

Mise en œuvre d'un contrôle interne budgétaire (CIB)

MACIB

Février 2010

1 Introduction

2 Le contrôle interne budgétaire (objectifs, définition, composantes)

3 La mise en place d'un contrôle interne budgétaire

■ La gestion des politiques publiques d'un ministère a des objectifs :

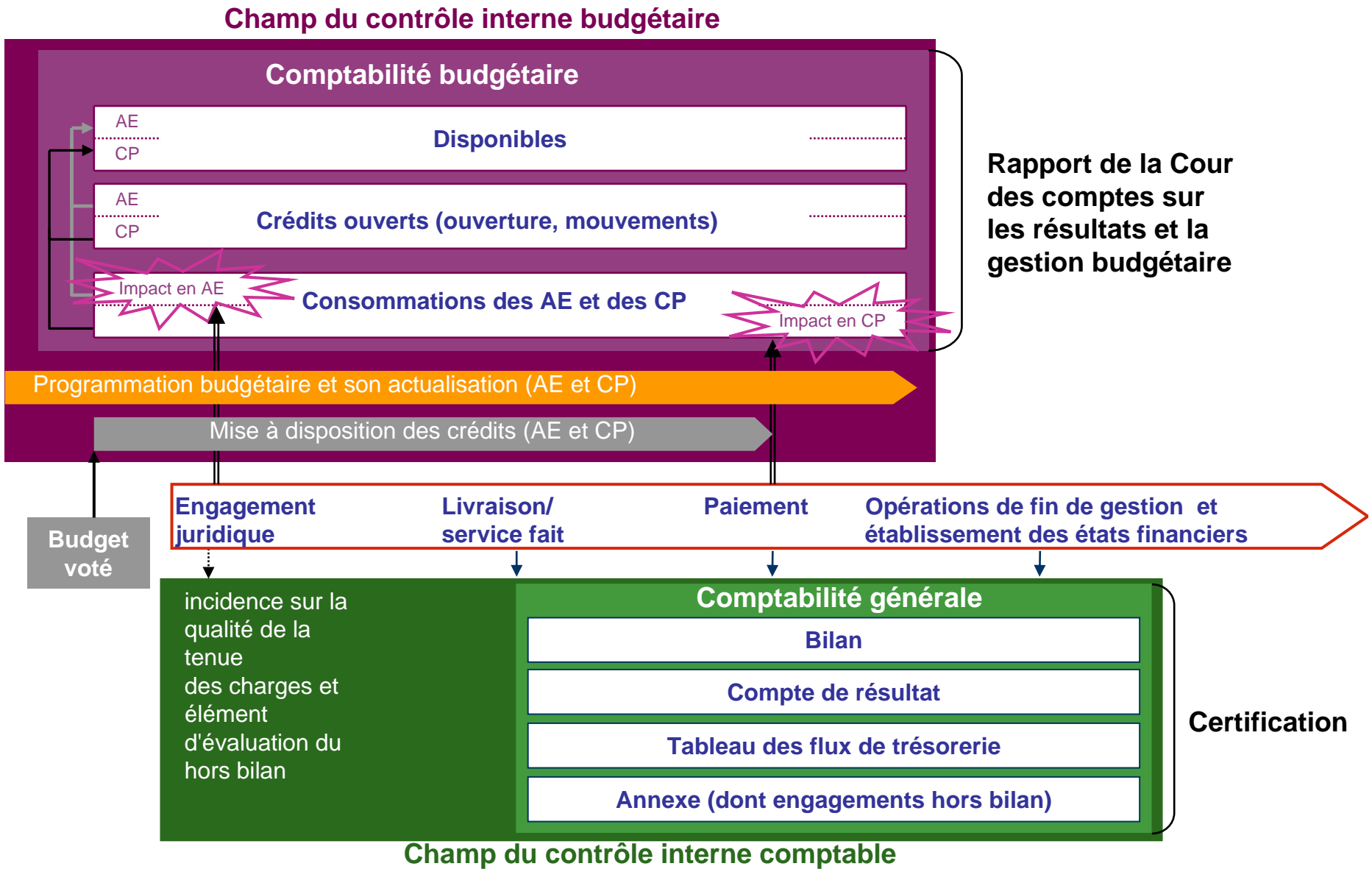
- ① de conformité, régularité (d'ordre public) : le respect des lois et règlements
- ② de fiabilité du compte rendu pour permettre le contrôle démocratique
- ③ de performance (efficacité, qualité de service, efficience) fixés dans les PAP, et déclinés en objectifs opérationnels dans les services.

