

Les risques financiers et comptables dans les EPLE



Direction des Finances Publiques de Haute Normandie
Missions départementales Risques et Audit

Plan de l'intervention

1 – L'objectif de qualité comptable


2 – La prévention des risques

3 – Les principaux points de vigilance

1- L'objectif de qualité comptable dans les EPLE

Les normes applicables

- L'objectif de qualité des comptes est défini par l'article 47-2 de la Constitution qui dispose que « les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. *Ils donnent une image fidèle du résultat de la gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière* »
- L'article 53 du décret 12-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique dispose que « la comptabilité publique est un système d'organisation de l'information financière permettant [...] de présenter des états financiers reflétant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat à la date de clôture de l'exercice. »
- L'instruction codificatrice M9-6 relative au cadre budgétaire et comptable des EPLE en vigueur depuis l'exercice 2013

 Le contrôle interne comptable et financier constitue le vecteur pour atteindre la qualité comptable qui passe par la sécurisation des procédures financières et comptables et qui concerne tous les acteurs de la chaîne financière et comptable et pas uniquement l'agent comptable.

1- L'objectif de qualité comptable dans les EPLE

La comptabilité générale doit être, pour les décideurs et les gestionnaires :

- **Un vecteur d'information :**

La qualité comptable est un moyen d'assurer **plus de transparence sur la situation financière** : connaissance des actifs et des passifs, sincérité du résultat

- **Un support de gestion :**

Une comptabilité fournit l'**information comptable nécessaire au pilotage financier des établissements** : l'appréciation de la soutenabilité budgétaire doit intégrer des informations comptables (provisions, dépréciations, charges à payer...) et faciliter les arbitrages de gestion (l'information financière est utile au pilotage de la performance, à l'analyse financière et à la comptabilité analytique)

- **Un support de contrôle :**

L'enregistrement contemporain de tous les mouvements financiers et de leurs contrepartie physique permet par rapprochement de détecter les discordances entre **la comptabilité et la consistance matérielle** de certains actifs ou passifs (actif immobilisé par exemple).

1- L'objectif de qualité comptable dans les EPLE

Les travaux sur la qualité comptable dans les EPLE s'appuient sur deux leviers majeurs et complémentaires :

- Une démarche de fiabilité des comptes,
- Un dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers.

Cette maîtrise est assurée par la mise en place d'un contrôle interne tout au long de la chaîne financière et comptable.

Cette démarche ne se limite pas à une liste de contrôles mais concerne l'organisation des services, la séparation des tâches, la documentation des procédures de travail, les sécurités informatiques, la formation des personnels, la traçabilité des acteurs et des opérations.



Pour les EPLE, l'agent comptable est le pilote naturel de la démarche de CICF pour l'analyse des risques et la mise en place de plans d'action. Les adjoints gestionnaires sont ses interlocuteurs naturels en raison de ses compétences (engagement, liquidation et ordonnancement, suivi des inventaires et des stocks...)

2/ La prévention des risques

Concept de contrôle interne comptable et financier

Articulation des dispositifs de contrôle interne, de contrôle de gestion et d'audit interne

Contrôle interne

Dispositif de management destiné à atteindre les objectifs de conformité, de régularité, de qualité et d'efficacité.

Contrôle de gestion

Processus de pilotage visant à améliorer la performance en confrontant les résultats obtenus aux objectifs assignés.

Audit interne

Système d'évaluation périodique de l'organisme qui se concentre sur **l'analyse du contrôle interne et/ou du contrôle de gestion**, pour faire des **recommandations d'amélioration**.

Quoi

Concept de contrôle interne comptable et financier

Articulation des dispositifs de contrôle interne, de contrôle de gestion et d'audit interne

	Contrôle interne	Contrôle de gestion	Audit interne
Qui	Tous les collaborateurs, chacun à son niveau.	Responsable du service, qui peut être assisté d'un contrôleur de gestion placé auprès de lui.	Acteurs dédiés à la démarche et strictement distincts des acteurs chargés du contrôle interne et du contrôle de gestion.
Où	Au niveau opérationnel le plus fin, sous la supervision d'ensemble du responsable de l'unité.	Dès le niveau hiérarchique où sont fixés des objectifs de résultats.	Au niveau opérationnel le plus fin où sont fixés les objectifs.
Quand	En permanence et en temps réel, par intégration au déroulement normal des travaux.	Revue périodique, par le responsable de l'entité en fonction du rythme des reportings et du calendrier du dialogue de gestion.	Dispositif périodique intervenant selon une programmation pluriannuelle.

