilité : les comptes et l'information financière sont présentés de manière appropriée et les informations données dans l'annexe sont clairement présentées ;
- Mesure et évaluation : les informations financières et les autres informations sont donnés fidèlement et pour les bons montants.

OUTILS :

- Note 1 : Méthode d'évaluation des risques (type méthodologie AMDEC)
- Note 2 : Questionnaire séparation des fonctions
- Note 3 : Plan type – Mémoire de synthèse - Évaluation du contrôle interne
- Note 4 : Questionnaires d'évaluation du contrôle interne par cycle



NOTE 1

LA METHODE D'EVALUATION DES RISQUES AMDEC

La méthode AMDEC détaillée ci-dessous est fournie à titre d'illustration.

La méthode d'évaluation des risques du COSO peut également être préconisée.

A. PRESENTATION GENERALE DE LA METHODE AMDEC

Développée dans les années 40 aux Etats Unis, la méthode d'Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité (AMDEC) a été originellement conçue pour déterminer la fiabilité d'un système de production (à l'origine l'automobile, plus récemment le nucléaire et l'industrie chimique...). L'AMDEC s'est depuis développée au sein du secteur tertiaire, notamment dans le cadre de démarches qualité (ex : dans la maîtrise du risque d'insatisfaction du client).

La méthode AMDEC est particulièrement intéressante dans le cadre d'une mission d'audit dans la mesure où elle offre tout à la fois :

- Une méthodologie d'identification des risques,
- Les éléments de caractérisation de ces risques,
- Une évaluation chiffrée de l'importance de ces risques.

La **méthode AMDEC** est une démarche consistant à définir et à **recenser** au niveau de chaque composant, **les défaillances potentielles** et d'en **évaluer les incidences probables**. En cas d'identification de risques majeurs, cette méthode débouche sur la nécessaire mise en œuvre d'une série de contrôles visant à réduire l'existence des facteurs de risques analysés ou à en limiter les effets.

La méthode AMDEC repose sur 2 hypothèses :

- La réalisation d'une défaillance entraîne nécessairement les effets ou impacts attendus,
- Ces effets sont évalués « toutes choses égales par ailleurs », c'est-à-dire supposant que les procédures et les modes de fonctionnement de la structure ont été respectés.

Le déploiement de la méthode AMDEC se décompose en deux grandes étapes :

- L'identification des risques
 - o L'identification des risques potentiels
 - o Le choix de l'échantillon (représentatif de la population mère ou des populations à risque)
- La mesure du risque
 - o L'échantillonnage
 - o Le niveau de priorité du risque (la cotation)

B. L'IDENTIFICATION DES RISQUES

L'identification des risques se fonde sur une revue de processus.

Cette démarche qui permet d'identifier des risques **potentiels** nécessite de posséder ou définir les processus à analyser. Dans le cadre d'un audit, les **programmes de contrôle** (par cycle) fournissent les éléments constitutifs des processus à analyser (le processus d'engagement de la dépense, le processus d'inventaire, le processus de réception des biens...).

Les travaux réalisés dans le cadre de **l'évaluation du contrôle interne** de l'entité contrôlée permettront de fournir à l'auditeur une liste de risques potentiels qui devront faire l'objet d'une attention toute particulière de l'auditeur.

L'étude de ces risques passe tout d'abord par leur caractérisation : quelle est l'origine du risque (ex : non mise à jour d'un listing) ? Comment se manifeste-t-il (ex : erreur de valorisation des biens) ? Quel est son mode de déclenchement (ex : non application de la procédure par l'agent responsable) ?

Afin de valider l'existence d'un risque potentiel et d'en mesurer l'importance, il convient de procéder à un **échantillonnage**.

La technique de base consiste en la sélection d'un échantillon représentatif de la population mère. Cela permet d'exploiter les données d'une partie de la population observée et de considérer les résultats comme représentatifs de ce qui aurait été obtenu par l'analyse de la population toute entière.

Une seconde technique consiste en la sélection d'un échantillon dont les caractéristiques reflètent le foyer privilégié de la survenance probable du risque identifié. Il s'agit donc de classer la population mère selon les critères permettant de faire apparaître la ou les catégorie(s) de la population les plus exposés au risque que l'on souhaite observer. Cette technique ne permet plus de considérer les résultats de l'échantillonnage comme représentatifs de ce qui aurait été obtenu par l'analyse de toute la population mère, mais permet en identifiant les **populations à risque** de caractériser plus facilement ces risques et d'en identifier plus aisément les mesures de contrôles appropriées à leur réduction.

C. LA MESURE DU RISQUE

La **criticité** de la défaillance (NPR) : Niveau de Priorité de Risque qui s'obtient par la multiplication de 3 indices.

$$\text{NPR} = \text{O} \times \text{G} \times \text{E}$$

- L'**occurrence** de la défaillance (O), c'est-à-dire sa fréquence de réalisation ;
- La **gravité** des effets attendus (G), c'est-à-dire l'importance de l'effet d'une défaillance potentielle appréciée selon une grille d'évaluation préétablie ;
- La **capacité d'endiguement** de la défaillance (E), c'est-à-dire la mesure de la possibilité de limiter (voir d'empêcher) les effets de la défaillance alors même qu'elle est déjà survenue ;

La **cotation** du risque, consiste en l'élaboration d'une **grille de mesure** pour chacun de ces indices. L'échantillonnage permet de renseigner ces grilles.

1. L'échantillonnage

Le choix d'un échantillon conditionne très souvent le succès d'un audit. En effet, les méthodes modernes d'analyse du fonctionnement et de la gestion des organisations, publiques et privées, se fondent en grande partie sur des enquêtes qui nécessitent la structuration rigoureuse d'échantillons représentatifs du phénomène ou de la « population » (au sens statistique du terme).

Selon les cas, la population d'où sera issu l'échantillon peut constituer l'objet scientifique d'étude, ou servir de moyen d'information parmi d'autres, pour la compréhension ou l'analyse d'un objet exogène.

La réalisation d'une enquête par échantillon correspond, en quelque sorte, à la mise en place d'un programme de maximisation des enseignements et de minimisation de l'incertitude, sous contraintes de fond (objectifs, problématique, utilisations) et de forme (coûts, délais, canaux d'enquêtes, traitements).

Certains audits techniques ou de sécurité qui exigent une extrême capacité révélatrice des investigations, supposent l'établissement de niveau de confiance très élevé (99 %) et l'acceptation de marge d'erreur très étroite (< 1 %). Ces exigences suggèrent une politique de l'organisation orientée vers le « zéro-défaut ».

Fixer la taille d'un échantillon est évidemment insuffisant pour en apprécier la qualité. Au delà de la taille de l'échantillon, la qualité des résultats dépendent beaucoup des choix méthodologiques de contrôle de l'échantillon et des capacités internes (temps, moyens humaines, matériels et financiers) de l'organisation à les réaliser.

Il convient de veiller à la représentativité de l'échantillon, et de ces éléments constitutifs, au regard du faisceau d'objectifs préétablis. En effet, la rigueur statistique ne saurait remplacer la recherche d'une adéquation optimale entre les objectifs, le phénomène testé, et la représentativité de l'échantillon. D'où la possibilité de sélectionner des « strates » de la population mère constituant ainsi des « sous-populations mère » qui serviront de base aux échantillonnages en fonction du risque étudié.

En outre, cette recherche d'adéquation peut aboutir à choisir comme méthode d'investigation : l'entretien, le questionnaire, l'observation, ... En ce qui concerne les tests devant guider un programme de travail, compte tenu de la nature des phénomènes à observer (risques quantifiables à fort volume et à incidence élevée), le choix doit se porter sur une méthode probabiliste.

La taille de l'échantillon

La probabilité est définie comme la limite statistique vers laquelle une proportion tend au fur et à mesure que le nombre d'observations augmente.

Déterminer la taille d'un échantillon consiste à réduire au maximum l'incertitude pour approcher la « vraie réponse », « la vraie proportion ».