Le contrôle interne budgétaire vise à s'assurer de l'atteinte des deux premiers objectifs en ce qui concerne les lois de finances et de programmation des finances publiques.

- **Le contrôle interne budgétaire constitue une démarche complémentaire en amont du contrôle interne comptable**, permettant de couvrir avec des méthodes et des outils cohérents et articulés entre eux, l'ensemble des processus de dépense et de recette, depuis la programmation jusqu'au règlement ou à l'encaissement.

- **S'agissant des dépenses :**
 - ✓ Le contrôle interne comptable s'exerce pour l'essentiel à partir du service fait.
 - ✓ Le contrôle interne budgétaire couvre l'amont de la chaîne : programmation et engagement de la dépense.

Champs respectifs des contrôles internes budgétaire et comptable et des comptabilités budgétaire et générale (hors recettes/produits et hors emplois)



■ **Le contrôle interne budgétaire est un sous-ensemble du dispositif de maîtrise des risques ministériels.**

Dans l'expression « contrôle interne », le terme contrôle est à entendre dans le sens qui est le sien en anglais, à savoir « maîtrise » : **le contrôle interne fait partie du dispositif plus global de maîtrise des risques des entités.**

Le contrôle interne contribue ainsi à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources en permettant aux services de maîtriser le risque de ne pas atteindre leurs objectifs.

Focalisé sur l'atteinte des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité budgétaire, **le contrôle interne budgétaire (CIB) est donc un sous-ensemble du contrôle interne** et participe à ce titre pleinement de la gouvernance de l'Etat.

- **Des questions parmi d'autres qui se posent aux responsables de la gestion des ministères...**
 - ✓ **Comment identifier suffisamment tôt les risques majeurs relatifs à ma gestion budgétaire?**
 - ✓ **Quel est vraiment le degré de rigidité de mon budget?**
 - ✓ **Suis-je certain que ma comptabilité budgétaire retrace fidèlement tous mes engagements, et donc mes restes à payer?**
 - ✓ **Quelle est la fiabilité de mes prévisions de paiement sur l'année en cours (et sur les suivantes)?**

- **... et auxquelles le déploiement du contrôle interne budgétaire doit permettre de répondre.**

1 Introduction

2 Le contrôle interne budgétaire (objectifs, définition, composantes)

3 La mise en place d'un contrôle interne budgétaire

2- Le contrôle interne budgétaire / Objectifs

9

■ Le contrôle interne budgétaire vise à donner une assurance raisonnable quant à l'atteinte des 2 objectifs suivants :

La qualité de la comptabilité budgétaire

Appréciée selon des critères opérationnels, dans ses différents éléments :

- autorisations en AE, CP, emplois,
- autorisations de prélever,
- consommations en AE, CP, ETPT,
- recettes,
- tranches fonctionnelles,
- états financiers.

La soutenabilité budgétaire

Évaluée au travers de :

- la qualité de la programmation initiale,
- son suivi,
- son actualisation en gestion,
- la soutenabilité de la gestion proprement dite.

■ La CAC , la performance et la JPE ont vocation à faire l'objet de dispositifs de contrôle interne propres.

