



Système de contrôle interne

Guide à l'usage des services des finances des communes bernoises

Document non classifié

Edition: OACOT et CCB



Impressum

Edition: © Office des affaires communales et de l'organisation du territoire,
Service des affaires communales
© Cadres des communes bernoises

Rédaction: Sylvia Jauner, OACOT
Michael Wild, OACOT
Jacques-Henri Jufer, CCB
Marc Riesen, CCB
Stephanie Wittmer, CCB
Monika Gerber, CCB

Classement: 2014.JGK.309

Première parution: Décembre 2021

Table des matières

Impressum	2
Table des matières	3
1. Avant-propos	4
2. Objectifs et bases du système de contrôle interne	5
2.1 Objectifs du système de contrôle interne	5
2.2 Bases	5
2.3 Intérêts et limites du système de contrôle interne	6
2.3.1 Généralités	6
2.3.2 Intérêts	6
2.3.3 Limites	7
3. Différence entre le système de contrôle interne et la gestion des risques	7
3.1 Responsabilités relatives au système de contrôle interne	7
4. Mise en œuvre	8
4.1 Informations générales sur la procédure	8
4.2 Identification des risques	9
4.3 Evaluation des risques	9
4.4 Probabilité d'occurrence	9
4.5 Evaluation de l'ampleur des dommages	9
4.6 Cartographie des risques	10
5. Matrice des risques	10
6. Examen et surveillance	10
7. Table des abréviations	11
8. Annexe	12
8.1 Pertes (taxes et émoluments)	12
8.2 Pertes (créances)	13
8.3 Intérêts moratoires et impayés	14
8.4 Dépassements de crédit	15
8.5 Lacunes et erreurs	16
8.6 Fraudes	17

1. Avant-propos

Chères lectrices, chers lecteurs,

Le modèle comptable harmonisé 2 (MCH2) et la recommandation d'audit 60 (RA 60)¹ ont accru le degré de vigilance attendu des entreprises publiques. Aussi, le système de contrôle interne (SCI) joue un rôle primordial, qui ne saurait se limiter aux organes de révision. Il contribue à rendre l'accomplissement des tâches efficace et efficient grâce à la fiabilité des processus, les sources d'erreur étant supprimées ou, à tout le moins, diminuées.

Les finances des administrations font depuis longtemps l'objet d'une surveillance attentive, mais la transparence et l'exhaustivité des informations rapportées conformément au MCH2 l'ont encore accentuée. La pression de la population et des organes de surveillance s'intensifie pour que les administrations développent leur SCI en fonction des ressources financières, voire le remanie entièrement, afin de protéger les éléments du patrimoine.

De multiples demandes d'assistance ou de formation sont parvenues tant auprès de l'Office des affaires communales et de l'organisation du territoire (OACOT) que de l'association «Cadres des communes bernoises» (CCB).

L'OACOT et la CCB ont donc décidé de travailler ensemble. Ils ont ainsi pu trouver des synergies et tenir compte, d'une part, des besoins des communes et de la vision qu'elles ont du SCI et, d'autre part, des attentes de l'OACOT en tant qu'autorité de surveillance.

La possibilité d'organiser une formation a été étudiée, avant d'être écartée: l'hétérogénéité des collectivités bernoises et de leurs besoins était telle que l'idée ne pouvait se concrétiser. Une autre solution a été trouvée sous la forme du présent guide. Il s'agit de proposer un manuel aux communes, qui est censé leur venir en aide dans le développement ou la création d'un SCI sur mesure. Le lien concret avec la pratique revêt dans ce cadre une grande importance.

Le guide présente les risques financiers auxquels peuvent faire face les **services des finances** dans leur domaine et les illustrent au moyen d'exemples.

Bien entendu, des risques susceptibles d'avoir une incidence sur les finances existent aussi dans d'autres services administratifs. Ils ne sont néanmoins pas abordés ici, puisqu'il appartient à ces services de les analyser et de les évaluer pour développer ou changer la structure de leur SCI.