Statistiquement, la taille de l'échantillon est fournie après avoir déterminé le niveau de confiance et la marge d'erreur considérés comme raisonnables par l'auditeur.

▪ **Le niveau de confiance et le coefficient**

La probabilité que le phénomène observé se trouve dans l'échantillon s'appelle le niveau de confiance.

Il convient donc dans un premier temps de se fixer ce niveau de confiance. Les niveaux de confiance requis peuvent être élevés : 95 % voire 99 % (contrôle de production) ou plus faibles (90 % ou 67 % pour les enquêtes d'opinion).

Le niveau de confiance se rapporte à l'échantillon : « Il y a 95 chances sur 100 pour que la population observée se situe entre ... et ... » ou encore « si l'on tirait 100 échantillons différents au sein de la population-mère, 95 (ou 67) donnerait le même résultat ».

A chaque niveau de confiance correspond un coefficient (abscisse de la courbe de Gauss) qui permettra de calculer la marge d'erreur sur la proportion observée. Ce coefficient correspond au nombre d'écart-types nécessaires pour estimer l'observation.

NIVEAU DE CONFIANCE	COEFFICIENT
67 %	Environ 1 (0,99)
90 %	Environ 1,65
95 %	Environ 2 (1,96)
99,8 %	Environ 3 (3,09)

(autre lecture : 67 % d'une population Gaussienne est comprise entre + ou – un écart-type de la moyenne, et 95 % entre + ou – 2 écart-types).

▪ **La marge d'erreur**

La marge d'erreur c'est à dire l'erreur acceptée lors de l'extrapolation à la population de base portant sur un résultat observé dépend :

- de la proportion elle-même
- de la taille de l'échantillon
- du niveau de confiance retenu

La marge d'erreur correspond à l'écart moyen entre les résultats obtenus sur l'échantillon et ceux que l'on aurait obtenus sur la population mère en l'interrogeant en totalité. **Ex : Si on obtient un taux d'erreur sur liquidation des frais de mission de 50 % avec une marge d'erreur de 2 %, la vraie valeur est comprise entre 48 et 52 %. Et si l'on se fixe un niveau de confiance de 95 %, cela veut dire qu'il y a 95 % de chance que le taux d'erreur sur liquidation des frais de mission soit compris entre 48 et 52 %.**

La marge d'erreur « m » est égale à + ou - ΔP (P = proportion observée).

ΔP = coefficient de Gauss x σ

L'écart-type :

$$\sigma = \sqrt{\frac{P(100 - P)}{n}} \times \sqrt{\frac{N - n}{N - 1}}$$

quand N est très largement supérieur à n : $\frac{N - n}{N - 1} \pm 1$

$$\sigma = \sqrt{\frac{P(100 - P)}{n}}$$

avec σ = écart-type

P = proportion observée (à 100 %)

n = taille de l'échantillon

N = taille de la population-mère

Si le niveau de confiance est de 95 % : $\Delta P = 2 \sqrt{\frac{P(100 - P)}{n}} = 2 \sigma$

Si le niveau de confiance est de 67 % : $\Delta P = 2 \sqrt{\frac{P(100 - P)}{n}} = \sigma$

Dans la pratique, on peut utiliser des tables statistiques ou des abaques pour estimer les marges d'erreur relatives aux proportions constatées.

2. Le niveau de priorisation des risques (la cotation)

La **criticité** de la défaillance (NPR) : Niveau de Priorité de Risque qui s'obtient par la multiplication de 3 indices.

$$\text{NPR} = O \times G \times E$$

1. L'**occurrence** de la défaillance (O), c'est-à-dire sa fréquence de réalisation ;
2. La **gravité** des effets attendus (G), c'est-à-dire l'importance de l'effet d'une défaillance potentielle appréciée selon une grille d'évaluation préétablie ;
3. La **capacité d'endiguement** de la défaillance (E), c'est-à-dire la mesure de la possibilité de limiter (voir d'empêcher) les effets de la défaillance alors même qu'elle est déjà survenue ;

Le modèle de notation repose sur l'identification d'une échelle commune aux 3 critères : note sur 5, sur 4 sur 10...

Exemple

Risque	INDICE			
	O	G	E	NPR
Désignation				
Impayé	3	2	2	12
Erreur de valorisation des immobilisations	3	3	2	18
Erreur d'imputation	3	3	1	9

Certains modèles (AMDEC) intègrent un 4^{ème} indice de criticité : la capacité de détection du risque.

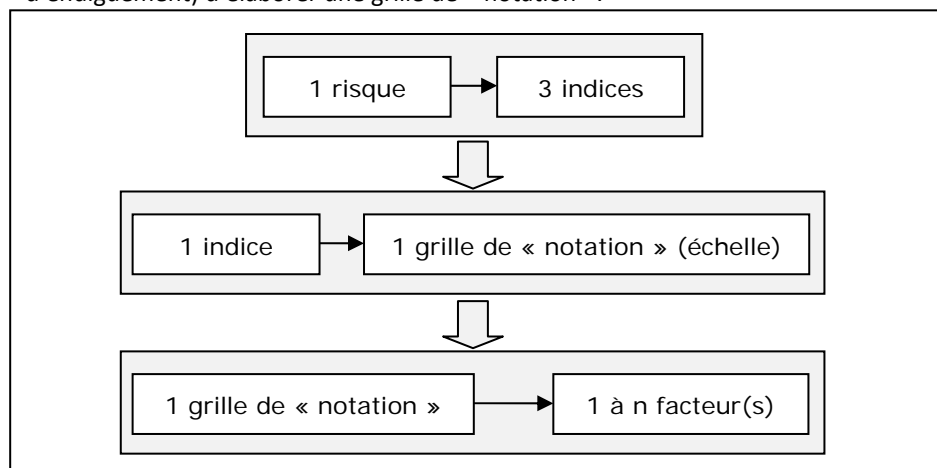
Au de là de l'identification et de l'évaluation des risques qui permettront de préciser le programme de contrôle de l'auditeur, la méthode AMDEC offre donc une intéressante source d'indicateurs de pilotage car elle « chiffre » les risques prioritaires d'une organisation permettant ainsi de produire régulièrement la mesure de leur évolution et d'en surveiller la maîtrise.

Le tableau de bord, outil d'alerte avec lequel le décideur doit piloter son activité, est le support de la prise de décisions. Ce sont les plans d'actions correctrices, élaborés suite à l'analyse du tableau de bord, qui permettront de réduire les risques. L'efficacité de la mise en œuvre des actions décidées est mesurée par les indicateurs de pilotage évaluant les risques selon les principes de cotation de la méthode AMDEC.

La cotation des indices mesurant la criticité : la fiche de cotation

Une note de criticité doit être attribuée à chacun des risques identifiés.

Il s'agit pour chacune des composantes (indices) de la criticité (fréquence, gravité et capacité d'endiguement) d'élaborer une grille de « notation ».



Les grilles de notation, comme les « facteurs » à noter ne sont pas imposées par la méthode AMDEC. Elle prévoit au contraire que les grilles doivent être élaborées par les destinataires de l'information produite : les auditeurs.

Ainsi, une fois les risques identifiés convient-il de construire des grilles de notation pour chaque risque et d'identifier les « facteurs » qui feront l'objet de cette notation. Dans le cadre de missions similaires, il convient d'utiliser les mêmes grilles de notation pour noter les mêmes risques.

Les grilles de notation

A chaque indice correspond une grille de « notation » qui peut aller de 1 à 3 (échelle de notation au choix de l'auditeur). Ex :

- 1 : **faible** : fréquence ou gravité faible, capacité d'endiguement élevée
- 2 : **moyen** : fréquence ou gravité ou capacité d'endiguement moyenne
- 3 : **élevé** : fréquence ou gravité élevée, capacité d'endiguement faible

En résumé : la note 1 est affectée à un problème mineur et la note 3 à un problème important.

Les facteurs à noter

Les notes portent sur 1 ou plusieurs « facteur(s) » composant l'indice.