2- Le contrôle interne budgétaire / Objectifs 10

Objectif : qualité de la comptabilité budgétaire

La qualité de la comptabilité budgétaire se décline selon des critères opérationnels analogues à ceux qui s'appliquent en matière de qualité comptable.

Critère 1- Régularité (réalité, justification, présentation et bonne information, générée par des personnes habilitées) : les opérations financières conduisant à des enregistrements en comptabilité budgétaire sont conformes aux lois et règlements en vigueur.

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- Les consommations d'AE résultent d'engagements juridiques enregistrés conformément aux règles (faits générateurs, montants) spécifiées par le référentiel de comptabilité budgétaire.
- La consommation des crédits ouverts par voie de fonds de concours respecte l'intention de la partie versante.
- Le recyclage d'AE d'années antérieures ne concerne que les cas limitatifs autorisés par le référentiel de comptabilité budgétaire.
- Les personnes en charge des opérations budgétaires sont habilitées et ont reçu délégation pour ce faire.
- Les engagements relevant du visa de l'ACCB sont adressés à cet acteur dans le workflow pour validation.
- Le référentiel par destination de la loi de finances est respecté.

Objectif : qualité de la comptabilité budgétaire

Critère 2 - Exactitude : correcte évaluation des engagements, des paiements, des encaissements et des consommations d'emplois.

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- L'évaluation des consommations d'emplois est conforme aux règles de décompte précisées dans le manuel opérationnel de comptabilité budgétaire.
- Les engagements juridiques font l'objet d'une valorisation la plus exacte possible et non forfaitaire, incluant l'ensemble des éléments connus.

Critère 3 – Exhaustivité (totalité : tous les engagements, tous les paiements, toutes les consommations d'emplois et tous les encaissements de l'entité sont enregistrés, **non-contraction** : engagements, paiements, consommations d'emplois et encaissements sont enregistrés sans contraction entre eux).

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- La totalité des rémunérations donnant lieu à consommation des plafonds d'emplois est prise en compte pour établir les consommations d'ETPT.
- Pour les dépenses ayant une consommation d'AE préalable à la validation du dossier de liquidation dans Chorus (flux 1 à 3), des procédures permettent de garantir que la consommation de ces autorisations d'engagement est systématiquement enregistrée dans Chorus lors du fait générateur (notification).

Objectif : qualité de la comptabilité budgétaire

Critère 4 - Imputation : correcte et régulière imputation par nature et destination s'agissant des dépenses, tranche fonctionnelle le cas échéant, entité budgétaire (budget général, compte spécial, budget annexe) et par ligne de recettes pour les recettes, destination le cas échéant (ouverture associée de crédits)

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- Les éléments de paye sont correctement imputés par nature, en particulier s'agissant des comptes ne conduisant pas à décompte de consommation des plafonds d'emplois.
- Les règles d'imputation par destination (programmes, actions voire sous-actions) sont respectées.
- Les opérations d'annulation de dépenses (en AE et en CP) effectuées dans le cadre d'un rétablissement de crédits respectent au niveau le plus fin (compte PCE) la nature initiale des dépenses annulées.

Objectif : qualité de la comptabilité budgétaire

Critère 5 - Rattachement : au bon budget, au bon exercice et au bon engagement

Exemple de pratiques concourant à l'objectif

- Les opérations relevant des comptes d'affectation spéciale ou des budgets annexes sont imputées sur ces périmètres budgétaires conformément à leurs règles de spécialisation.

Critère 6 - Sincérité : traduction de la réalité et de l'importance des éléments comptabilisés par l'application stricte des règles de comptabilité budgétaire

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- Les états de consommation des fonds de concours sont justifiés.
- Pour une opération d'investissement, l'affectation d'AE à une tranche fonctionnelle est effectuée de sorte que « l'autorisation d'engagement couvre un ensemble cohérent et de nature à être mis en service ou exécuté sans adjonction » (principe de fonctionnalité des investissements, art. 8 de la LOLF).