Le présent document se veut un outil d'aide. En plus d'une partie théorique, il se compose également d'une grande partie axée sur la pratique, où sont décrits les risques communs principaux dans l'**administration des finances**.

Le guide ne prétend pas être complet et ne tient pas compte des spécificités de chaque commune, ni des processus qui leur sont propres. Cependant, il expose les manières de créer ou de modifier un SCI, ainsi que les moyens concrets à la disposition des communes.

En conclusion, il ne nous reste plus qu'à vous souhaiter, chères lectrices, chers lecteurs, plein succès dans l'application d'un SCI qui corresponde en tout point à votre commune.

Office des affaires communales et de l'organisation du territoire Cades des communes bernoises

¹ EXPERTsuisse, «Audit et rapport de l'auditeur de comptes communaux».

2. Objectifs et bases du système de contrôle interne

2.1 Objectifs du système de contrôle interne

Le système de contrôle interne vise trois objectifs.

- **Activité opérationnelle ou administrative:** les unités administratives atteignent leurs buts par des processus opérationnels fonctionnels et rentables.
- **Rapports financiers:** les renseignements, transparents et fiables, sont fournis conformément aux bases légales et visent la protection du patrimoine.
- **Conformité:** les dispositions légales (lois et prescriptions) et internes (instructions) sont respectées par les unités administratives.

2.2 Bases

Les bases légales se trouvent à l'article 114 de l'ordonnance sur les communes (OCo; RSB 170.111) et à l'article 2 de l'ordonnance de Direction sur la gestion financière des communes (ODGFCo; RSB 170.511).

LCo Finances, principe

Art. 70

¹ Le Conseil-exécutif édicte des dispositions sur la gestion financière des communes. Il se fonde sur le modèle comptable harmonisé 2 (MCH2).

² La commune veille à assurer

- a une gestion circonspecte et l'emploi économe des fonds publics,
- b la protection contre la mauvaise gestion et
- c la transparence et la comparabilité des comptabilités publiques.

³ La commune se dote d'instruments de gestion adaptés à sa situation.

⁴ Le Conseil-exécutif peut édicter des prescriptions minimales en la matière.

OCo Organisation et système de contrôle interne

Art. 114

¹ Le conseil communal veille à l'organisation opportune de la gestion financière et à l'instauration d'un système de contrôle interne efficace. La Direction de l'intérieur et de la justice édicte des prescriptions minimales en la matière.

**ODG
FCo** Système de contrôle interne (SCI)

Art. 2

¹ La commune définit son système de contrôle interne en fonction du volume de ses transactions.

² Le conseil communal réglemente

- a les droits de signature,

- b* les compétences d'adopter les crédits d'engagement et d'utiliser les crédits autorisés,
- c* la compétence d'adopter les crédits supplémentaires,
- d* le droit d'ordonner les paiements,
- e* le droit de viser les pièces,
- f* la compétence d'arrêter des décisions,
- g* le système de rapports.

L'article 70, alinéa 2 de la loi sur les communes (LCo) définit les particularités du système de contrôle interne des communes puisqu'il apporte une précision sur l'emploi économe des fonds publics, la protection contre une mauvaise gestion et les rapports.

Les compétences relatives à la gestion financière et au système de contrôle interne sont réglées dans l'OCco. L'ODGFCco délimite le squelette du système de contrôle interne et définit les contrôles.

Il appartient à l'organe exécutif suprême, c'est-à-dire au conseil communal, de veiller à l'instauration et à l'application d'un système de contrôle interne efficace, adapté au volume des transactions de la collectivité².

2.3 Intérêts et limites du système de contrôle interne

2.3.1 Généralités

Un système de contrôle interne, lorsqu'il fonctionne et qu'il est documenté, favorise la transmission des savoir au sein de la commune et constitue un instrument de conduite efficace et efficient. Il n'est pas indispensable que le système de contrôle interne soit explicitement consigné par écrit. Il suffit que les personnes concernées connaissent les processus et en vérifient le respect au moyen de diverses vérifications informelles.