Concept de contrôle interne comptable et financier

Articulation des dispositifs de contrôle interne, de contrôle de gestion et d'audit interne

Comment

Contrôle interne

Dispositif intégré aux processus de gestion consistant en :

- L'analyse des risques de processus en fonction des objectifs assignés
- L'analyse des processus mis en œuvre.
- La définition d'un référentiel de production, précisant les exigences à respecter (en situation normale et dégradée).
- La description des tâches, procédures et responsabilités (en situation normale et dégradée)
- La définition de points de contrôle et des modalités d'évaluation des processus.
- Une traçabilité des acteurs et des opérations.

Contrôle de gestion

Triptyque basé sur :

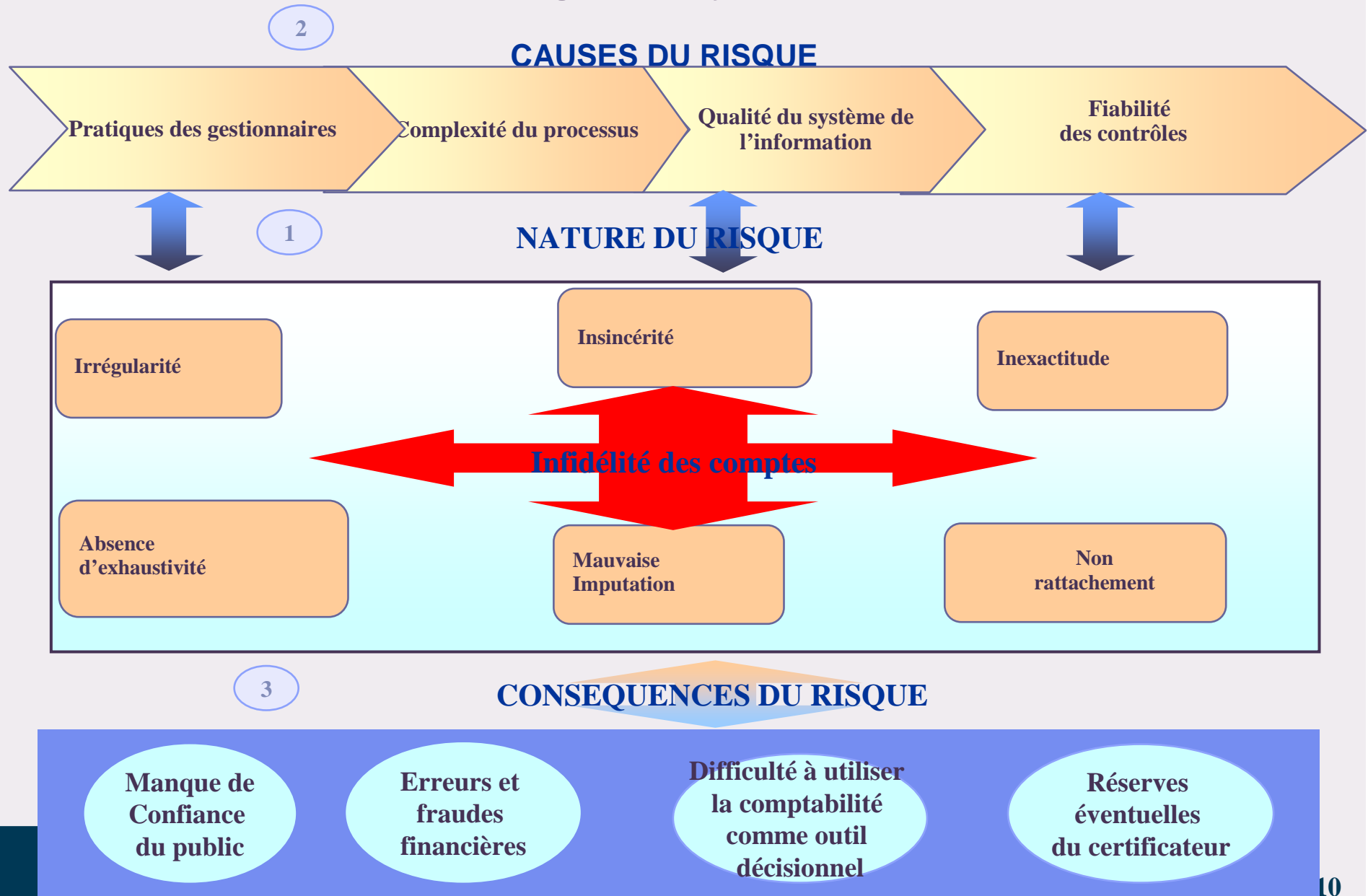
- La tenue de tableaux de bord, alimentés par un/des système(s) d'information bien documentés, assurant la traçabilité de l'information produite, mettant en exergue des écarts entre réalisations et objectifs, et accessibles aux différents niveaux de responsabilité de gestion.
- L'analyse par les gestionnaires des causes des écarts de performance et des mesures correctrices prises.
- Le dialogue de gestion entre les niveaux de responsabilité sur ces résultats et l'efficacité du pilotage de la performance.