- **fréquence** : la notation porte sur la ou les principales manifestations du risque.
- **gravité** : la notation porte sur la ou les principales conséquences du risque.
- **capacité d'endiguement** : la notation porte sur la ou les principales causes du *risque*.

La pondération des notes

Cette méthode particulièrement minutieuse peut aboutir pour une même fiche à la notation d'un nombre de « facteurs » différents d'un indice à l'autre. Un choix doit donc être opéré afin de décider du poids à donner à la note de chaque indice dans le calcul de la criticité du risque concerné.

Une fois encore, la méthode AMDEC laisse à l'auditeur le soin de pondérer les indices. Il est également possible de choisir de ne pas pondérer les indices en ramenant les notes de chacun des critères à une même échelle (par l'application de la règle de 3).

Au delà de la vérification de l'existence des risques potentiels, l'échantillonnage permettent de fournir les éléments utiles au renseignement de certaines notes comme la fréquence ou la gravité (lorsque cette gravité ce mesure en montant par exemple).

La comparaison des notes des différents risques étudiés

La mise en perspective des notes de l'ensemble des risques identifiés permet de classer les risques. Ainsi des risques importants apparaissent aux cotés de risques mineurs. L'auditeur focalisera son programme de contrôle sur les risques majeurs détectés.

La comparaison des notes des différents risques est possible dans la mesure où l'auditeur a préalablement vérifié que l'ensemble des risques ont été notés sur la même échelle globale de notation des facteurs qui les composent. Une fois de plus, en cas de besoin, les notes de l'ensemble des risques devront être harmonisées par l'application de la règle de 3 afin qu'elles soient rendues comparables.

	CLIENT		REFERENCES
		SEPARATION DES FONCTIONS	CI-SEP
DATE	REDACTEUR	VISAS DE REVUE	EXERCICE
XX/XX/XXXX			

FONCTIONS	PERSONNES							
	PDG M. ou Mme...	DG M. ou Madame...	Comptable M. ou Mme...	Cabinet d'expertise comptable...				
COURRIER	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Ouverture ◦ Enregistrement ◦ Lecteur 							
VENTE	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Acceptation des commandes ◦ Bon d'expédition ◦ Facturation ◦ Contrôle facturation ◦ Avoirs ◦ Comptabilisation ◦ Endos des règlements ◦ Remises de chèques ◦ Enregistrement règlements 							
Achats	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Autorisation de commandes ◦ Bons de commandes ◦ Bons de réception ◦ Contrôle réception ◦ Contrôle facturation ◦ Bon à payer ◦ Établissement règlements ◦ Comptabilisation 							
BANQUE	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Comptabilisation ◦ Rapprochements ◦ Signature 							
CAISSE	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Brouillard ◦ Espèces ◦ Comptabilisation ◦ Autorisations 							
PAIE	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Éléments de base ◦ Bulletins libre de paie ◦ Règlement de la paie ◦ comptabilisation 							
La séparation des fonctions vous paraît-elle satisfaisante ?								

Le présent document constitue une structure type de mémorandum de synthèse . Il nécessite une adaptation aux spécificités du contexte par l'équipe des auditeurs.

	NOM	DATE	SIGNATURE
Effectué par			
Supervisé par			
Approuvé par			

1. TRAVAUX CONDUITS

1.1 Présentation de l'entité

- **Processus de l'entité** : cartographie des processus, activités et interactions entre les processus.
- **Rôles des acteurs**
- **Organisation générale du dispositif de contrôle interne** : cellule qualité, référent contrôle interne, comité qualité etc
- **Documentation** : existence de manuels de procédure ...
- **Traçabilité des opérations** : gestion de suivi des dossiers, gestions des habilitations informatiques, ...

1.2 Calendrier des travaux et équipes

Travaux	Dates d'intervention	Intervenants				
		Chef de service	Superviseur	Chef de mission	Auditeur	Expert

1.3 Documents collectés par cycle

Cycles	Méthodologie mise en œuvre
Investissements	Cartographie des processus, manuels ou guide de procédures, cartographie des risques, organigrammes fonctionnels, note circulaire,
Fonctionnement	Cartographie des processus, manuels ou guide de procédures, cartographie des risques, organigrammes fonctionnels, note circulaire,
Personnel	Cartographie des processus, manuels ou guide de procédures, cartographie des risques, organigrammes fonctionnels, note circulaire,
Subventions et transferts	Cartographie des processus, manuels ou guide de procédures, cartographie des risques, organigrammes fonctionnels, note circulaire,
....	

1.4 Méthodologie mise en œuvre par cycle

Cycles	Méthodologie mise en œuvre
Investissements	Entretiens, tests de cheminement, tests spécifiques, Tests de procédures sur les points forts
Fonctionnement	Entretiens, tests de cheminement, tests spécifiques, Tests de procédures sur les points forts
Personnel	Entretiens, tests de cheminement, tests spécifiques, Tests de procédures sur les points forts
Subventions et transferts	Entretiens, tests de cheminement, tests spécifiques, Tests de procédures sur les points forts
....	

2. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

2.1 Cartographie

Illustration

La cartographie des risques est la résultante de l'appréciation du niveau de risque à l'issue des travaux conduits. La cotation peut résulter de la méthode AMDEC ou COSO, ou d'autres méthodes dérivées et auditables.

Cycles	Volume	Acteurs	Organisation	Documentation	Traçabilité
Investissements			Cotation	Cotation	Cotation
Fonctionnement			Cotation	Cotation	Cotation
Personnel			Cotation	Cotation	Cotation
Subventions et transferts			Cotation	Cotation	Cotation
....					



Risque élevé



Risque moyen



Risque faible

- **Organisation** : auto-contrôle, contrôle de premier niveau, supervision, gestion des accès et habilitations, protection physiques des documents et biens sensibles, piste d'audit satisfaisante, séparations des tâches ...
- **Documentation** : manuels de procédures mis à jour, organigramme fonctionnels ...
- **Traçabilité** : traçabilité des opérations et des opérationnels.

2.2 Commentaires généraux et par cycle

3. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE AU SEIN DU SYSTEME D'INFORMATION

3.1 Cartographie du système d'information

- **Applications** : technique, fonctionnalités, maîtrise d'œuvre, maîtrise d'ouvrage et utilisateurs
- **Interfaces** : format des interfaces, périodicités, modalités (automatiques, semi automatiques, manuelles) ...
- **Sécurité** : base de sauvegarde, habilitations, gestion des accès ...

3.2 Risques détectés

Cycles	Application	Organisation	Documentation	Traçabilité
Investissements		Cotation	Cotation	Cotation
Fonctionnement		Cotation	Cotation	Cotation
Personnel		Cotation	Cotation	Cotation
Subventions et transferts		Cotation	Cotation	Cotation
....				

4. CONCLUSION

Cycles	Points forts	Points faibles	Evaluation du risque global	Recommandations	Programme de contrôle
Investissement					
Fonctionnement					
Personnel					
Subventions transferts					
...					

Sommaire

Réf.	Questionnaire	Réalisé	Non réalisé	Observations
CI - PROG	Performance financière et économique			
CI - I	Budget - Programme			
CI A - PROG	Investissements Dettes et créances associées			
C1 B - PROG	Subventions et transferts			
CI C - PROG	Charges de fonctionnement Dettes et créances associées			
CI D - PROG	Charges de personnel Dettes et créances associées			
CI E - PROG	Produits fiscaux Dettes et créances associées			
CI F - PROG	Autres produits			
CI G - PROG	Trésorerie			
CI H - PROG	Régies			

PERFORMANCE FINANCIERE ET ECONOMIQUE

La présente fiche à vocation à s'appliquer à l'ensemble des organisations publiques susceptibles d'être auditées par les structures de contrôle.

Il conviendrait ultérieurement de la décliner suivant la typologie des structures contrôlées, c'est-à-dire les administrations d'Etat (ministères et programmes gouvernementaux), les établissements publics et les collectivités territoriales.

En effet, le mode de gouvernance, les nomenclatures budgétaires et comptables, comme les règles de financement sont très différents selon ces organisations publiques.

