

RENFORCEMENT DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

25 septembre 2019



DÉMARCHE

Délivrance de prestations

- aux habitant-e-s / citoyen-ne-s de la Ville et aux services en interne

Responsabilisation

- de tous les collaborateurs et de toutes les collaboratrices indépendamment du niveau hiérarchique

Une administration exemplaire

- irréprochable, efficace, efficiente, parcimonieuse, égalité de traitement, égalité entre femme et homme; emploi judicieux et économique des moyens...

TROIS LIGNES DE MAÎTRISE

Conseil administratif

Délégation du CA à la gouvernance, aux risques et aux audits

1^{ère} ligne de
maîtrise

Président-e de dpt.
Directeur-trice de dpt.
Chef-fe de service
Collaborateur-trice

2^{ème} ligne de
maîtrise

Directions
transver-
sales

Gestion
des
risques

Resp.
contrôle
interne

Resp.
contrôle
de gestion

3^{ème} ligne de
maîtrise

Service du contrôle
financier
(audit interne / révision)

Conseil d'Etat

Cour des comptes

HISTORIQUE

2011 - 2012

- Lancement de la démarche
- Groupe SCI
- Directive SCI
- 1^{ère} «campagne» risques

2013-2014

- 1^{er} rapport sur les risques
- Suivi des risques
- Déploiement SCI (CODEX)
- Formation interne