2- Le contrôle interne budgétaire / Objectifs 14

■ Les données des états de comptabilité budgétaire doivent permettre d'apporter à leurs destinataires **une information budgétaire** :

✓ **Claire**

- univoque et sans ambiguïté

✓ **Pertinente**

- directement utilisable par le destinataire et concentrée sur l'essentiel

✓ **Lisible**

- directement compréhensible par tous

✓ **Périodique**

- transmise régulièrement, et dans des délais permettant son utilisation

La qualité et la crédibilité de l'information des états de comptabilité budgétaire résultent de la rigueur de chaque saisie et dépendent ainsi de chacun des acteurs qui y contribuent.

Objectif : soutenabilité budgétaire

Critère 1- Qualité de la programmation budgétaire initiale

- ✓ Fondée sur des déterminants clairs et des hypothèses réalistes et sincères, dans le respect des règles et procédures
- ✓ Cohérente avec la mise en œuvre des objectifs stratégiques et le cadrage pluriannuel des finances publiques

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- Une stratégie de mise en œuvre des politiques est définie par programme et déclinée opérationnellement.
- Un référentiel d'activités par programme est défini, documenté et diffusé.
- Une méthode d'évaluation des dépenses obligatoires et inéluctables est définie, partagée et appliquée.
- Une méthode de programmation des activités est arrêtée au niveau du programme, elle est diffusée et mise en œuvre par tous les acteurs. Elle sert de support au pilotage de la gestion, à l'allocation des ressources et au dialogue de gestion.
- L'estimation des dépenses et des recettes est fondée sur des données justes et complètes, dont la cohérence fait l'objet d'un contrôle et la réalisation d'un suivi.
- Le scénario de gestion RH repose sur des données fiables. Il retient des hypothèses réalistes et conformes à la politique RH du ministère.
- Un dispositif de réserve de précaution permet de faire face aux risques de dérive des engagements ou des paiements, qui font l'objet d'une identification formelle et d'une valorisation selon des méthodes définies et partagées.

Objectif : soutenabilité budgétaire

Critère 2- Qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation

- ✓ Mise en cohérence de la programmation avec les actes de gestion et avec les modifications d'hypothèses en cours de gestion
- ✓ Qualité des échéanciers de paiement

Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- La consolidation du suivi de l'exécution est effectuée à terme régulier, selon une méthode appropriée (et non arithmétique ou forfaitaire) et un calendrier qui permet de prendre des mesures correctrices éventuellement nécessaires.
- Les échéanciers de paiement sont systématiquement saisis dans CHORUS à l'appui des engagements juridiques (EJ), sont justifiés et mis à jour en tant que de besoin.
- Les engagements ou paiements afférents à des types de dépenses faisant l'objet d'une réservation de crédits sont systématiquement rattachés à la réservation correspondante.
- Les EJ sont mis à jour et soldés, à l'issue des opérations.

Objectif : soutenabilité budgétaire

Critère 3- Soutenabilité de la gestion

- ✓ Adéquation des projets de dépenses d'un responsable administratif aux droits d'engagement et de paiement qui lui sont notifiés ou qui sont susceptibles d'être mis à sa disposition
- ✓ Fonctionnalité des tranches fonctionnelles des opérations d'investissement
- ✓ Maîtrise de l'impact sur les années ultérieures des décisions de gestion
- ✓ Couverture des dépenses obligatoires et inéluctables