Cette fiche reprend l'essentiel des thématiques et des cycles de contrôle ayant trait à la performance financière et économique sous la forme d'un « socle commun » de contrôle.

Les cycles et les points d'audit décrits ci-après s'inspirent à la fois des dispositions des référentiels PEFA, INTOSAI et des dispositifs de contrôle de la performance instaurés dans les pays ayant initié des démarches de budgétisation sous-tendues par l'affichage de politiques publiques (programmes ministériels ou interministériels) assorties d'objectifs et d'indicateurs quantifiés.

PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Les objectifs de performance et la stratégie financière
- ▮ Le processus de préparation du budget
- ▮ La qualité de l'exécution budgétaire
- ▮ La clôture de l'exercice budgétaire et l'analyse des résultats
- ▮ La comptabilité de gestion
- ▮ La performance économique
- ▮ Le contrôle interne du budget
- ▮ Les contrôles externes du budget
- ▮ La communication de la performance



OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

LES OBJECTIFS DE PERFORMANCE ET LA STRATÉGIE FINANCIÈRE

La fixation des objectifs de performance

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation publique dispose-t-elle d'une politique affichée assortie d'objectifs et d'indicateurs de performance ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cette politique est-elle déclinée à travers des plans d'actions ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des plans et/ou schémas directeurs touchant au fonctionnement, à l'investissement et au patrimoine (travaux immobiliers, rénovation, entretien) existent-ils ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ La dimension pluriannuelle des objectifs est-elle bien apparente ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs de performance s'inscrivent-ils dans un projet de programme (type PAP), un projet d'établissement ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs et indicateurs ont-ils été soumis à l'exécutif, sont-ils visés ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs et les indicateurs sont-ils classés selon la typologie usuelle : efficacité, pertinence, impact socio-économique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ La responsabilité de l'atteinte des objectifs est-elle précisée ? Les responsables et les acteurs de l'action publique sont-ils bien identifiés ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |

L'affichage d'une stratégie financière

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le budget global ou le budget par programme et action est-il mis en perspective des objectifs de performance ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'analyse porte-t-elle sur l'audit des exercices précédents et avec quelle antériorité (3 ans) ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les budgets de fonctionnement et d'investissement sont-ils élaborés à partir d'objectifs de réalisation des plans et de maîtrise des charges ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe-t-il une véritable réflexion sur l'équilibre des postes de charges et de dépenses ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe-t-il une véritable réflexion sur l'équilibre des postes de produits et les recettes ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les équilibres de gestion et financier (équilibre par section, trésorerie, engagement financier et endettement...) sont-ils bien pris en compte dans la stratégie financière ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |

	OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation publique prend-elle en compte les risques liés à l'environnement (crise financière, financements critiques, délai d'obtention des fonds, évolution de la réglementation budgétaire...) pour fixer une stratégie financière ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des cibles prioritaires ont-elles été identifiées en terme de fonctionnement et/ou d'investissement ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direction des affaires financières a-t-elle formalisée la stratégie financière dans un document ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation a-t-elle développé des partenariats pour atteindre les objectifs et mettre en œuvre le plan d'actions financier ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les orientations stratégiques ont-elles été communiquées en interne et sont-elles relayées par des services ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

LE PROCESSUS DE PRÉPARATION ET D'ÉLABORATION BUDGÉTAIRE

<ul style="list-style-type: none"> ▪ La préparation du budget a-t-elle l'objet d'un calendrier précis de réunions préparatoires ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un débat d'orientation budgétaire a-t-il eu lieu ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La préparation du budget s'est-elle appuyée sur un compte financier anticipé (avant publication des résultats définitifs) ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les conférences de budgétisation se sont-elles appuyées sur des documents préparatoires pertinents et exhaustifs ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La budgétisation est-elle orientée vers une ventilation par fonctions et/ou par actions ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une distinction a-t-elle été opérée entre les dépenses de fonctionnement à caractère récurrent et les dépenses flexibles ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les notions de dépenses obligatoires et/ou inéluctables ont-elles été prises en considération ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La couverture des reports et des charges à payer a-t-elle été prise en compte ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une différence est-elle opérée entre les dépenses de missions et le budget des « activités support » ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les incidences en fonctionnement des décisions d'investissement ont-elles été mesurées ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les produits et recettes ont-ils été fixés en amont de la budgétisation des dépenses ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
▪ Au contraire, le calcul des produits et la répartition entre les différentes sources de financement (dotation, subvention, recettes propres, emprunt,...) sont-ils la résultante de la phase de budgétisation des dépenses ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des plafonds annuels limitatifs de crédits ont-ils été fixés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des plafonds limitatifs sont-ils déclinés par nature de crédits ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Une attention particulière est-elle portée aux dépenses de personnel ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les mécanismes de budgétisation de la masse salariale sont-ils précis et se fondent-ils sur des scénarios d'emplois ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les paramètres d'évolution des charges de personnel dans le temps (avancement, GVT, mesures catégorielles...) sont-ils pris en compte dans la budgétisation ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La budgétisation des dépenses se fonde-t-elle sur des déterminants de la dépense (unités d'œuvre ou agrégats significatifs) ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Le budget a-t-il été présenté dans les temps ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Une phase de négociation budgétaire a-t-elle entraîné des modifications substantielles tant sur les postes de dépenses que de produits ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Le budget a-t-il donné lieu à une approbation avec ou sans réserve ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
LA QUALITÉ DE L'EXÉCUTION DU BUDGET				
▪ Les crédits ont-ils été rapidement mis en place et les dotations versées ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La mise à disposition des budgets aux services s'inscrit-elle dans une logique d'enveloppe budgétaire avec droits de tirage ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des réserves de précaution ou pour aléas sont-elles conservées et à quels niveaux ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Une budgétisation de type AE/CP existe-t-elle et est-elle réaliste ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La passation des contrats et des marchés est-elle régulière ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existe-t-il des ruptures dans la chaîne de gestion et d'approvisionnement ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
▪ Des échéanciers de consommation et de dépenses existent-ils ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les effets de saisonnalisation sont-ils bien pris en compte ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des tableaux de suivi des dépenses engagées et mandatées sont-ils mis en place par l'ordonnateur au sein des services ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des transferts, des virements de crédits sont-ils fréquents et justifiés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La fongibilité des crédits est-elle autorisée et utilisée ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des refus de visa de la part de l'autorité chargée du contrôle financier ou de la tutelle ont-ils eu lieu ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des rejets du comptables sont-ils fréquents et pour quelles raisons ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les différents délais, notamment le délai de paiement, sont-ils bien respectés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des intérêts moratoires sont-ils mandatés et pour quels montants ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les résultats budgétaires sont-ils conformes aux prévisions ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Dans le cas d'écarts, les facteurs de dérives sont-ils internes et imputables à une mauvaise gestion ou sont-ils liés à des paramètres externes et/ou conjoncturels ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des reports pluri-annuels sont-ils fréquents et pèsent-ils sur les équilibres financiers ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