Le système de contrôle interne ne protège toutefois pas des décisions erronées du conseil communal ou des responsables de l'administration, pas plus qu'il n'empêche les agissements intentionnels ou pervers.

2.3.2 Intérêts

- La régularité de la tenue des comptes est garantie par des contrôles manuels et automatiques réguliers.
- Les rapports financiers sont complets et remis dans les délais grâce à des processus transparents.
- Les processus sont standardisés, ce qui assure la permanence de leur déroulement.
- Les risques, les processus et les activités de contrôle, une fois décrits, peuvent être suivis et gérés de manière ciblée. Cela garantit une suppléance sans heurt et une diminution des doublons lors de l'exercice d'activités ou de l'accomplissement de tâches.
- Les responsabilités et les compétences là où les systèmes se rejoignent sont clairement définies.
- Les responsabilités au sein des communes sont claires grâce à la description des processus.
- Les activités de contrôle mises en place permettent d'éviter ou d'atténuer les erreurs et les irrégularités ou de les découvrir rapidement.

² Le chapitre 3.3 du Guide destiné aux organes de vérification des comptes propose un exposé complet sur le système de contrôle interne.

- La documentation sur les processus, les activités de contrôle définies et les listes de contrôle augmentent la transparence des tâches pour le personnel. Cela facilite notamment une introduction rapide et standardisée des nouveaux collaborateurs.
- La protection du patrimoine de la commune, telle que prévue par la loi, est assurée parce que l'utilisation des ressources est surveillée et l'accès au patrimoine interdit (rendu plus difficile) aux personnes non autorisées.

2.3.3 Limites

Le système de contrôle interne a la force de restreindre la possibilité de commettre des erreurs et des abus, mais il n'offre pas de sécurité absolue.

- Des erreurs de jugement, de mauvaises appréciations ou des interprétations erronées peuvent faire que des risques ne sont pas reconnus ou mal évalués.
- La négligence ou le manque d'attention lors de l'exécution des contrôles peuvent aboutir à ce que des erreurs subsistent.
- Des informations volontairement falsifiées ou des contrôles ignorés par deux collaborateurs ou plus peuvent annuler l'effet de prévention et de détection du système de contrôle interne.
- Les risques liés aux modifications apportées aux processus en cours d'année ne sont pas évalués et les contrôles appropriés ne sont pas ou pas assez vite mis en place.
- Des ressources limitées, de toutes sortes, empêchent dans certains cas une séparation suffisante des fonctions dans les domaines relevant du système de contrôle interne, surtout dans les petites communes.

3. Différence entre le système de contrôle interne et la gestion des risques

L'instauration d'un système de contrôle interne suppose l'identification préalable des risques, ainsi que l'évaluation de leur probabilité d'occurrence et de l'ampleur des dommages.

Tous les services administratifs des communes doivent analyser et évaluer les risques qui les concernent. Le but est de préserver le patrimoine et de garantir une protection contre sa mauvaise gestion; le moyen d'y parvenir passe par l'organisation des processus.

Le système de contrôle interne et la gestion des risques se différencient l'un de l'autre:

Système de contrôle interne	Gestion des risques
L'accent est mis sur les risques opérationnels liés à l'activité de l'organisation qui ont une incidence sur la reddition des rapports financiers ou sur la protection des fonds publics.	Il s'agit d'identifier et de maîtriser les risques susceptibles de menacer l'existence de l'organisation. Ces risques découlent des objectifs fixés au sein de la commune ou d'événements extérieurs.

Tableau 1

3.1 Responsabilités relatives au système de contrôle interne

Les responsabilités relatives au système de contrôle interne sont régies à plusieurs niveaux. Dans le canton de Berne, c'est le conseil communal qui est responsable de la gestion financière, en application de l'article 71 LCo. Plus concrètement, l'article 114 OCo prévoit que le conseil communal veille à l'instauration d'un système de contrôle interne efficace. Par conséquent, le conseil communal doit prendre les

mesures nécessaires pour introduire un système de contrôle interne au sein de la commune et pour l'entretenir.