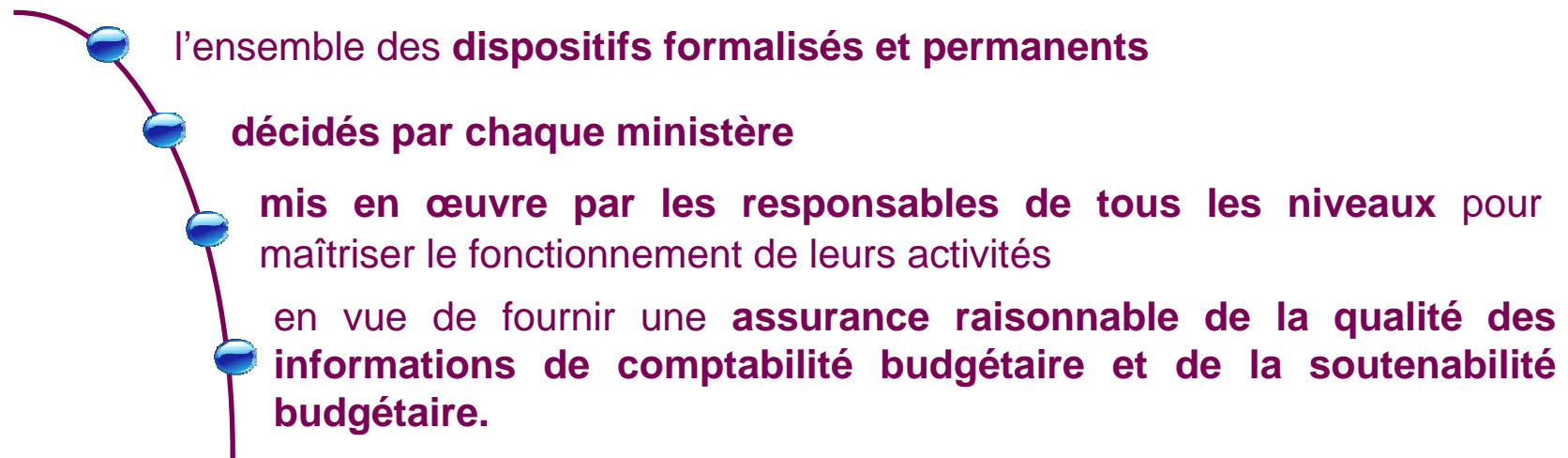
Exemples de pratiques concourant à l'objectif

- Les réformes prises en compte dans la construction du budget sont effectivement mises en œuvre.
- La mise en œuvre d'une méthode d'appréciation de la fonctionnalité des tranches permet d'affecter les montants idoines de crédits (AE) à une tranche fonctionnelle. Les montants affectés concernent des projets d'investissement aboutis et suffisamment définis.
- Il est vérifié que les opérations d'achat, de travaux et de subvention préparées par les opérationnels sont cohérentes avec les différents aspects de la programmation (dont priorisation de la programmation et prévisions de mise à disposition de CP).
- Les dépenses obligatoires et inéluctables font l'objet d'une priorisation impérative dans la mise en œuvre de la programmation.
- La gestion des personnels contractuels de l'Etat est conforme à la politique définie par le ministère, notamment quant aux conditions de transformation de leur contrat de travail en CDI et de revalorisation de leur rémunération.
- Les plans de recrutements et la politique de rémunération sont adaptés en fonction des éventuelles erreurs de prévision sur les départs ou le GVT révisé.

2- Le contrôle interne budgétaire / Définition 18

■ Il résulte des objectifs du contrôle interne budgétaire la définition suivante de celui-ci :

Le contrôle interne budgétaire est :



Ces dispositifs sont arrêtés par le directeur en charge des affaires financières sous l'autorité du secrétaire général de chaque ministère.

Ils doivent avoir pour effet de réduire le risque d'erreur ou d'omissions significatives dans la comptabilité budgétaire et d'assurer le respect de l'autorisation parlementaire.

- **Les dispositifs de contrôle interne comportent cinq composantes étroitement liées :**
 - ① un environnement favorable à la maîtrise des risques ;
 - ② une évaluation des risques;
 - ③ des activités de contrôle ;
 - ④ de l'information et de la communication ;
 - ⑤ un pilotage du dispositif de contrôle interne.