Audit interne

Méthode spécifique aux services d'audit interne reposant sur :

- L'indépendance et l'objectivité par rapport à l'entité auditée (et en corollaire, la non immixtion de l'auditeur dans la gestion courante).
- L'analyse des procédures mises en œuvre et des objectifs atteints selon des méthodes d'audit adéquats (entretien, questionnaires, échanges contradictoires, vérification et tests).
- La délivrance d'un constat en fin de mission, et en cas de dysfonctionnement, une analyse des causes afin de déboucher sur des recommandations d'amélioration.

La connaissance des risques est au cœur du dispositif de contrôle interne : la méthodologie d'analyse des risques



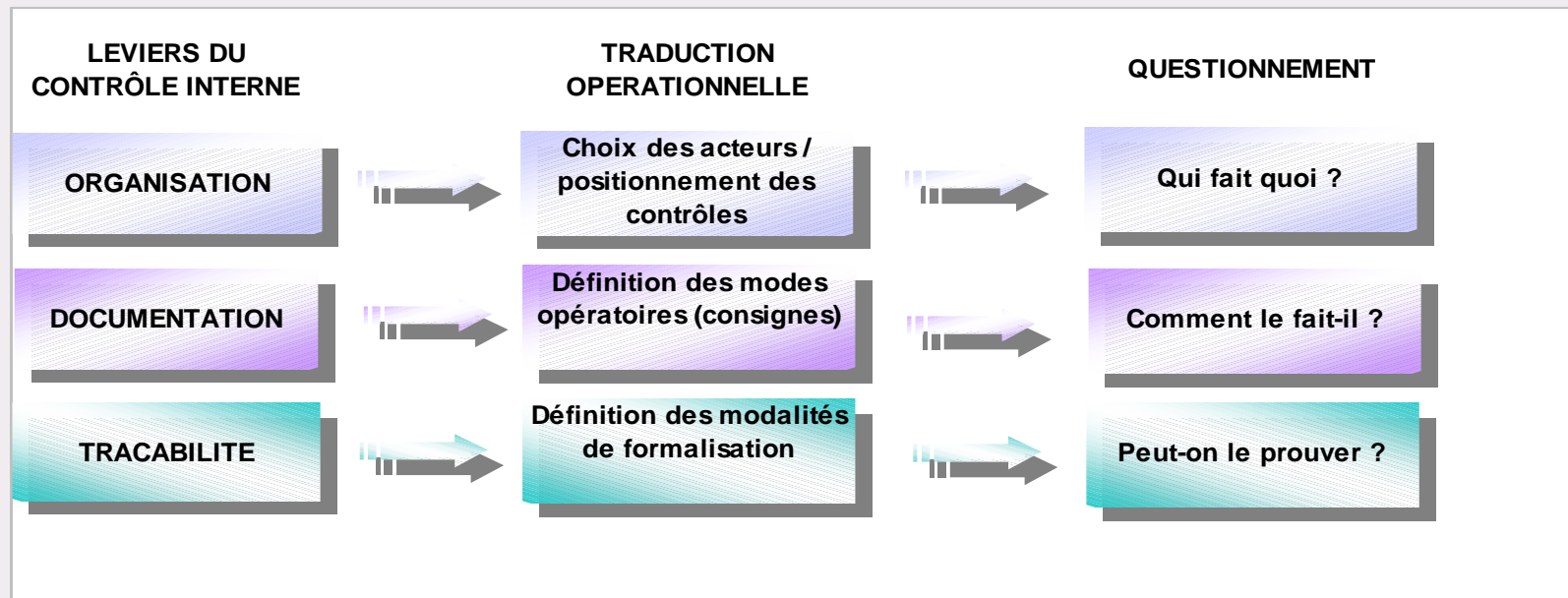
Les leviers du « dispositif » de contrôle interne