LA COMPTABILITÉ DE GESTION

▪ L'organisation développe-t-elle une comptabilité de gestion ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existe-t-il des dispositions réglementaires ou légales auxquelles l'organisation publique doit souscrire en terme de calcul de coûts ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Dispose-t-elle d'un système d'analyse de coûts par destination pouvant s'apparenter à une comptabilité analytique ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les objets de coûts sont-ils bien définis et quelles sont leurs natures (prestations, produits, activités, programmes, projets, centres de responsabilité...) ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existe-t-il un dispositif de contrôle de gestion et de pilotage intégrant les résultats des calculs de coûts ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
▪ Existe-t-il un document méthodologique, un guide, fixant les principes et les règles de calcul analytique ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La comptabilité de gestion couvre-t-elle l'ensemble du périmètre budgétaire et du champ d'activité de l'organisation publique ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des objectifs de performance et de maîtrise des coûts finaux et/ou intermédiaires sont-ils apparents ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La comptabilité de gestion est-elle mise en perspective du résultat comptable global et des résultats financiers ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des retraitements comptables et budgétaires ont-ils été opérés avant de procéder à la ventilation des charges et des produits (charges non incorporables, charges supplétives, produits déductibles, coûts harmonisés pour des charges de structure ou de personnel...) ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Le modèle de comptabilité analytique retenu est-il en coûts complets ou en coûts partiels ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les raisons de ce choix sont-elles dictées par la réponse à des objectifs de performance ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La comptabilité de gestion permet-elle de calculer les coûts des processus-clés de l'organisation ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La comptabilité de gestion permet-elle d'obtenir des résultats de manière infra-annuelle ou uniquement une fois l'an après clôture des comptes ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les résultats sont-ils probants ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Le système d'information comptable est-il sécurisé et les modalités de saisie et d'imputation en analytique sont-elles fiables ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les ventilations analytiques sont-elles opérées sur la base de temps réels et d'unités d'œuvre effectives ou sur la base de standards calculés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Les coûts sont-ils mis en perspective de valeurs comparables en interne et en externe (benchmarking) ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ La politique tarifaire et les recettes sont-elles la résultante de la projection des coûts et des calculs de seuils de rentabilité ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Le système de comptabilité de gestion est-il auditable ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Des décisions stratégiques (variation d'activités, réallocation de ressources et de moyens, suppression de prestations,...) ont-elles été prises au regard des résultats de la comptabilité de gestion ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

LES PERFORMANCES ÉCONOMIQUES

Des ratios de gestion ont-ils été définis et sont-ils suivis ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des ratios budgétaires de coûts de structure existent-il ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des ratios de productivité et d'efficacité du personnel sont-ils utilisés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des nombres d'ETP et des coûts moyens par tâches/activités associés au processus budgétaire et comptable (ratios de liquidation comptable, ETP agents/factures, ETP agents/bons de commande...) sont-ils calculés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des ratios de consommation de dépense de personnel sont-ils retenus ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Les dépenses de fonctionnement sont-elles bien maîtrisées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Les processus achat et logistiques sont-ils conformes aux dispositions réglementaires et les coûts d'approvisionnement et de commandes sont-ils maîtrisés ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des agrégats budgétaires sont-ils calculés par nature de dépenses, par fonction principale/support ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Des démarches de type « choix d'investissement » sont-elles retenues et dispose-t-on d'une information sur le ROI et la valeur actuelle nette ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Les ratios budgétaires de « puissance et capacité » de développement sont-ils suivis ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Les soldes intermédiaires de gestion sont-ils bien calculés et utilisés comme variables de pilotage financier ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
La capacité d'autofinancement est-elle mise en perspective de la structure d'endettement ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Quelles sont les règles d'affectation du résultat bénéficiaire et de couverture du déficit (réserve de trésorerie ou compensation, affectation à l'investissement, ...) ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Les équilibres bilantiels (FR, BFR, Trésorerie) sont-ils utilisés comme des outils de gestion financière. ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Une démarche visant à maîtriser conjointement la rentabilité (ou l'équilibre de gestion budgétaire), la solvabilité et liquidité, a-t-elle été instaurée et systématisée ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____



OUI	NON	NA ¹	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

LE CONTRÔLE INTERNE DU BUDGET

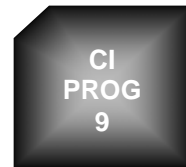
- Un dispositif de contrôle interne du processus budgétaire a-t-il été mis en place ?
- Des guides de procédures existent-ils ?
- Des revues de processus et de procédures sont-elles régulièrement menées ?
- Une cartographie des risques budgétaires a-t-elle été instituée ?
- Un plan d'action visant à améliorer la qualité des actes budgétaires et assurer une meilleure traçabilité est-il implanté ?
- Une démarche Qualité budgétaire a-t-elle été implantée ?

LES CONTRÔLES EXTERNES DU BUDGET

- L'organisation fait-elle l'objet de contrôles externes et d'audits externes réguliers ?
- Les contrôles ont-ils donné lieu à des observations et des remarques ?
- Quel était le degré de gravité et de significativité des remarques formulées (majeure, significative, mineure) ?
- L'organisation a-t-elle contesté certaines observations, dans le cadre de la procédure contradictoire ou non ?
- Des arbitrages ont-ils été rendus par une instance supérieure de décision ?
- Des poursuites judiciaires ont-elle été amorcées, avec ou sans mise en jeu de la responsabilité pénale des dirigeants de l'organisation publique ?
- Des faits corruptifs ont-ils été identifiés et/ou sanctionnés ?
- Les remarques des contrôles et audit sont-ils pris en compte par l'organisation publique pour améliorer la performance de la gestion budgétaire, économique et financière ?

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____



OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

LA COMMUNICATION DE LA PERFORMANCE

- L'organisation a-t-elle organisé des règles de communication de sa gestion financière et budgétaire ? Oui Non NAⁱ _____
- Un rapport annuel de performance est-il établi en parallèle des états de synthèse comptables et financiers ? Oui Non NAⁱ _____
- Les commentaires sont-ils étayés sur des éléments probants et circonstanciés ? Oui Non NAⁱ _____

ⁱ NA = Non Applicable

PROGRAMME DE TRAVAIL

BUDGET – PROGRAMME



OBJECTIFS DES CONTRÔLES

- ▮ S'assurer de la conformité de l'emploi des fonds avec l'objet du budget-programme
- ▮ S'assurer du respect des règles des finances publiques
- ▮ S'assurer de l'exhaustivité et de la régularité et de la sincérité des comptes du budget-programme



ASSERTIONS D'AUDIT PRINCIPALES

- ▮ Régularité des dépenses et des recettes
- ▮ Exhaustivité des enregistrements
- ▮ Régularité des enregistrements comptables



DOCUMENTS À CONSULTER

- ▮ Lettre de politique
- ▮ Loi de création du budget-programme
- ▮ Composition de la cellule de coordination
- ▮ Budget prévisionnel du budget-programme
- ▮ Budgets modificatifs du budget-programme
- ▮ Etat de fin d'exercice
- ▮ Etat certifié des dépenses
- ▮ Budget trimestriel
- ▮ Situation de trésorerie
- ▮ Code de procédure du budget-programme
- ▮ Termes de référence du budget-programme
- ▮ Etats financiers

ZONES DE RISQUES ET POINTS DE VIGILANCE

- ▮ Recrutement des équipes
- ▮ Marchés publics
- ▮ Frais de mission
- ▮ Rapprochement des états financiers selon de référentiel de comptabilité publique et privée
- ▮ Rapprochement bancaire
- ▮ Rapprochement des états comptables

Le présent programme de travail constitue une aide méthodologique à l'auditeur dans le cadre des budgets-programmes. Les contrôles conduits seront nécessairement enrichis au regard des spécificités du projet sur les cycles comptables concernés.

Travaux à réaliser

Fait	Non fait	N/A ⁱ	Réf. Feuille de travail
------	----------	------------------	-------------------------

1. CONTRÔLER LA MISE EN PLACE DE L'AUTORITÉ DE GESTION DU PROJET

- | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| ▪ Contrôler le délai de constitution de la cellule de coordination. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Contrôler la composition de la cellule de coordination. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Contrôler l'approbation des membres de la cellule de coordination par les bailleurs. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Contrôler la conformité de la date de démarrage réelle du projet avec sa date prévue. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Contrôler la mise à disposition des fonds dans les délais prévus. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Contrôler l'organisation de la cellule de coordination. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |

2. CONTRÔLER LES RECRUTEMENTS EFFECTUÉS DANS LE CADRE DU BUDGET-PROGRAMME

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| ▪ Contrôler la conformité des recrutements avec le budget prévisionnel du budget-programme | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| Nombre des recrutements effectués (par catégorie), | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| Respect de la masse salariale prévisionnelle, | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| Délai de recrutement, | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| Qualité des recrutements (compétences des recrutés : diplômes et expertise). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Vérifier le respect de la réglementation en vigueur relative aux appels à candidature. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |

3. CONTRÔLER LA QUALITÉ DU PILOTAGE DU BUDGET-PROGRAMME

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| ▪ Les étapes du calendrier général sont-elles respectées ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ Les rapports d'avancement du budget-programme sont-ils remis dans les temps ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ L'autorité gestionnaire du budget-programme dispose-t-elle d'un système de contrôle budgétaire ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ L'autorité gestionnaire du budget-programme dispose-t-elle d'un système de contrôle interne ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |
| ▪ L'autorité gestionnaire du budget-programme a-t-elle organisé son dialogue de gestion fondé sur des outils de pilotage interne ? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | _____ |

	Fait	Non fait	N/A ⁱ	Réf. Feuille de travail
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direction de l'autorité gestionnaire du budget-programme possède-t-elle un tableau de bord de son budget-programme ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direction de l'autorité gestionnaire du budget-programme a-t-elle pris en compte les comptes-rendus qui lui ont été transmis ? (existence de décisions correctrices suite à de alertes ; quelle que soit la nature de ces alertes, dérives budgétaires, irrégularités de gestion, fraudes...) 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler le système d'organisation et de protection des archives, pièces justificatives et documents comptables. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
4. CONTRÔLER LA SOUTENABILITÉ BUDGÉTAIRE				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler le respect des coûts prévisionnels des activités. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler les taux de consommation des crédits par activité et leur cohérence avec le budget prévisionnel du budget-programme. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier les dérives budgétaires caractéristiques d'un retard dans la réalisation du budget-programme ou d'une économie (sous consommation) ou d'un surcoût ou d'une anticipation sur les étapes du budget-programme (sur consommation). 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Déterminer leur origine et les risques qu'ils font courir au budget-programme. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluer la cohérence des prévisions de dépenses avec les étapes prévisionnelles du budget-programme et les dates de versement des fonds prévues. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyser la capacité du budget-programme à faire face à ses dépenses compte tenu de l'état de ses ressources et du plan de versement des avances par les bailleurs (et de l'Etat). 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler le respect de la procédure de modification budgétaire du budget-programme. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
5. CONTRÔLER LES ACHATS (CONTRÔLES SPÉCIFIQUES AU BUDGET PROGRAMME)				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les modes d'acquisition mis en œuvre sont-ils ceux prévus initialement ou ont-ils bénéficié d'aménagements validés par les bailleurs ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les acquisitions effectuées sont-elles conformes aux prévisions initiales ou ont-elles été modifiées avec l'accord des bailleurs ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	Fait	Non fait	N/A ⁱ	Réf. Feuille de travail
<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'autorité de gestion du budget-programme a-t-elle bénéficié d'une formation préalable aux procédures d'achat Maliennes et Bailleurs ? 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler le respect du code des marchés publics. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler la procédure de mise en concurrence. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler la procédure de sélection des candidats. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôler l'obtention des avis de non objection. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
6. LES RAPPROCHEMENTS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapprochement entre les états financiers selon le référentiel comptable exigé par le bailleur et les états financiers sous référentiel de la comptabilité publique. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapprochement sur les comptes bancaires. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
7. AUTRES CONTRÔLES				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etudier les rapports des bailleurs. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etudier les termes de références. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer du respect du code de procédures du budget-programme. 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Programmes de contrôle associés

- ◆ Trésorerie.....BT-PROG
- ◆ FonctionnementAQ-PROG (point spécifique sur les frais de mission)
- ◆ Investissement.....AA-PROG
- ◆ Personnel.....BB-PROG

ⁱ NA = Non Applicable

INVESTISSEMENTS

Dettes et créances associées

PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER



- ▮ Procédure d'inventaire
- ▮ Acquisition directe (dont marchés, mise en concurrence)
- ▮ Remise en dotation, affectation
- ▮ Immobilisation en cours (valorisation des immobilisations produites en interne)
- ▮ Cession
- ▮ Vol
- ▮ Rapprochement des inventaires physiques et comptables
- ▮ Rapprochement comptabilité auxiliaire et immobilisation
- ▮ Rapprochement des comptabilités budgétaire et générale
- ▮ Liste des pièces justificatives de la dépense

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

DÉTERMINATION ET RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

▪ Existence de budget d'investissement pluri annuels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de budget de maintenance et de grosses réparations pluri annuels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Phases obligatoires de la décision d'investissement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rôle des acteurs défini et diffusé sur la politique d'investissement, expression des besoins, personne responsable des marchés, ordonnateur, bailleurs éventuels, comptable)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement des prix au marché, à la commande, au mandat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de suivi des projets d'immobilisation en cours	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une comptabilité auxiliaire des immobilisations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un numéro d'immatriculation pour chaque immobilisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique d'assurance des actifs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> Maîtrise du degré de sécurité des financements futurs (engagement de tiers co-financeurs...) 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
ENGAGEMENT JURIDIQUE, SERVICE FAIT ET RESTE À PAYER				
<ul style="list-style-type: none"> Existence de tableaux de suivi des engagements juridiques 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une classification des restes à payer sur projet d'investissement en dépenses obligatoires sur les années succédant à l'engagement de la dépense 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Existence et qualité de la procédure de service fait (montant et date) – contrôles sur pièces 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Existence et qualité de la procédure de service fait (montant et date) – contrôles sur place 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une procédure de suivi des rejets de mandats, d'analyse des causes et de décisions correctrices 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une procédure de contrôle du respect des recettes affectées 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
ACQUISITIONS, PRODUCTION EN INTERNE, CESSIONS, MISE AU REBUT				
<ul style="list-style-type: none"> Achats-marchés, PRM (personne responsable des marchés), mise en concurrence : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Contrôles a priori : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Seuil des biens immobilisables individuellement ou par lots : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Entrées en comptabilité : contrôles associés aux acquisitions directes 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Entrées en comptabilité : contrôles associés aux productions en interne 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Cessions : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Remise en dotation : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Mise au rebut : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Vol : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Casse : contrôles associés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> Conservation des titres de propriété : acteurs et procédure, règles d'archivage 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

OUI NON NAⁱ OBSERVATIONS

COMPTABILISATION, OPÉRATIONS D'INVENTAIRE

▪ Procédure de mise en cohérence de la comptabilité matière et de la comptabilité budgétaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Formalisation des rôles et responsabilités des acteurs dans le cadre des opérations d'inventaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un inventaire physique tenu à jour (périodicité de la mise à jour) et valorisé (périodicité de la valorisation)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure d'inventaire formalisé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une revue documentée et formalisée des durées d'utilisation des biens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Périodicité des inventaires physiques et dernier inventaire par catégorie d'immobilisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Opérations d'inventaire physique : contrôles associés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Opérations d'inventaire comptable : contrôles associés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

SUBVENTIONS ET TRANSFERTS



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- | | |
|--|---|
| ▶ Demande de subvention | ▶ Liquidation |
| ▶ Analyse des demandes de subvention | ▶ Mandatement |
| ▶ Formalisme des actes accordant les subventions | ▶ Paiement (et contrôles du comptable) |
| ▶ Contrôles a priori | ▶ Modalités de suivi des versements à effectuer (et leur comptabilisation et leur informatisation éventuelle) |
| ▶ Engagement | |

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

ORIGINE DE L'ATTRIBUTION DE SUBVENTION

Procédure d'instruction

▪ Identification des acteurs responsables de la réception des demandes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure formalisée de recueil des demandes de subvention	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de contrôle des dossiers de demande de subvention	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de demandes d'informations complémentaires (ou dossier incomplet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Procédure de dotation

▪ Existence d'une procédure de recensement des dispositions législatives ou réglementaires (suite à arbitrage budgétaire) impactant le budget de l'année	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure d'évaluation de l'impact pluriannuel des engagements qui seront pris dans l'année	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