Les cadres des organes d'administration ou de gestion sont chargés d'organiser et de piloter le système de contrôle interne selon les prescriptions et les principes décidés par le conseil communal. Le contrôle interne doit ainsi être intégré aux processus existants.

Les cadres doivent aussi identifier, surveiller et documenter les contrôles clés au sein de leur commune.

4. Mise en œuvre

4.1 Informations générales sur la procédure

Les autorités et l'administration élaborent ensemble un système de contrôle interne. Dans chaque commune, le système de contrôle interne est placé sous la responsabilité du conseil communal. L'implication du personnel de l'administration lors de l'élaboration garantit une mise en œuvre cohérente et correcte. Par ailleurs, il est aussi possible de faire appel à des tiers qui ont déjà de l'expérience en la matière.

La commune définit son système de contrôle interne en fonction du volume de ses transactions (art. 2, al. 1 ODGFCo). Celui-ci doit correspondre aux particularités de la commune (tâches, organisation, environnement, etc.). Par conséquent, il n'est pas possible de se contenter de copier le système de contrôle interne conçu par une autre commune: chaque commune est différente et les objectifs ne peuvent généralement pas être atteints partout de la même manière.

Pour que le système de contrôle interne se fonde au mieux dans la structure de l'organisation, la commune doit se servir des autres instruments à sa disposition. Le diagramme des fonctions ou les descriptions de poste attribuent les responsabilités et les compétences des organes, des autorités et de chaque membre du personnel de manière contraignante. Ils font donc partie de l'environnement de contrôle dont le système de contrôle interne doit tenir compte. Lorsque le diagramme de fonction et le système de contrôle interne se contredisent, le diagramme de fonction doit être adapté.

Le système de contrôle interne est un instrument permettant de prévenir les dangers et, ainsi, les dommages financiers. La définition des dangers suppose une connaissance des risques. Par conséquent, l'identification des risques auxquels la commune est exposée joue un rôle important dans l'élaboration du système de contrôle interne.

4.2 Identification des risques

Le système de contrôle interne porte sur les risques majeurs.

Le présent guide se concentre sur les **risques financiers inhérents aux activités des services des finances** que ces derniers doivent maîtriser. Il les subdivise comme suit:

N°	Description
F1	Pertes (taxes et émoluments)
F2	Pertes (créances)
F3	Intérêts moratoires, impayés
F4	Dépassements de crédit
F5	Lacunes et erreurs
F6	Fraudes

Tableau 2

4.3 Evaluation des risques

Il s'agit d'évaluer, pour chaque risque identifié,

- la probabilité d'occurrence et
- l'ampleur des dommages potentiels.

Les classes de *probabilité*:

- 1 = faible
- 2 = moyenne
- 3 = élevée

Les classes d'*ampleur*:

- 1 = faible
- 2 = moyenne
- 3 = élevée

4.4 Probabilité d'occurrence

Les réponses apportées aux questions suivantes permettent de définir la probabilité d'occurrence:

- Quand le risque s'est-il concrétisé pour la dernière fois?
- Des mesures pour le contrer ont-elles été prises depuis?
- Les conditions ont-elles changé et ce changement a-t-il une influence positive ou négative sur le risque?
- Faut-il s'attendre à des changements dans les conditions pouvant exercer une influence positive ou négative sur le risque?
- La commune connaît-elle des circonstances particulières pouvant exercer une influence positive ou négative sur la probabilité d'occurrence?

4.5 Evaluation de l'ampleur des dommages

Il faut calculer ou évaluer l'incidence financière de chaque risque. Dans tous les cas, l'évaluation doit tenir compte non seulement des coûts directs, mais aussi des éventuels coûts induits et des effets secondaires négatifs liés indirectement au risque (p. ex. atteinte à la réputation de la commune).