Un dispositif est un ensemble de mesures permettant de couvrir un risque.

Il vise à réduire la probabilité d'occurrence du risque ou à minimiser son impact □ 1
risque = 1 dispositif

La définition de ces dispositifs relève de l'encadrement des différentes unités de travail.

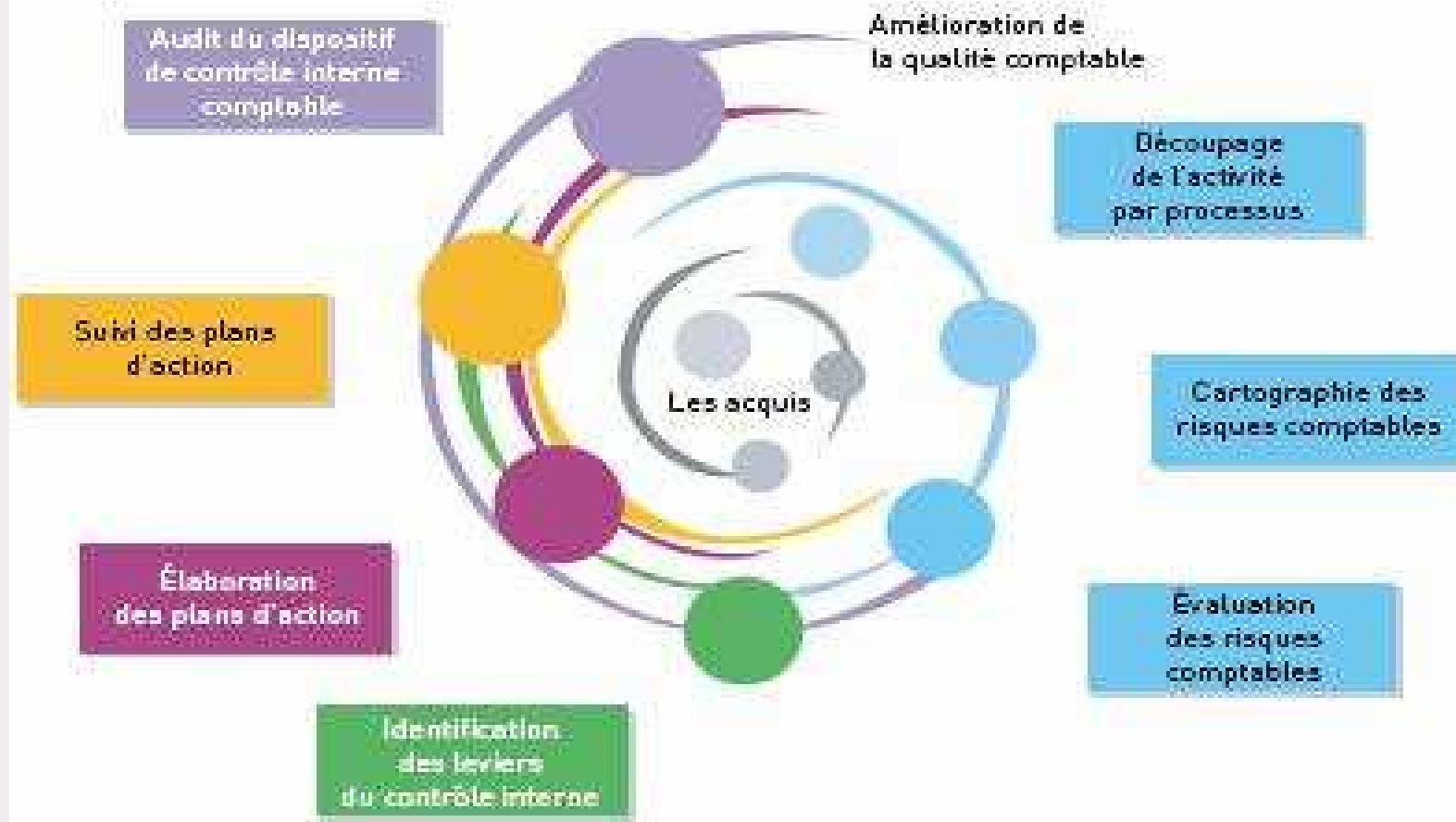
Définir un dispositif de couverture d'un risque revient à définir :