L'ACTE ATTRIBUTIF

▪ Existence d'un circuit de pouvoirs clair et formalisé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure d'attribution (critères d'attribution) : cas de la procédure d'instruction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
▪ Existence d'un acte formel (décision, arrêté, notification) par un acteur habilité (ordonnateur)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un contrôle de cohérence entre les montants attribués et les crédits ouverts au budget	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure d'ouverture de dossier de suivi dès prise de l'acte attributif	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
L'ENGAGEMENT DE DÉPENSES ET LES DETTES GÉNÉRÉES				
▪ Existence de délégations de signatures	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une liste d'ordonnateurs (principaux, secondaires ou délégués) claire et formalisée précisant les seuils de délégation et le périmètre délégué	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des contrôles de l'ordonnateur lors des phases de la dépense (engagement comptable, réservation de crédits, affectation, engagement juridique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Piste d'audit de l'engagement à l'origine de l'attribution de subvention	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Responsabilisation des acteurs sur l'engagement de dépenses (principe d'engagement de l'entité par les seules personnes habilitées)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles de l'engagement (contrôles a priori)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
LIQUIDATION ET MANDATEMENT				
▪ Procédure de liquidation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des calculs de liquidation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Liste des pièces justificatives à joindre au mandat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Suivi du délai de mandatement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un échéancier de mandatement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
PAIEMENT DES SUBVENTIONS				
▪ Séparation ordonnateur / comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles du comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement des versements avec l'acte attributif et le planning de versement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Suivi du délai de paiement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Dettes et créances associées



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Expression du besoin
- ▮ Demande d'achat (passation des marchés, mise en concurrence)
- ▮ Commande (engagement juridique)
- ▮ Contrôles a priori
- ▮ Réception (service fait et liquidation)
- ▮ Mandatement
- ▮ Paiement (et contrôles du comptable)

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
EXPRESSION DES BESOINS				
▪ Existence de pouvoirs (acteurs et responsabilités)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des contrôles par acteur par phase lors de l'expression des besoins	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure formalisée permettant de recenser systématiquement et périodiquement les besoins de l'entité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de demandes d'achats de biens et services	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un circuit de pouvoirs clair et formalisé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une piste d'audit de la demande d'achat à l'expression du besoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de la séparation des fonctions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de suivi des stocks et gestion de seuil d'alerte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
DÉCLENCHEMENT DE LA COMMANDE (L'ENGAGEMENT)				
▪ Existence de délégations de signatures	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des contrôles de l'ordonnateur (engagement comptable, réservation de crédits, affectation, engagement juridique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de procédure de mise en concurrence (dans le cadre des marchés publics ou non)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
▪ Existence d'une procédure de sélection des offres (dans le cadre des marchés publics ou non)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence des actes de nomination d'ordonnateurs (principaux, secondaires, secondaires délégués ou administrateurs de crédits) claire et formalisée (précisant les seuils de délégation)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Piste d'audit de la commande à l'expression des besoins	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Responsabilisation des acteurs sur les bons de commande (principe d'engagement de l'entité par les seules personnes habilitées)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles de l'engagement (contrôles a priori)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un circuit de validation des bons de commande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
RÉCEPTION DES BIENS OU SERVICES (LE SERVICE FAIT)				
▪ Existence d'habilitations de constatation du service fait	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des contrôles par acteur par phase (constatation et certification du service fait)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de bons de réception	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Enregistrement systématique du bon de réception (constatation du service fait)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement systématique entre le bon de réception et la commande (certification du service fait) pour valider le système de contrôle qualité et quantité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de relance des fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
ENREGISTREMENT DES ACHATS ET DES DETTES FOURNISSEURS				
▪ Identification des contrôles par acteur par phase (enregistrement du RIB, enregistrement du mandat, bon à payer ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un suivi des prestations réceptionnées et non facturées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Transmission systématique et immédiate des factures reçues au service comptabilité (ou liquidateur) de l'ordonnateur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Respect du principe de service facturier (en cas d'institution du dispositif)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Apposition de la date de réception de la facture sur la facture par le service courrier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
▪ Compétence des collaborateurs pour les travaux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un marquage des factures « Facture originale »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de mise à jour de la comptabilité fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure d'archivage des pièces justificatives	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
LIQUIDATION ET MANDATEMENT				
▪ Procédure de liquidation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de contrôles des calculs de liquidation (identification des contrôles, acteurs, périodicité)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Respect d'une liste des pièces justificatives à joindre au mandat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
PAIEMENT DES FACTURES				
▪ Respect de la séparation ordonnateur / comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles du comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement des factures, du service fait et des bons de commande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Qualité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Quantité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Prix	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Conditions financières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Estampillage des factures payées par la mention « Payé »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rôles des acteurs dans les contrôles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un suivi des avoirs pour les marchandises retournées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Organisation définie et partagée de la comptabilité fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

CHARGES DE PERSONNEL

Dettes et créances associées



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Embauche d'un salarié (pour les projets-programmes et les EPIC , tout contractuel de droit privé dans une entité publique)
- ▮ Elaboration des bulletins de paie et déclarations sociales mensuelles
- ▮ Départ d'un salarié (pour les budgets-programmes et les EPIC essentiellement)
- ▮ Evolution de carrière (progression interne)
- ▮ Mise à jour des dossiers du personnel
- ▮ Elaboration de la masse salariale N+1
- ▮ Suivi du cadre organique N+1
- ▮ Modalités de suivi des consommations (masse salariale et plafond d'emploi)
- ▮ Mobilité liée aux mutations

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

THÈMES GÉNÉRAUX SUR LE CYCLE

▪ Existence d'un service de paie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Séparation des fonctions satisfaisantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Elaboration de la paie, déclaration sociale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Comptabilisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Ordonnateur / comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Mise à jour des états nominatifs de paie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Mise à jour des registres obligatoires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de contrôles physiques périodiques	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Tenue régulière des dossiers du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

THÈMES BUDGÉTAIRES

▪ Respect de la procédure de prévision de la masse salariale sur N+1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Respect de la procédure de prévision des emplois sur N+1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de prise en compte du 1er paiement de l'agent recruté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
▪ Degré de sécurité des systèmes informatiques fournissant les données (masse salariale et effectifs)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Suivi des mises à dispositions et des détachements de personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
ETABLISSEMENT DE LA PAIE ET DES DÉCLARATIONS SOCIALES				
▪ Existence d'un système de contrôle des variables de paie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Primes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Congés payés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Absence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Valeur du point	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Changement de grade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle de cohérence entre les bulletins de paie et les contrats de travail (pour les budgets-programmes et les EPIC essentiellement)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles formalisés des bulletins de paie avec la liste des présents	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles formalisés des chèques (? Et les virements ?) émis avec la liste des présents	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles des cotisations sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles formalisés et rapprochements des déclarations sociales avec les bases cumulés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de paiement des salaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de paiement des déclarations sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement périodiquement des états de restitution du logiciel de paie et de la comptabilité générale et budgétaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de mise à jour de la comptabilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des remboursements de personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Existence du remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Délai de remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Correcte imputation du remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Revue périodique de la pertinence des forfaits de déplacements payés avec le salaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Revue périodique de la pertinence des forfaits de déplacements payés avec le salaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
▪ Contrôle de cohérence des versements effectués au titre des remboursements de frais de mission et des états de frais validés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des modifications de paiements et du décompte des emplois suite à congés de longue durée, congés de fin d'activité...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Existence de l'évolution	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Délai de prise en compte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Exactitude du décompte d'emploi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

PRODUITS FISCAUX

Dettes et créances associées



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Elaboration des rôles
- ▮ Collecte des déclarations
- ▮ Recouvrement

