

Administration communale de Jette

Charte relative au cadre général du système de contrôle interne

Juin 2022

TABLE DES MATIÈRES

I. Cadre légal	1
II. Dispositions générales.....	2
III. Cadre de référence.....	2
IV. Finalités	2
V. Démarche.....	3
VI. Champ d'action.....	4
VII. Fonctionnement.....	4
VIII. Rapport et confidentialité	5

CHARTRE RELATIVE AU CADRE GÉNÉRAL DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

La présente charte se fonde sur les articles 263 undecies, duodecies et terdecies de la Nouvelle Loi Communale.

I. Cadre légal

Art. 263undecies

Les communes sont chargées du contrôle interne de leurs activités.

Le contrôle interne est un ensemble de mesures et de procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne :

- 1. La réalisation des objectifs ;*
- 2. Le respect des lois et des procédures ;*
- 3. La disponibilité d'informations fiables sur les finances et la gestion ;*
- 4. L'utilisation efficace et économique des moyens ;*
- 5. La protection des actifs ;*
- 6. La prévention de la fraude (Ord. 5.3.2009, M.B. 13.3.2009).*

Art. 263duodecies

§1 Le système de contrôle interne est arrêté par le Secrétaire communal, après concertation avec le Comité de Direction. Le cadre général du système de contrôle interne est soumis à l'approbation du Conseil Communal, sur proposition du Collège.

Le système de contrôle interne détermine la façon dont le contrôle interne est organisé, y compris les mesures et procédures de contrôle à prendre, et la désignation des membres du personnel responsables, ainsi que les obligations de rapport des membres du personnel associés au système de contrôle interne.

§2 Le système de contrôle interne répond au moins au principe de la séparation des fonctions du Secrétaire communal et du Receveur communal lorsque cela est possible et il est compatible avec la continuité du fonctionnement des services communaux (Ord. 5.3.2009, M.B. 13.3.2009).

Art. 263terdecies

Sans préjudice des missions de contrôle interne confiées en vertu de la présente loi ou par le Conseil Communal à d'autres organes ou membres du personnel, le Secrétaire communal assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne, sous l'autorité du Collège. Il en fait rapport annuellement au Collège des Bourgmestre et Échevins et au Conseil Communal.

Le Secrétaire communal met le personnel au courant du système de contrôle interne et l'informe des modifications qui y sont apportées (Ord. 5.3.2009, M.B. 13.3.2009).

II. Dispositions générales

La présente charte s'applique à l'ensemble des services communaux et des organismes administratifs qui dépendent de l'autorité communale.

Elle est complétée par un *Manuel d'implémentation du système de contrôle interne* qui définit les détails et modalités concrètes afférents au système de contrôle interne.

Conformément aux articles 263^{duodecies} et 263^{terdecies} de la Nouvelle Loi Communale et aux dispositions de la présente charte, le système de contrôle interne est arrêté par le Secrétaire communal après concertation avec son Comité de Direction et ensuite soumis à l'approbation du Conseil Communal sur proposition du Collège.

III. Cadre de référence

Le concept de contrôle interne s'inscrit dans une démarche de bonne gouvernance et de promotion de la qualité du travail administratif. Il s'attache plus particulièrement aux principes suivants :

- Primauté du droit : l'administration applique la législation et la réglementation en toute légalité et en toute transparence.
- Transparence : l'action, les décisions et la prise de décision de l'administration sont, dans une certaine mesure, ouvertes à l'examen d'autres niveaux de pouvoir, de la société civile et parfois d'institutions ou d'autorités extérieures.
- Efficience : l'administration s'attache à une production de qualité, notamment dans les services rendus aux citoyens, et veille à ce que ses prestations répondent à l'intention des responsables de l'action publique.
- Réceptivité : l'administration a les moyens voulus et la flexibilité nécessaire pour répondre rapidement à l'évolution de la société. Elle tient compte des attentes de la société civile lorsqu'elles définissent l'intérêt général, et reste prête à procéder à l'examen critique de son rôle.
- Proactivité : l'administration est en mesure, à partir des données disponibles et des tendances observées, d'anticiper les problèmes qui se poseront et d'élaborer des politiques qui tiennent compte de l'évolution des coûts et des changements de vie prévisibles (démographiques, économiques ou environnementaux par exemple).

IV. Finalités

La finalité du système de contrôle interne est de permettre à l'administration de vérifier si les missions de cette dernière sont sous contrôle, de manière à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs légaux et politiques tout en utilisant les ressources de manière efficace et efficiente et en intégrant la gestion des risques.

Le système de contrôle interne se veut être un processus de maîtrise, intégré et transversal, qui touche tous les membres du personnel. Ce système assure en priorité des missions de conseil afin d'améliorer de manière continue les processus de l'administration et le management de risques.

V. Démarche

Le contrôle interne implique différentes composantes qui sont :

- **l'environnement de maîtrise** : un cadre organisationnel dans lequel les rôles et responsabilités de chacun sont clairement définis ;
- **la fixation des objectifs** : des objectifs, tenant compte de toutes les parties prenantes, doivent être fixés et intégrés aux différentes activités de l'administration afin de fonctionner de manière efficiente et harmonieuse ;
- **l'identification, l'évaluation et la gestion des risques** : des mécanismes d'identification des risques doivent être mis en place et revus régulièrement. Ils sont analysés et traités de manière à en assurer une maîtrise raisonnable ;
- **l'information et la communication** : l'information pertinente et fiable est disponible et/ou diffusée, selon les délais et exigences requises, afin que les missions et responsabilités de chacun puissent être menées à bien de manière efficiente ;
- **le pilotage et l'évaluation du système de contrôle interne** : le contrôle interne est un système dynamique qui nécessite une surveillance permanente ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement en vue d'ajustements de ce système lorsque cela s'avère pertinent.