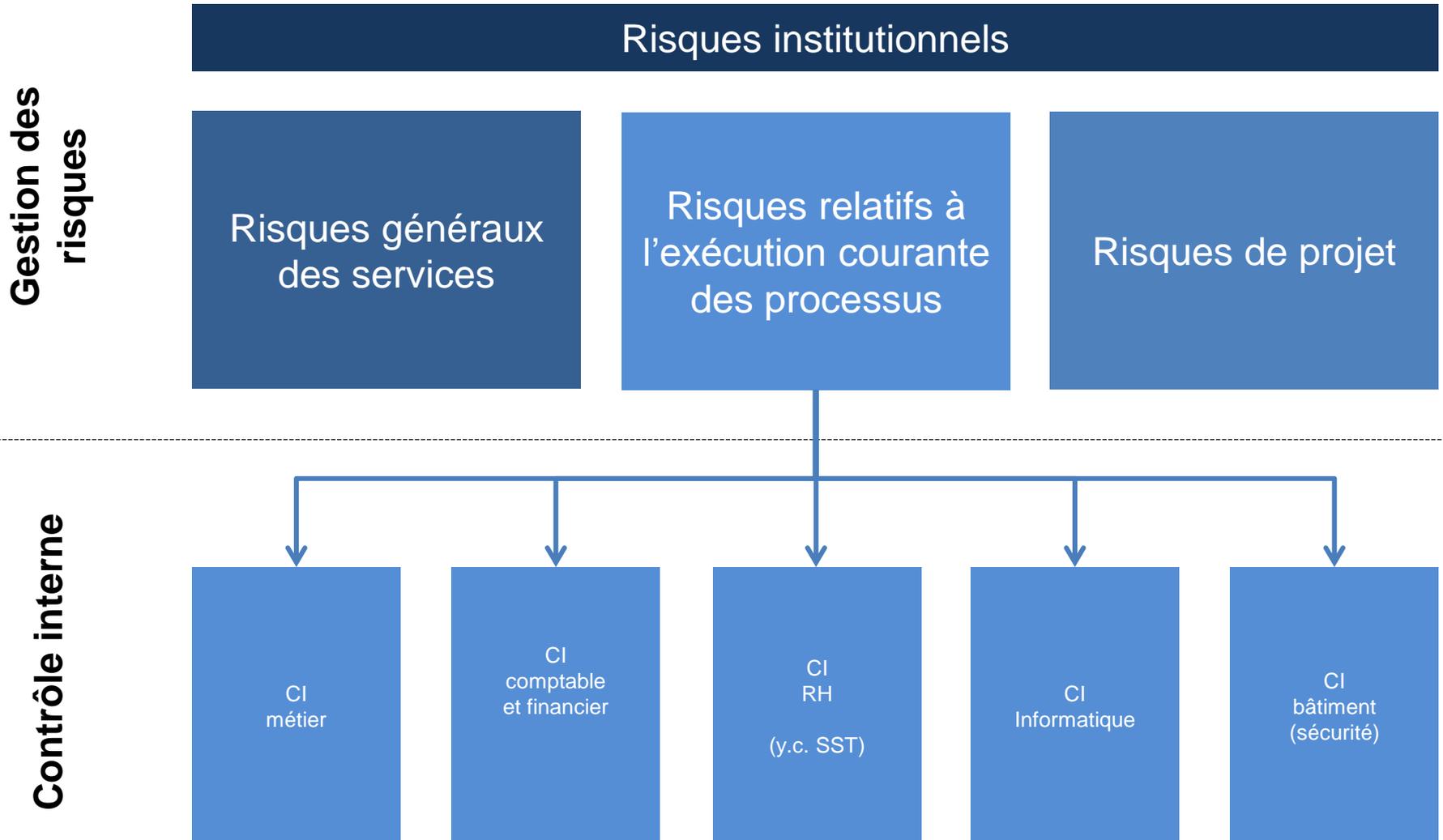
2015-2016

- Gestion des risques de projet
- Risques institutionnels
- Guide du CI pour les subventionnés
- Evaluation externe de la démarche

2019

- Délégation du CA en charge de la gouvernance, des risques et des audits
- E-learning CI

SCI : INTÉGRATION DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE



ÉTAT DES LIEUX

- Inventaires des risques / rapports sur les risques
- CODEX
- Evaluation des risques du SCI comptable et financier
- Contrôles de deuxième niveau

CODEX - CAHIER DE GESTION

Par service

Table des matières

1	Objet du document.....	
2	Environnement interne.....	
2.1	Mission et prestations.....	Séparation des fonctions critiques Suppléances clés Pouvoir de signatures
2.2	Organigramme.....	
2.3	Rôles et responsabilités.....	
2.4	Entretiens périodiques.....	
2.5	Formation des collaborateurs et des collaboratrices.....	
2.6	Intégrité et éthique.....	
2.7	Accueil des nouveaux collaborateurs et des nouvelles collaboratrices.....	
3	Environnement juridique.....	
3.1	Lois, règlements, directives importantes.....	
3.2	Support juridique.....	
4	Gestion des risques.....	
4.1	Cartographie des risques nets du service.....	
5	Activités de contrôle.....	
5.1	Processus principaux.....	
5.2	Contrôles clés.....	
5.3	Matrices de contrôles.....	
5.4	Contrôles automatiques.....	

6	Information et communication.....
6.1	Séances formelles de l'entité.....
6.2	Séances formelles départementales.....
6.3	Gestion de l'information.....
6.4	Confidentialité.....
6.5	Communication externe.....
7	Pilotage.....
7.1	Indicateurs et tableaux de bord.....
7.2	Surveillance du SCI.....
7.3	Suivi des recommandations d'audits.....
7.4	Finances.....

CODEX - CAHIER DE GESTION

Brochure de la Cour des comptes
SCI – Présentation aux communes – 18 mars 2010

Ville de Genève
CODEX - Document de référence du CI d'un service :