4.6 Cartographie des risques

Tous les risques identifiés sont réunis dans un tableau, où se trouvent également indiquées leur probabilité d'occurrence et l'ampleur des dommages. La multiplication de ces deux facteurs donne pour résultat la valeur déterminant la catégorie attribuée au risque dans la cartographie.

A titre d'exemple, les risques identifiés au chapitre 4.2 (F1 à F6) sont évalués comme suit:

N°	Description	Probabilité	Ampleur	Evaluation	Indice du risque
F1	Pertes (taxes et émoluments)	2	3	6	Notable
F2	Pertes (créances)	1	3	3	Moyen
F3	Intérêts moratoires, impayés	1	1	1	Faible
F4	Dépassements de crédit	3	3	9	Très élevé
F5	Lacunes et erreurs	1	3	3	Moyen
F6	Fraudes	1	3	3	Moyen

Tableau 3

Les communes sont tenues de procéder à l'évaluation concrète des risques à partir de leur propre situation, c'est-à-dire de leurs processus et de la répartition des responsabilités qu'elles prévoient.

Il convient d'analyser et de décrire les risques moyens, notables et très élevés, soit ceux dont la probabilité et l'ampleur est élevée (3) ou moyenne (2). Les communes sont libres de décider si elles souhaitent décrire également les risques minimes.

5. Matrice des risques

La matrice des risques³ offre un recensement des risques partiels identifiés, une évaluation de leur impact sur les finances, un exposé des contrôles et une liste des documents utiles. L'important, c'est qu'une personne soit désignée responsable pour chaque risque partiel.

Nous avons délibérément choisi de présenter tous les risques mentionnés au chapitre 4.6 dans l'annexe du guide (chap. 8), même si ce n'était pas nécessairement requis selon la cartographie des risques (p. ex. F3 vert = risque faible).

La matrice doit aussi montrer les résultats obtenus par l'analyse régulière de l'efficacité des contrôles et par l'examen de la documentation. Dans la pratique, l'analyse des contrôles se fait de manière continue.

6. Examen et surveillance

L'instauration du système de contrôle interne est une première étape importante, mais elle doit être suivie d'un examen périodique, au moins annuel, afin que l'efficacité du système soit maintenue. Des changements dans l'environnement de contrôle peuvent par ailleurs le rendre nécessaire. Cet examen garantit les caractères fonctionnel et actuel du système de contrôle interne.

³ Source: <http://www.voefrw.ch/f/publikationen/arbeitshilfen.html>.

La tâche incombe aux responsables du système de contrôle interne, qui en rendent rapport au conseil communal. Ils doivent

- analyser périodiquement la cartographie et la matrice des risques et veiller à leur concordance;
- évaluer régulièrement les risques partiels et les descriptifs des activités de contrôle.

L'examen périodique donne l'assurance que les modifications susceptibles d'avoir une incidence sur les activités de contrôle sont identifiées. Il contribue à l'optimisation constante du système de contrôle interne.

7. Table des abréviations

CCB	Cadres des communes bernoises
LCo	Loi sur les communes
MCH2	Modèle comptable harmonisé 2
OACOT	Office des affaires communales et de l'organisation du territoire
ODGFCo	Ordonnance de Direction sur la gestion financière des communes
OCo	Ordonnance sur les communes

