

INTOSAI sur A3

L'**environnement de contrôle** reflète la culture d'une organisation puisqu'il détermine le niveau de sensibilisation de son personnel au besoin de contrôle. Il constitue le fondement de toutes les autres composantes du contrôle interne, en fournissant une discipline et une structure.

Les facteurs constitutifs de l'environnement de contrôle sont:

- (1) L'**intégrité** tant personnelle que professionnelle et les valeurs **éthiques** des responsables et du personnel, en ce compris un état d'esprit constructif à l'égard du contrôle interne, en tout temps et à travers toute l'organisation;
- (2) L'**engagement** à un niveau de compétence;
- (3) Le **'tone at the top'** (style de management);
- (4) La **structure** de l'organisation;
- (5) Les politiques et pratiques en matière de **ressources humaines**.

L'**évaluation des risques** est le processus qui consiste à identifier et à analyser les risques pertinents susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'organisation, et à déterminer la réponse à y apporter.

Elle implique les éléments suivants:

- (1) **Identification** des risques ;
- (2) **Analyse** des risques ;
- (3) **Evaluation** du degré d'aversion au risque de l'organisation ;
- (4) Mise au point des **réponses** à y apporter.

Les **activités de contrôle** correspondent à l'ensemble des politiques et des procédures mises en place pour **maîtriser les risques** et réaliser les objectifs de l'organisation. Pour être efficaces, les activités de contrôle doivent être appropriées; fonctionner de manière cohérente, conformément aux plans, tout au long de la période; respecter un équilibre entre coût et bénéfices; être exhaustives, raisonnables et directement liées aux objectifs du contrôle.

Les activités de contrôle sont présentes à travers toute l'organisation, à tous les niveaux et dans toutes les fonctions. Elles englobent toute une série d'activités orientées vers la détection et la prévention.

Les organisations doivent atteindre un **équilibre adéquat** entre les activités de contrôle orientées vers la détection et celles qui visent la prévention. Des actions correctives sont un complément indispensable aux activités de contrôle en vue de la réalisation des objectifs.

Les **systèmes d'information** impliquent des types d'activités de contrôle spécifiques. Ils se répartissent en deux grandes catégories :

- (1) Contrôles globaux ;
- (2) Contrôles applicatifs.

Les contrôles globaux et applicatifs sont interdépendants et les deux sont nécessaires pour assurer un traitement exhaustif et correct des données. Les technologies de l'information changeant rapidement, les contrôles dont elles font l'objet doivent eux aussi **évoluer constamment** pour rester efficaces.

Information

La première des conditions à l'obtention d'une information susceptible d'être jugée fiable et pertinente réside dans l'enregistrement rapide et le classement convenable des transactions et des événements. L'information pertinente doit être **identifiée, recueillie et communiquée** sous une forme et dans des délais qui permettent au personnel de procéder aux activités de contrôle interne dont il a la charge et d'assumer ses autres responsabilités (transmettre la bonne information au bon moment aux bonnes personnes). Dès lors, le système de contrôle interne en tant que tel et l'ensemble des transactions et des événements importants que l'organisation peut avoir à gérer doivent faire l'objet d'une documentation complète.

Les systèmes d'information produisent des rapports contenant des informations opérationnelles, financières et non financières, ainsi que des informations liées au respect des obligations légales et réglementaires qui permettent de gérer et de contrôler les activités. Ils traitent non seulement les données produites en interne, mais également l'information liée aux événements externes, aux activités et aux conditions nécessaires à la prise de décisions et à l'établissement de rapports. La capacité des responsables à prendre les décisions appropriées est conditionnée par la qualité de l'information; il s'agit donc qu'elle soit adéquate, disponible en temps opportun, à jour, exacte et accessible.

Communication

Une communication efficace doit circuler de manière **ascendante, transversale et descendante** dans l'organisation, dans toutes ses composantes et dans l'ensemble de sa structure.

Les plus hauts responsables de l'organisation doivent transmettre un message clair à tous les membres du personnel sur l'importance des responsabilités de chacun en matière de contrôle interne. Tous doivent comprendre le rôle qu'ils sont appelés à jouer dans le système de contrôle interne, ainsi que la manière dont leurs propres activités s'articulent avec celles des autres membres du personnel.

La nécessité d'une communication efficace s'entend également des relations avec l'extérieur de l'organisation.

Internal control ne peut, à lui seul, garantir la réalisation des objectifs généraux.

Internal control = **Maîtrise intégrée**

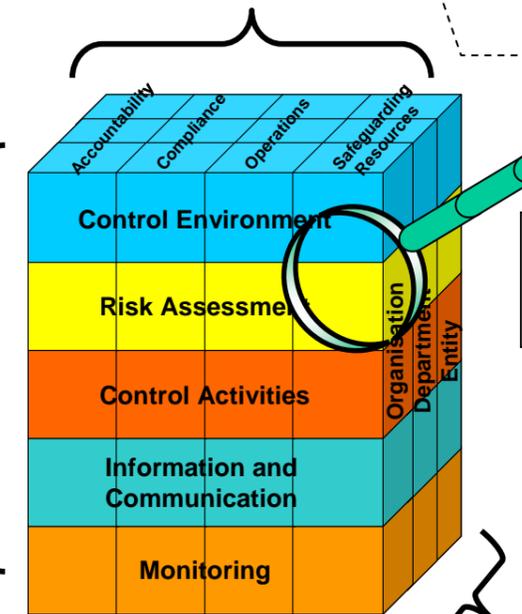
Le **contrôle interne** est un **processus** intégré mis en œuvre par le **commandement** et le **personnel** d'une organisation, destiné à traiter les **risques** et à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation, dans le cadre de ses **missions**, des **objectifs** généraux suivants:

- Exécution d'**opérations** ordonnées, éthiques, économiques, efficaces et efficaces ;
- Respect des obligations de **rendre compte**;
- **Conformité** aux lois et réglementations en vigueur;
- **Protection des ressources** contre les pertes, les mauvais usages et les dommages.

Risque = **incertitude** avec
Conséquence '+' = opportunité
Conséquence '-' = risque

Le contrôle interne est constitué de 5 **composantes** interdépendantes:

- **Environnement de contrôle**;
- **Evaluation des risques**;
- **Activités de contrôle**;
- **Information et communication**;
- **Monitoring**.



On peut se focaliser sur n'importe quelle cellule du cube.

Le contrôle interne s'applique aussi bien à l'organisation tout entière qu'à ses départements pris isolément. Ce lien est représenté par la troisième dimension, qui représente

- l'**organisation** entière,
- les **entités** et
- les **départements**.

Les systèmes de contrôle interne doivent faire l'objet d'un suivi (**monitoting**) destiné à **en vérifier la qualité** au fil du temps. Ce suivi peut s'opérer au moyen :

- (1) d'**activités de routine** ;
 - (2) par des **évaluations ponctuelles** ;
- ou encore en combinant les deux méthodes.

Les évaluations ponctuelles varieront en étendue et en fréquence essentiellement en fonction de l'évaluation des risques et de l'efficacité des procédures de pilotage permanent.

Les évaluations ponctuelles spécifiques portent sur l'efficacité du système de contrôle interne et garantissent que le contrôle interne atteint les résultats attendus sur la base de méthodes et procédures prédéfinies. Les faiblesses du contrôle interne doivent être **signalées** au niveau approprié de direction.

Les procédures de suivi doivent garantir que les conclusions d'audit et les recommandations qui en résultent sont **mises en œuvre** de manière appropriée et sans retard.