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
IMPÔT SUR RÔLE				
▪ Responsabilité du suivi des échéanciers par impôts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles par phase et par acteurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des assujettis et contrôles croisés rôles et assujettis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des rôles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Visa préalable à l'envoi des rôles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des dégrèvements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Visa des dégrèvements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
IMPÔT SUR DÉCLARATION				
▪ Responsabilité du suivi des échéanciers par impôts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles par phase et par acteurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Identification des assujettis et contrôles croisés déclarations et assujettis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des déclarations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des allègements et dérogations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Visa des allègements et dérogations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
IMPÔT PERÇU AVANT L'ÉMISSION DU TITRE				
▪ Contrôles des encaissements (phase – acteurs)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôle des bases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rapprochement entre les encaissements et les titres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
RECOUVREMENT				
▪ Suivi du délai moyen de paiement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Suivi du délai moyen d'encaissement des chèques	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Suivi du délai moyen de mise à jour de la comptabilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Périodicité des inventaires de caisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Procédure formalisée de la liquidation des dégrèvements (phase et acteurs)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence et qualité du suivi des fiche par redevable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles et périodicité des contrôles de caisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Contrôles et périodicité des rapprochements bancaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de recouvrement par impôt formalisée et partagée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de relance systématique (acteurs, critères)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de remise gracieuse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de gestion des contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une politique de contrôle fiscal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

AUTRES PRODUITS



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Suivi des opérations en devises
- ▮ Suivi des opérations de cession d'actifs
- ▮ Suivi des comptes d'attente
- ▮ Opérations d'inventaire
- ▮ Règle de placement des fonds
- ▮ Procédure de fixation des prix et tarifs

THÈMES GÉNÉRAUX SUR LES AUTRES PRODUITS

Les procédures de contrôle interne relatives aux autres créances et dettes sont étroitement liées aux procédures des autres cycles.

Il conviendra de s'attacher à la règle de séparation des fonctions..

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

THÈME COMPLÉMENTAIRE RELATIF AUX VENTES

▪ Existence d'une procédure de tarification (fixation des prix)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un catalogue des tarifs et des prix à jour	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une communication suffisante des prix et tarifs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de suivi des recettes réelles par rapport aux recettes prévisionnelles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de contrôle de cohérence des recettes par rapprochement des encaissements avec les quantités vendues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un suivi des délais de règlement et des impayés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure contentieuse mise en œuvre en cas d'impayé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

TRESORERIE



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Procédure de liquidation des recettes
- ▮ Procédure de régularisation des recettes versées spontanément
- ▮ Procédure d'encaissement et de reversement des recettes (prise en charge par le comptable centralisateur, le comptable assignataire, ...)
- ▮ Modalités de paiement (par mode de paiement)
- ▮ Tenue de la caisse
- ▮ Ouverture et autorisations sur un compte bancaire
- ▮ Autorisation sur les opérations financières (emprunts, Valeurs Mobilières de Placement)
- ▮ Obtention, utilisation et conservation des chéquiers, caisse et autres moyens de paiement
- ▮ Rapprochement bancaire

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

THÈMES GÉNÉRAUX SUR LES OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE

▪ Existence d'une documentation officielle et à jour sur la liste des comptes de trésorerie dans l'entité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Respect de la règle de séparation des fonctions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Ordonnateur – Agent Comptable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
Ouverture du courrier – saisie des opérations liées à la trésorerie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Établissement des rapprochements bancaires – acteurs et rôles, supervision des travaux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Établissement des rapprochements de caisse – acteurs et rôles, supervision des travaux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai d'établissement des rapprochements bancaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai d'établissement des rapprochements de caisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence au sein de la procédure budgétaire d'une étape de rapprochement des crédits de paiement proposés au montant des recettes estimées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un planning prévisionnel de la trésorerie sur l'année à venir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un suivi régulier de la trésorerie sur l'année en cours 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une procédure de re-planification de la trésorerie sur le reste de l'année en fonction des ajustements de dépenses et de recettes réalisés sur l'année en cours 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
ENCAISSEMENTS				
IMPÔTS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence des droits à percevoir les recettes 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi statistique des erreurs lors des vérifications des rôles de perceptions des impôts, des réclamations contribuables, des régularisations... 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérification périodique de la conformité de l'enregistrement des opérations d'encaissement avec les pièces justificatives et les autres documents 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une procédure d'archivage sécurisée des registres et autres documents de versement des recettes entre les différents acteurs de la perception 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
TOUTES RECETTES				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Délai de remise des règlements reçus 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Délai de comptabilisation des opérations en comptabilité 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Date de valeur et délai de mise à disposition des fonds 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Délai d'encaissement des chèques 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptabilisation systématique des chèques reçus par une personne indépendante de celle chargée des remises en banque 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un rapprochement entre chèques reçus et chèques encaissés 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédure de prise en compte de l'impact des reports de crédits sur la trésorerie de l'année à venir 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une procédure de prévision infra-annuelle des encaissements 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une procédure de suivi infra-annuelle des encaissements 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
PAIEMENTS				
▪ Existence d'un système d'enregistrement comptable (manuel ou informatique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de listes de pièces justificatives des paiements à jour	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Autorisations sur les différents modes de paiement (notamment pour les régies)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Délai de comptabilisation des opérations en comptabilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Définition des pouvoirs sur les chèques, virement et opérations de caisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de contrôle systématique des pièces justificatives de la dépense	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence systématique d'un estampillage « Bon à payer » sur les pièces justificatives de paiement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence systématique d'un estampillage « Payé » sur les pièces justificatives de paiement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de comptes bancaires inactifs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Interdiction formelle de pratiquer la signature des chèques effets et virement en blanc	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Conservation des chèques annulés à la souche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de prévision infra-annuelle des décaissements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de suivi infra-annuelle des décaissements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable

REGIES



PROCÉDURES CLÉS SUR LE CYCLE À OBTENIR OU À DÉFAUT À FORMALISER

- ▮ Guide de fonctionnements de la régie
- ▮ Modalité des transferts de fonds
- ▮ Modalité de prise des congés du personnel de régie
- ▮ Modalités de remplacement des régisseurs en congés ou malades
- ▮ Les modalités de traitement des fonds (ou chèques) remis en cautionnement
- ▮ Le maintien des locaux en sécurité

OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
-----	-----	-----------------	--------------

CONNAISSANCE DES TEXTES ET DES RÈGLES DE FONCTIONNEMENT D'UNE RÉGIE

▪ Existence d'un dossier au sein de la régie regroupant l'ensemble des documents ayant institué la régie (acte constitutif, acte de nomination, autorisations bancaires, preuve de cautionnement annuel, prestation de serment)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence de ce même dossier chez le comptable et chez l'ordonnateur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une procédure de mise à jour des actes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Réalisation d'une formation à la gestion des régies lors de la prise de poste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Rattachement du régisseur à un responsable hiérarchique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'un manuel de procédures	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Réalisation de PV de remise de service en cas de changement de régisseur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Existence d'une grille des tarifs à jour (régie de recettes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

SÉCURITÉ DES FONDS ET VALEURS

▪ Modification régulière du code du coffre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
▪ Mise en sécurité des clés du coffre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

Entité : _____ Codification : _____ Contrôlé par : _____

Exercice : _____ Fait par : _____ Le : _____

	OUI	NON	NA ⁱ	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédure d'arrêt de caisse et de sécurisation des locaux en fin de journée 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Règles de présence du personnel de régie au sein des locaux de la régie 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variété des trajets et des horaires de remise de fonds au comptable 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence de risque sérieux du aux locaux (fenêtre cassée...) ou durée de mise en sécurité suite à déclaration du régisseur 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
SÉCURITÉ DES PIÈCES ET REGISTRES COMPTABLES				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du délai de conservation des archives 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi des modalités de classement des archives 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Règles de sécurité de conservation des pièces justificatives en attente de remise au comptable 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respect des règles de cotation et des paraphes des registres comptables 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
RESPECT DES RÈGLES DE FONCTIONNEMENT D'UNE RÉGIE				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du nombre de rejets sur la période 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du montant des sommes rejetées / total des sommes remises ou justifiées au comptable 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du nombre d'opérations et montant en attente d'enregistrement au moment du contrôle 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du délai moyen d'enregistrement (écritures dans les registres) suite à réalisation de l'opération 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et montant des erreurs de caisse sur la période 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôle de la réalisation d'arrêtés quotidiens d'écritures 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du délai moyen de conservation des chèques avant remise à l'encaissement 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation de rapprochements bancaires par le régisseur 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	_____

ⁱ NA = Non Applicable