Concept de contrôle interne comptable et financier

L'évaluation du dispositif et de son efficacité

LA SPIRALE " VERTUEUSE " DU CONTRÔLE INTERNE AU SERVICE DE LA QUALITÉ COMPTABLE



3/ Les 14 principaux points de vigilance
identifiés lors des audits d'EPLÉ

Organisation générale

1. La séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable est à respecter systématiquement

-
- Attribuer des profils différents dans l'application GFC et sécuriser les mots de passe
 - Des délégations de signature formalisées

Organisation générale

2. Formaliser l'organisation du groupement comptable

- Signature d'une **convention** de groupement comptable la plus précise possible (organisation générale, fonctionnement, compétences, harmonisation des pratiques et des outils budgétaires, calendrier de transmission des pièces, organisation des régies...).
- Rédiger des avenants sur des éléments non évoqués dans la convention si nécessaire (exemple : **délai global de paiement**).
- Mettre en place un **dossier responsabilité** (pour l'agent comptable, pour chaque régisseur).

Contrôle interne

3. La démarche de contrôle interne doit être mise en œuvre

- Utiliser l'outil dédié au contrôle interne des EPLE: **ODICE**.
- Effectuer l'**auto-diagnostic** pour identifier les secteurs à risques et déterminer le plan des contrôles internes.
- Élaborer un **organigramme fonctionnel** (le compléter si possible avec **des fiches de tâches et des fiches de procédure**).
- Formaliser les **contrôles de supervision par un visa** (date et signature) pour permettre la traçabilité des contrôles réalisés.
- Lors de la prise de poste, possibilité d'émettre des **réserves**.

Comptabilité budgétaire

4. Tenir une comptabilité budgétaire

- Les décisions budgétaires doivent être **conformes aux prescriptions réglementaires**, notamment en matière de délais.
- Un **suivi de l'exécution budgétaire** doit être organisé au sein de l'agence comptable.

Les dépenses

5. Veiller au strict respect du délai global de paiement (le cas échéant, décompter des intérêts moratoires)

- **Conférer une date certaine à la réception des factures** grâce au cachet-dateur.
- **Formaliser les procédures de visa et paiement avec les points de contrôles obligatoires :**
 - la qualité d'ordonnateur,
 - la disponibilité des crédits budgétaires,
 - l'exactitude de l'imputation comptable,
 - la validité de la créance (service fait, exactitude des calculs de liquidation, production des justifications),
 - le caractère libératoire du règlement (mode de règlement régulier et paiement fait au véritable créancier).

Les recettes

6. Formaliser la politique de recouvrement

- **Définir et formaliser** conjointement avec chaque chef d'établissement **la politique de recouvrement** que l'agent comptable sera chargé de mettre en œuvre en cas d'impayés (point qui peut-être inséré dans la convention).
- Préciser les **modalités d'octroi de délai de paiement**.
- Procéder à un **suivi particulier des créances des familles** (comptes 4111, 4112, 416) : vérification des empêchements à poursuites, élaboratio d'un calendrier de poursuites, relance des huissiers...).
- Procéder à un suivi particulier des **fonds sociaux**.