- **Les cinq composantes du dispositif de contrôle interne budgétaire déterminent la manière de conduire et opérer les activités de gestion budgétaire.**

Un environnement favorable à la maîtrise des risques (1/5)

Découlant du degré de sensibilité des responsables au contrôle interne, il constitue le socle du dispositif de CIB.

Illustrations :

- ✓ Des responsables impliqués dans la maîtrise des risques budgétaires.
- ✓ Des instances d'arbitrage, de coordination et de pilotage de la gestion fonctionnant conformément aux processus budgétaires cibles et identification d'un responsable du bon fonctionnement des processus.
- ✓ Des schémas d'organisation définissant les rôles associés aux processus, les modalités de leur coordination et le dialogue de gestion.
- ✓ Des responsabilités et des pouvoirs clairement définis : les habilitations (juridiques et outils) sont conformes aux rôles identifiés.
- ✓ Des procédures budgétaires définies et diffusées, en cohérence avec les procédures interministérielles.
- ✓ Des agents sensibilisés et formés, une filière « gestion budgétaire » valorisée.

L'évaluation des risques (2/5)

Le ministère met en place des méthodes de recensement, d'analyse et de gestion des risques budgétaires.

Illustrations :

- ✓ Les missions ainsi que les objectifs et les indicateurs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité sont connus et appropriés par chaque entité ayant un rôle dans les processus budgétaires.
- ✓ Une cartographie des risques budgétaires identifiant et hiérarchisant les risques majeurs est établie et régulièrement mise à jour.
- ✓ Une veille permet d'anticiper et d'appréhender les évolutions du contexte budgétaire.
- ✓ Les responsables relaient les différents changements (organisation, réglementaires...) en direction de leurs services et veillent à leur mise en œuvre adaptée au contexte du ministère.

Les activités de contrôle (3/5)

Elles sont destinées à assurer l'exécution des directives émises par les responsables en vue de maîtriser les risques budgétaires identifiés.

Illustrations :

- ✓ Des actions de traitement des risques proportionnées aux enjeux sont définies et associées à un plan de mise en œuvre.
- ✓ Des dispositifs de contrôle de la correcte application des règles et procédures budgétaires internes sont mis en place.

L'information et la communication (4/5)

Les systèmes d'information et de communication doivent permettre aux responsables et à toute personne concernée d'exercer leurs responsabilités.

Illustrations :

- ✓ Le directeur en charge des affaires financières définit la politique ministérielle de contrôle interne budgétaire et s'assure de son appropriation.
- ✓ Les responsables financiers s'assurent que les applications informatiques dans le domaine budgétaire sont disponibles, fiables, conformes aux besoins.
- ✓ Les systèmes d'information comportent des contrôles clés et des accès sécurisés.
- ✓ La gestion des habilitations en interne au ministère est conforme aux préconisations de l'AIFE, qu'il s'agisse de l'application Chorus ou des applications interfacées.

Le pilotage du CIB (5/5)

Il repose sur une organisation claire du dispositif et sur son évaluation.

Illustrations :

- ✓ Sous la responsabilité du directeur en charge des affaires financières, l'organisation de contrôle interne budgétaire est précisée, en tenant compte des travaux conduits au titre du déploiement de Chorus.
- ✓ Une instance de pilotage du dispositif de CIB et un comité d'audit ministériels sont organisés.
- ✓ Un reporting du CIB s'appuyant sur des tableaux de bord et des indicateurs est organisé.
- ✓ Des évaluations régulières du CIB sont menées.

1 Introduction

2 Le contrôle interne budgétaire (objectifs, définition, périmètre, composantes)

3 La mise en place d'un contrôle interne budgétaire

■ Pourquoi mettre en place un contrôle interne budgétaire ?