8. Annexe

8.1 Pertes (taxes et émoluments)

Processus: garantie de l'intégralité des recettes (le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Les émoluments et taxes ne sont pas complètement facturés.		X		Contrôle annuel des données de référence du programme de facturation. Comparaison de la liste des émoluments et taxes avec d'autres listes (contrôle des habitants, registre des bâtiments, registres d'impôt, contrôles de plausibilité, etc.). Principe du double contrôle. Perception des montants conçue comme une étape obligatoire du processus (p. ex. taxes de raccordement). Contrôle de plausibilité du produit des émoluments lors de la clôture des comptes annuelle (comparaison avec le budget/l'année précédente).	Listes possibles: contrôle des habitants, registre des bâtiments, répertoire des entreprises, liste des personnes soumises à la taxe d'exemption du service de sapeurs-pompiers (arrivée et départ), registres d'impôt, registres des chiens/Amicus, contrôle des constructions							
Des émoluments et taxes ne sont pas facturés.		X		Les activités administratives liées aux émoluments et taxes font l'objet d'un contrôle mensuel au moins entre les services et le service des finances (ou celui responsable de la facturation). Listes de contrôles. Contrôle de plausibilité du produit des émoluments lors de la clôture des comptes annuelle (comparaison avec le budget/l'année précédente).	Feuille d'accompagnement et toutes les listes de contrôle Déclaration écrite de chacun des services à la fin de l'année, attestant de la facturation de tous les montants							
Des créances ouvertes se prescrivent.		X		Traitement des sommations au moins une fois par mois. Gestion systématique (partiellement automatisée) des sommations. Prescriptions claires pour savoir s'il faut et quand recourir aux mesures prévues par la LP. Désignation du service compétent pour le traitement des actes de défaut de biens.	Termineur Directives et valeur limite relatives aux procédures de la LP							

8.2 Pertes (créances)

Processus: garantie de l'intégralité des recettes (le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Les créances ne sont pas complètement facturées.		X		Principe du double contrôle. Recours aux connaissances des collègues au bénéfice d'une longue expérience. Consultation des modèles et comparaison/contrôle de plausibilité. Contrôle de plausibilité des recettes lors de la clôture des comptes annuelle (comparaison avec le budget/l'année précédente).	Factures de la période précédente, instructions, descriptions							
Des créances ne sont pas facturées.		X		Les activités administratives liées aux créances font l'objet d'un contrôle mensuel au moins entre les services et le service des finances (ou celui responsable de la facturation). Définition de la périodicité des rappels. Listes de contrôle. Contrôle de plausibilité des recettes lors de la clôture des comptes annuelle (comparaison avec le budget/l'année précédente).	Listes de contrôle Introduction d'un logiciel de gestion des créanciers							
La liste des postes non clôturés ne concorde pas avec la comptabilité financière.		X		Comparaison des postes non clôturés avec les soldes de la comptabilité financière. Le contrôle est mensuel lorsqu'il n'existe pas d'interface liée à la comptabilité financière. En cas d'interfaces automatisées, la fréquence peut être moins soutenue.	Introduction d'un logiciel de gestion des débiteurs, disposant si possible d'une interface automatisée avec la comptabilité financière							
Des créances ouvertes ne sont pas acquittées en temps voulu/se prescrivent. Un processus structuré fait défaut pour la gestion des débiteurs.		X		Disposition contraignant les collaborateurs à saisir l'ensemble des créances dans le programme des débiteurs (aucune lettre envoyée avec un bulletin de versement). Traitement des sommations au moins une fois par mois. Gestion systématique (partiellement automatisée) des sommations. Prescriptions claires pour savoir s'il faut et quand recourir aux mesures prévues par la LP. Liste de contrôle des créances sur le point de se prescrire/mise en œuvre de mesures de recouvrement pour éviter que les créances se prescrivent. Désignation du service compétent pour le traitement des actes de défaut de biens.	Termineur Directives et valeur limite relatives aux procédures de la LP							