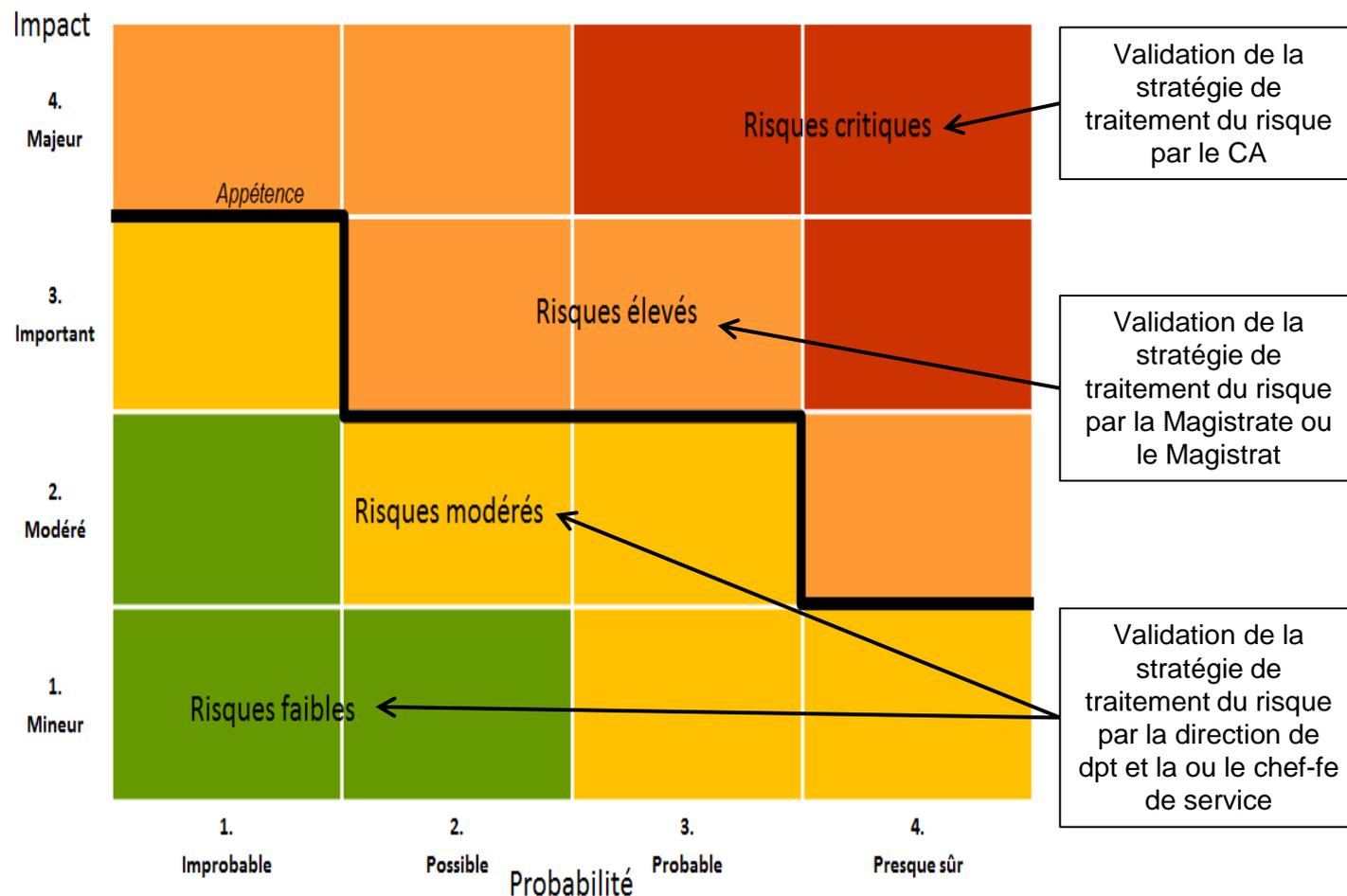
Page 66 de la brochure : En résumé : niveau de maturité standardisé (3)

Thématiques à analyser à l'aide du CODEX

<p>Environnement de contrôle Une description des prestations clé (objectifs, bases légales) Une charte éthique Des descriptions de postes (et cahier des charges), Des délégations de compétence (liste des signatures autorisées, ...)</p>	<p>Environnement interne Mission et prestations Organigramme Rôles et responsabilités (cahier des charges, suppléances clés, séparation des fonctions critiques, pouvoir/délégation de signatures) Entretiens périodiques Formation Intégrité et éthique Accueil des nouveaux collaborateurs et des nouvelles collaboratrices</p>
<p>Gestion des risques Evaluation des risques au niveau entité (annuelle)</p>	<p>Environnement juridique Lois, règlements, directives importantes Support juridique</p>
<p>Activités de contrôle Mise en place des matrices de contrôle en fonction des processus clés identifiés</p>	<p>Gestion des risques Cartographie des risques du service</p>
<p>Information et communication Etablissement de directives concernant les informations et communications clés</p>	<p>Activités de contrôle Processus principaux Contrôles clés Matrices de contrôle Contrôles automatiques</p>
<p>Suivi Mise en place de tableaux de bord Suivi de la mise en place du SCI par des contrôles aléatoires Suivi des recommandations des auditeurs</p>	<p>Information et communication Séances formelles du service Séances formelles départementales Gestion de l'information (Système d'information utilisé et droits d'accès, sécurité, archivage) Confidentialité Communication externe</p>
	<p>Pilotage Indicateurs et tableaux de bord Surveillance du SCI (mise à jour, test du système) Suivi des recommandations d'audits Finances</p>

INVENTAIRE DES RISQUES DES SERVICES

- Missions et prestations
- Impacts
 - Finances
 - Humain
 - Réputation
 - Prestation