Comptabilité générale

7. La comptabilité doit être servie régulièrement

- **La comptabilité doit être saisie au plus près du fait générateur** (un encaissement en J doit être comptabilisé en J). Le mode brouillard est à proscrire. La validation sur GFC doit être effectuée à chaque comptabilisation = validation quotidienne.
- **OBJECTIFS :**
 - 📅 Donner une date certaine aux opérations,
 - 📅 Fiabiliser les informations comptables,
 - 📅 Rendre traçables les éventuelles corrections effectuées.
- **ARRETE DES COMPTES :**
 - 📅 Procéder à un arrêté comptable infra annuel (utiliser le module GFC) : balances mensuelles, suivi des comptes de tiers et financiers, états de développement de soldes.
 - 📅 In fine, procéder à la passation d'écritures d'inventaire lors de la clôture définitive des comptes (provisions- ajustement des immobilisations et amortissements..).

Comptabilité générale

8. Gérer sans délai les opérations de trésorerie

- Comptabiliser les **encaissements** et les **décaissements** en numéraire le jour même.
- Proscrire l'**encaissement différé des chèques** : remettre à l'encaissement tous les chèques selon une périodicité au moins hebdomadaire.
- La saisie quotidienne des **relevés DFT** pour les établissements du groupement doit être effective.

Comptabilité générale

9. Assurer un suivi régulier des comptes de tiers

- En début d 'année : réaliser les opérations de **reprise des soldes** des comptes en balance d'entrée.
- Au cours de l 'année : le suivi des comptes de tiers doit être organisé régulièrement (idéalement, tous les mois).
- Procéder à un suivi particuliers des **comptes sensibles** (exemple : procédures de dépenses par ordres de paiement).

Les actifs

10. L'actif immobilisé doit faire l'objet d'un suivi fiabilisé

Annuellement :

- **actualiser l'inventaire ;**
- effectuer et comptabiliser les **mises au rebut** des éléments obsolètes ;
- procéder à l'ajustement de la comptabilité générale avec **l'inventaire physique** des biens détenus et à l'ajustement des **amortissements** (idéalement utilisation d'un logiciel unique pour tous les établissements du groupement).

Les actifs

11. Améliorer la gestion du stock alimentaire et des éventuels stocks de matériaux

- L'agent comptable doit formaliser la gestion des stocks alimentaires et de matériaux :
 - 📅 liste des personnes habilitées à accéder aux stocks,
 - 📅 modalités de comptabilisation des entrées et des sorties,
 - 📅 périodicité de l'inventaire,
 - 📅 Rupture dans la chaîne de traitement / séparation des tâches entre l'enregistrement et la validation.
- L'agent comptable et les gestionnaires devront réaliser des **contrôles inopinés formalisés** (plus éventuellement le chef d'établissement).

Les opérations spécifiques

12. Améliorer la gestion des voyages scolaires

- Établir une « **charte des voyages scolaires** ».
- Établir un bilan financier par voyage.
- Mettre à disposition des familles un **document tarifaire** détaillé.
- **Organiser la gestion des reliquats.**
- Mettre en place des **régies temporaires (recettes et / ou avances)** avec formalisation des arrêtés de constitution et de nomination.

Les opérations spécifiques

13. Améliorer la gestion des concessions de logement

- **Lister** les logements à disposition.
- Leur attribution doit être **validée** en conseil d'administration.
- Un **dossier administratif** doit être constitué pour chaque logement.
- Vérifier le respect de **la nature de l'attribution** (pour nécessité absolu de service, utilité de service, convention d'occupation temporaire...).
- Les titres doivent être émis au fil de l'eau (loyer + charges) et relance si nécessaire.

Les opérations spécifiques

14. Améliorer la gestion des fonds sociaux

- **Lister** les logements à disposition.
- Leur attribution doit être **validée** en conseil d'administration.
- Un **dossier administratif** doit être constitué pour chaque logement.
- Vérifier le respect de **la nature de l'attribution** (pour nécessité absolu de service, utilité de service, convention d'occupation temporaire...).
- Les titres doivent être émis au fil de l'eau (loyer + charges) et relance si nécessaire.