8.3 Intérêts moratoires et impayés

Processus: gestion correcte des créanciers (le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Des engagements ne sont pas réglés dans les délais (émoluments de rappel, intérêts moratoires).		x		Répartition clairement établie des responsabilités en matière de réception des factures (écriture comptable et transfert à la comptabilité des créanciers), ainsi que des suppléances. Prescriptions claires concernant le rythme auquel les factures doivent être visées et transmises. Flux de paiements périodiques. Gestion optimale des liquidités permettant le paiement des montants. Intervention immédiate en cas de rappels répétés dans un domaine déterminé.	Compétences financières et directives internes							
Des remises ou des déductions d'escompte ne peuvent pas avoir lieu en raison d'un retard.		x		Prescriptions claires (notamment concernant les délais) pour le transfert des factures à la comptabilité. Eventuellement, plusieurs flux de paiements par semaine. Dans les assez grands projets, où l'ampleur des escomptes est déterminante: définition préalable d'un processus d'approbation des factures permettant le respect des délais. Signalement immédiat lorsque le cas se répète dans un domaine déterminé. Formation interne périodique ou sensibilisation des services/domaines par la transmission régulière d'informations.	Directives internes							
Des paiements sont retournés par l'établissement financier.		x		Contrôle périodique des retours. Correction du paiement en temps utile (selon les indications fournies par le service compétent). Versement du paiement corrigé.	Directives internes							
Des montants sont versés à des personnes qui n'y ont pas droit/aux mauvais destinataires (remboursement).		x		Principe de double contrôle pour la saisie des factures. Eventuellement, introduction d'un logiciel de comptabilité des créanciers. Numérisation des processus de règlement des créanciers (numérisation des bulletins de versement ou des factures).	Numériseur/lecteur							
Des créances ne peuvent plus être prises en compte durant l'exercice concerné.				Prescriptions claires concernant le rythme auquel les factures doivent être visées et transmises. Pour la clôture annuelle: définition de délais impératifs pour les services concernant l'envoi des factures et la clôture de l'exercice comptable.	Directives internes							

8.4 Dépassements de crédit

Processus: contrôle des crédits (le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Dépassement de crédit général	x			Définition des responsabilités pour chaque crédit, c'est-à-dire le crédit budgétaire et le crédit d'investissement (responsable du service, membre de l'exécutif, membre de la commission). Contrôle matériel des factures (spécialités qualitative et quantitative). Signalement immédiat des dépassements qui se profilent aux organes compétents.	Décision de dépense							
La demande de crédit supplémentaire n'est faite qu'après engagement de la commune.	x			Coordination en temps réel des dépenses effectives et du crédit budgétaire par la personne responsable du crédit. Coordination des dépenses effectives et des crédits d'investissement selon les besoins, avec le concours de la personne responsable du projet concerné. Reporting du contrôle des crédits mis régulièrement à l'ordre du jour du conseil communal et signalement immédiat des dépassements qui se profilent. Demande de crédit supplémentaire sur la base d'un système de feux tricolores.	Extraits des comptes de la comptabilité financière							
Les compétences sont outrepassées en matière d'autorisation de crédits supplémentaires (à tous les niveaux).		x		Surveillance du volume du crédit global par la personne responsable du crédit.	Réglementation des compétences en matière financière Règlement d'organisation/règlement communal							
Le crédit accordé est épuisé en raison de travaux ou d'acquisitions qui n'étaient pas prévus à l'origine (non-conformité au but).		x		Questions et éclaircissements en cas de constatation dans le cadre du paiement des factures. Contrôle de l'objet des dépenses dans le cadre de l'arrêté de compte.								
Les décomptes de crédit, notamment en cas de dépassement, sont reportés jusqu'à ce que les personnes responsables ne soient plus disponibles.		x		Définition des délais en matière d'arrêté de compte pour les crédits (p. ex. un an après le dernier paiement, deux ans dans le cas des projets de construction).								