RENFORCEMENT DU SCI

Volets	
A. Adopter un règlement propre au CA	Projet de règlement du CA PR-1367
B. Créer une délégation du CA en charge de la gouvernance, des risques et des audits	Extrait CA Projet de règlement du CA PR-1367
C. Renforcer le rôle des directions transversales	Projet de règlement du CA PR-1367
D. Disposer de responsables du contrôle interne à 100%	PB20
E. Formation	Extrait CA E-learning sur le SCI

A. RÈGLEMENT PROPRE DU CA, PR-1367

Selon la LAC, adopter le SCI est une prérogative du CA.

Art. 125 - LAC

1. Dans le but d'appliquer les principes de gestion mentionnés dans la présente loi, les entités assujetties doivent instaurer un système de contrôle interne, adopté par leur organe exécutif, adapté à leurs missions et à leur structure, sous réserve des dispositions particulières qui leur sont applicables.

COMPARAISON LC 21 191 ET PROJETS

LC 21 191
PRD-183
PRD-192
PR-1367

Contrôle interne

~~Contrôle interne~~

 Contrôle interne
 Art. 2 CA inclus

 Contrôle interne
 Art. 3 CA inclus

Audit interne

 Organisation et
 rattachement CFI

~~Organisation et
 rattachement CFI~~
~~Organisation et
 rattachement CFI~~

Audit interne

 Audit Interne
 Art. 15, alinéa 1, lettre d :
 diffusion des rapports à la COFIN

~~Audit interne~~

Révision

Révision

~~Révision~~
~~Revision~~

Investigation

~~Investigation~~
~~Investigation~~

Délégation CA

B. DÉLÉGATION DU CA

- Composée de deux magistrats
- Suivi du SCI au plus haut niveau, pilotage et coordination
- Examen de tout objet portant sur la gouvernance, les risques et le suivi des audits
- 7 réunions depuis sa création en début d'année
- Fonctionnement décrit dans le règlement du CA

C. DIRECTIONS TRANSVERSALES

Projet de règlement du CA, PR-1367

Art. 5 Organisation -

3. Les entités exerçant des activités transversales proposent au CA les directives pour leurs domaines de compétences et définissent les procédures à suivre et les contrôles à réaliser par les services de l'administration municipale. Leurs propositions de directives sont munies d'un préavis écrit du CODIR.

SCI COMPTABLE ET FINANCIER

Processus	Risques	Mesures	Contrôles DFIN / DRH /TAX	Contrôles Services	Tests
Achats	Identifica- tion et évaluation des risques par processus	Règlements			Réalisation de contrôles de deuxième niveau pour les processus importants
Budget					
Caisse		Directives, instructions			
Compta/clôture					
Débiteurs		Documen- tation			
Salaires					
Stock / Inventaire		Procédures de contrôles de deuxième niveau			
Subventions					
Taxe prof.					
Trésorerie					

App. Informatiques - données financières : droits d'accès, protection des données, dépendance des fournisseurs

D. RESSOURCES RESP. CI

- Disposer de ressources à 100% pour le CI
 - Double casquette «contrôle interne et contrôle de gestion»
- Répondre aux enjeux transversaux
 - finance et comptabilité, RH, systèmes d'information et communication
- Suivi des recommandations d'audits
- Réalisation de contrôle de deuxième niveau
- Suivi des plans de réduction des risques
- Documentation

E. FORMATION

- Limites des formations présentiellelles actuelles dans le catalogue
- E-learning sur le SCI
 - Obligatoire pour l'ensemble du personnel avec encadrement
 - Test de connaissance
 - Approche par scénario
 - Principes du SCI, risques et contrôles, reflexes à adopter.

EVALUATION EXTERNE 2017

- Evaluation selon COSO 2013 et COSO ERM 2017
- «De manière générale, la méthodologie développée par la Ville de Genève est conforme aux bonnes pratiques»
- Benchmark
 - SCI en cours de mise en place : 75%
 - Seulement financier : 60%
 - Recours à un logiciel : 25%
 - Pas de reporting à l'exécutif : 33%
 - Pas d'évaluation du système : 42%

LIMITES INHÉRENTES À TOUT SCI

- Jugement erroné
- Dysfonctionnement humains
- Infractions volontaires
- Ratio coût / bénéfice