Le système de contrôle interne est une démarche de sécurité raisonnable, progressive, adaptable à la réalité, positive et intégrée :

- **démarche de sécurité raisonnable** : on ne vise pas une sécurité absolue, mais une maîtrise raisonnable. On cherche donc à être efficient, c'est-à-dire à parvenir à un maximum de résultats avec un minimum de ressources en alliant le meilleur rapport « coût-bureaucratie-alourdissement des processus » au regard des « bénéfices-minimisation des risques » ;
- **démarche progressive** : le système de contrôle interne sera implémenté au fur et à mesure en partant des risques les plus importants pour, par la suite, en couvrir d'autres. Il doit également rester en évolution constante afin de s'assurer de la prise en charge de nouveaux risques éventuels ainsi que de la permanence de l'adéquation des réponses aux risques déjà identifiés. Il faut donc consentir à ne pas tout vouloir tout de suite et accepter d'évoluer ;
- **démarche adaptable à la réalité** : être réaliste et mettre en place un système adapté à l'administration en fonction de ses moyens (agents, coûts, outils et responsabilité hiérarchique) ;
- **démarche positive** : pour favoriser le bon repérage d'un dysfonctionnement, permettre de prendre les mesures adéquates et progresser, il est important d'être à l'écoute sans nécessairement chercher à tout prix à qui incombe la faute et/ou la responsabilité. Afin de cultiver le progrès, le management doit donc poser des balises claires en assurant à la fois la culture de la confiance et la responsabilisation des agents ;
- **démarche intégrée** : le système de contrôle interne est un ensemble d'actions qui touchent toutes les activités de l'administration. Son efficacité sera d'autant plus importante qu'il sera correctement intégré dans l'infrastructure et dans la culture de l'administration et ce pour l'ensemble des activités tant courantes que ponctuelles.

VI. Champ d'action

Le système de contrôle interne touche l'ensemble des départements et des services communaux, ainsi que leurs activités, processus ou projets et ce, à tous les niveaux hiérarchiques.

Les personnes en charge du contrôle interne bénéficient d'un accès illimité à toutes les fonctions, documents, informations et procédures nécessaires à l'accomplissement de leur mission, à l'exception de ce qui est couvert par le secret professionnel. Elles peuvent s'entretenir avec tout membre du personnel, quels que soient son grade et sa fonction, et assister à toute réunion liée à l'accomplissement de leurs missions ou à la demande d'un membre du Comité de Direction pour les projets/missions stratégiques. Tout membre du personnel doit collaborer avec les personnes en charge du contrôle interne durant la conduite de leur mission.

Le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'administration. En effet, tout système de contrôle interne présente des limites qui lui sont inhérentes telles que les incertitudes du monde extérieur, l'exercice de la faculté de jugement, une éventuelle défaillance humaine, voire une simple erreur.

VII. Fonctionnement

Le système de contrôle interne est compatible et intégré dans la continuité du fonctionnement des services communaux.

Le cadre du système de contrôle interne est fixé par la présente charte. Les détails et modalités pratiques sont définis dans le Manuel d'implémentation du système de contrôle interne. Ils seront réévalués en fonction des besoins de l'administration, le contrôle interne étant un processus dynamique et itératif.

L'administration prend l'engagement, sous la responsabilité du Collège des Bourgmestre et Echevins, de déployer toutes les mesures et dispositions pour rendre ce système efficient de manière permanente.

Une collaboration franche et loyale est de mise entre les différents services et directions impliqués. Un dialogue constructif est mis en place avec les directeurs de départements avant et après chaque mission.

Le Secrétaire communal assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne sous l'autorité du Collège des Bourgmestre et Échevins. Il soumet un rapport annuel au Collège des Bourgmestre et Échevins et au Conseil Communal.

Le Secrétaire communal met le personnel au courant dudit système de contrôle interne et de son suivi (publications via l'intranet).

La mission du contrôle interne est confiée au service Stratégie et Développement, lui-même placé sous l'autorité directe du Secrétaire communal.

Le service Stratégie et Développement conduit sa mission de contrôle interne sans préjugé, en toute objectivité, impartialité et honnêteté. Il développe une démarche collaborative. Il fait un point régulier avec le Secrétaire communal sur l'avancement des missions.

Le service Stratégie et Développement, dans le cadre de sa mission de contrôle interne, n'assume pas de responsabilité opérationnelle : il apporte une aide pour améliorer la maîtrise des activités mais n'exerce ni autorité ni responsabilité dans ces activités. Ses recommandations et avis ne peuvent dès lors décharger ni la hiérarchie ni le personnel des entités concernées des responsabilités qui leur sont dévolues.

VIII. Rapport et confidentialité

La mission de contrôle interne se fait de manière à garantir la traçabilité des contrôles effectués.

Les documents et rapports établis à l'attention du Secrétaire communal dans le cadre de la mission de contrôle interne sont confidentiels, tout comme les éléments recueillis dans cette optique. Seul le Secrétaire communal est habilité à déterminer le droit d'accès éventuel de tiers aux dossiers du service en charge de la mission de contrôle interne.

Un strict devoir de réserve et de discrétion est observé par les agents en charge de l'application du système de contrôle interne.