8.5 Lacunes et erreurs

Processus: tenue correcte des comptes (le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Il n'y a pas de délimitation correcte concernant le compte de résultats et le compte des investissements; les écritures sont faites dans les mauvais groupes de matières.		x		Evaluation trimestrielle des feuilles de comptes. Contrôle périodique du compte de résultats par les personnes compétentes (au moins une fois avant la clôture des comptes annuelle). Comparaison des comptes et du budget et/ou des comptes de l'année précédente et contrôle de plausibilité en cas de différences. Formation périodique des services/désignation d'un ou d'une comptable par service.	Plan comptable de l'OACOT							
Une écriture a été passée sur le mauvais compte, la comptabilisation est lacunaire.	x			Evaluation trimestrielle des feuilles de comptes. Pointage régulier des soldes. Formation périodique des services/désignation d'un ou d'une comptable par service.								
Toutes les opérations ne sont pas prises en compte dans la clôture des comptes annuelle; l'organe compétent n'a pas approuvé les comptes.	x			Instructions écrites et délais contraignants pour la clôture des comptes annuelle. Listes de contrôle pour la clôture des comptes annuelle (à compléter au fur et à mesure). Listes de vérification (OCAOT, commune, etc.) Principe du double contrôle								
Des postes ne sont pas inscrits au bilan (p. ex. «petite caisse»).		x		Information et formation internes périodiques.								
La taxe sur la valeur ajoutée n'est pas (correctement) décomptée.			x	Vérification annuelle des domaines pour déterminer s'ils sont (nouvellement) assujettis à la taxe sur la valeur ajoutée (p. ex. modification du chiffre d'affaires, changement dans la législation). Tous les cinq ans, la pertinence de la méthode de décompte doit faire l'objet d'une vérification (méthode effective/méthode des taux forfaitaires). Désignation de l'organe compétent pour le décompte de la taxe sur la valeur ajoutée.								
Des subventions n'ont pas été demandées.			x	Comparaison avec la liste des subventions possibles. Confirmation écrite du dépôt de demandes de subvention par la personne responsable du projet.	Liste des subventions possibles							

8.6 Fraudes

Processus: empêchement d'une action frauduleuse permettant de se procurer un avantage (inconvenient pour l'entreprise) <small>(le processus doit réduire le risque à son minimum, il ne correspond pas au risque lui-même.)</small>												
Risques partiels	Effet sur la comptabilité			Description du contrôle	Documents de référence et objet du contrôle	Responsable	Périodicité	Evaluation des contrôles				
	E	M	F					Efficacité			Documentation	
								E	M	F	oui	non
Détournement de fonds	x			Contrôle de l'organe de révision (ne peut pas avoir lieu pour chacune des transactions). Vérification régulière des règles de signature et contrôle de leur respect. Intervention immédiate en présence d'une preuve (sanctions).	Système de contrôle interne							
Abus de pouvoir de la personne dotée de la signature individuelle pour les comptes bancaires	x			Double signature obligatoire pour les comptes bancaires. Plafonnement des transactions sur les comptes en cas de signature individuelle. Aucun ordre de paiement régulier à partir des comptes avec autorisation de signature individuelle (p. ex. les transactions ne doivent servir qu'à alimenter le compte courant). Vérification régulière des règles de signature et mise à jour.								
Factures fictives ou faux décomptes de frais	x			Double signature pour la libération pour paiement. Aucune signature des factures possible pour la personne qui entend obtenir un paiement à son nom.	Règles contraignantes en matière de signature							
Les émoluments et taxes encaissés ne sont pas reversés.		x		Comparaison des montants reversés et des montants encaissés. Contrôle de plausibilité des montants encaissés par comparaison avec ceux du budget/de l'année précédente.	Liste des postes non clôturés. Liste des autorisations/attestations délivrées							
Contre-passation de paiements en espèces encaissés avant la comptabilisation		x		Principe du double contrôle pour les contre-passations de montants payés en espèces. Contrôle de plausibilité des montants payés en espèces par comparaison avec ceux du budget/de l'année précédente.	Journal de caisse Liste des contre-passations							
Manipulation des paiements d'actif d'impôt différé; modification du compte des destinataires		x		Contrôle des destinataires en vue de la libération pour paiement, en particulier pour les montants déterminants. En cas de rappel, vérification du destinataire de la facture pour garantir qu'elle n'a pas été envoyée à la mauvaise personne.								