- ✓ Pour **garantir le respect des principes établis dans le référentiel de comptabilité budgétaire** (circulaire n°DF-MNC-09-3004 du 22 janvier 2009 du ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique) et le manuel opérationnel qui en découle.
- ✓ Pour **sécuriser, optimiser et fluidifier l'exécution budgétaire**, en particulier dans le contexte de la réorganisation des services de l'Etat et du déploiement de CHORUS.
- ✓ Pour **fiabiliser l'information financière**, y compris la comptabilité générale de l'Etat, qui est alimentée, notamment, par la comptabilité budgétaire.
- ✓ Pour **mieux asseoir les conditions de la soutenabilité des finances de l'Etat**.

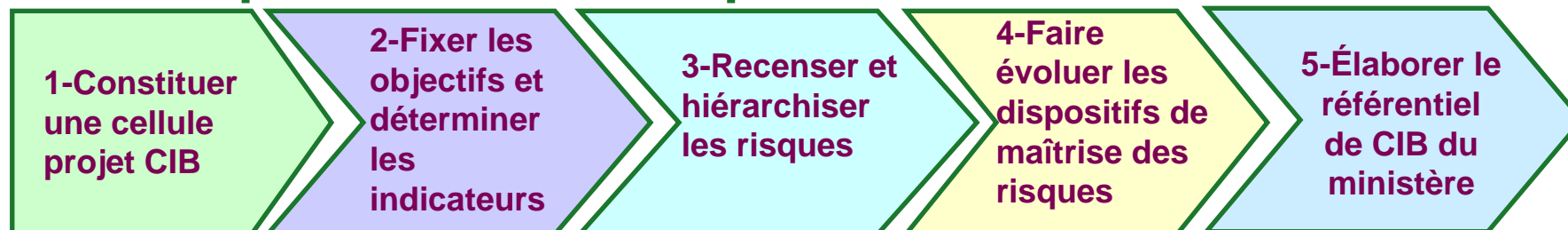
Les bénéfices du déploiement du CIB dans les ministères

Pour les ministères	Pour les agents
<ul style="list-style-type: none">• Fluidification de la gestion : réduction des délais de réalisation des activités, donc des coûts.• Exécution de la plus grande part possible du budget alloué• Optimisation des choix de gestion par rapport aux objectifs poursuivis• Meilleure visibilité donnée au gestionnaire.• Amélioration de la qualité de la budgétisation (par rapport à la stratégie et aux objectifs).• Adaptation des contrôles aux risques et aux enjeux.	<ul style="list-style-type: none">• Clarification et sécurisation des tâches assignées aux agents, en levant les facteurs d'incertitude sur les règles à appliquer ou les procédures à respecter, grâce notamment à la documentation et à la traçabilité des opérations à effectuer.• Organisations de travail mieux définies et moins variables, opérant dans un calendrier prévu et respecté.• Allègement des tâches par la mutualisation des bonnes pratiques et le partage d'un socle commun de méthodes prédéfinies.

Les leviers de la mise en place du CIB, une démarche à prendre en charge par les ministères et qui s'appuie sur :

- ✓ **Les normes de comptabilité budgétaire et le cadre de référence du contrôle interne budgétaire ;**
- ✓ **Des structures de pilotage du contrôle interne aux différents niveaux de responsabilité ;**
- ✓ **Des procédures formalisées et documentées portant sur les processus budgétaires** (programmation, suivi de l'exécution, circuits de décision de la dépense, tenue de la comptabilité des engagements) ;
- ✓ **Une cartographie et un dispositif de maîtrise des risques établis au regard des objectifs du contrôle interne budgétaire ;**
- ✓ **Des outils** supports notamment de la programmation et de la comptabilité budgétaire, permettant le rapprochement des deux (Chorus) ;
- ✓ **Une fonction d'audit interne** ministérielle permettant d'évaluer le contrôle interne et de contribuer à l'améliorer ;
- ✓ **Des ressources de contrôleurs internes ;**
- ✓ **Un dispositif de communication et de reporting.**
- ✓ **L'appui des CBCM.**

Les étapes de la mise en place du CIB



1- La cellule projet :

✓ arrête le calendrier des travaux de mise en place du CIB,

✓ identifie les acteurs à mobiliser et organise la conduite du changement,

✓ évalue la charge à mettre en œuvre.

Elle assure le suivi du déroulement du chantier selon les orientations retenues.

Elle a vocation à constituer la cellule contrôle interne budgétaire à l'issue de la phase projet de mise en place.

2- Les objectifs liés à la qualité de la comptabilité budgétaire et à la soutenabilité budgétaire doivent être :

✓ fixés par les responsables opérationnels,

✓ déclinés d'objectifs généraux en objectifs « opérationnels ».

L'atteinte des objectifs doit être mesurée par des indicateurs de suivi

3- Cette étape comprend :

✓ l'identification des tâches élémentaires qui ont un impact budgétaire ou correspondent à une activité des macro-processus budgétaires,

✓ l'identification dans la réalisation de ces activités des risques susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs fixés,

✓ la hiérarchisation des risques identifiés (en fonction de leur gravité et de leur probabilité de survenance),

✓ l'identification des dispositifs existants visant à maîtriser les risques les plus importants et l'évaluation de leur degré de maîtrise des risques.

4- Compléter les dispositifs existants en prenant soin de :

✓ mettre en place une organisation structurée via une définition et une attribution claire des tâches,

✓ définir des points de contrôle tout au long des processus,

✓ documenter et formaliser (guides de procédures, organigrammes),

✓ tracer : permettre de remonter, à partir de la trace d'une opération, à son fait générateur.

5- Le référentiel ministériel de CIB récapitule la politique de contrôle interne du ministère et son plan d'actions.

Il précise :

✓ les objectifs poursuivis,

✓ l'organisation mise en place, concernant les 5 composantes du CIB,

✓ le calendrier, les étapes et les jalons du plan d'actions,

✓ les ressources auxquelles les entités peuvent recourir.

Les outils mis à disposition par la DB

Le cadre de référence du CIB

Cadre méthodologique global, à décliner par les ministères.

Il clarifie en particulier :

- les objectifs du CIB ;
- le périmètre du CIB ;
- les principes directeurs du CIB à mettre en place au sein des ministères ;
- les acteurs et les structures en charge de la gouvernance.

Les macro-processus budgétaires

Ils proposent, pour chaque processus financier, une **documentation de référence** sur la doctrine, les processus, les règles de gestion, les rôles des acteurs de la fonction financière et des préconisations en matière d'organisation financière.

Ils sont mis en ligne à l'adresse suivante :

<http://www.performance-publique.gouv.fr/les-ressources-documentaires/la-performance-de-l'action-publique/referentiels-budgetaires-et-comptables.html>

Les matrices de contrôle interne

Pour chaque groupe d'activités décrit dans les macro-processus, elles documentent :

- les **risques** susceptibles d'avoir un impact négatif sur la réalisation des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité budgétaire ;
- pour chaque risque décrit, le **dispositif de contrôle à même de le maîtriser** (pré requis procéduraux et/ou contrôles opérationnels).

Elles servent d'appui aux ministères pour l'identification de leurs risques et des dispositifs de contrôle à mettre en place pour les pallier.

La MACIB accompagne par ailleurs les ministères candidats dans la mise en place du contrôle interne budgétaire avec, si nécessaire, l'appui de consultants spécialisés pour la conduite du chantier au sein de la direction ou du ministère (marché passé avec Ernst & Young) et/ou l'assistance du CBCM et de ses équipes, expérimentés en matière d'appréciation des risques sur la qualité de la comptabilité budgétaire et soutenabilité budgétaire ainsi qu'en termes de connaissance des processus budgétaires et des dispositifs de maîtrise des risques.

Les outils mis à disposition par la DB

Exemple de matrice de contrôle interne portant sur les opérations des macro processus budgétaires 1 / 2

Partie identification des risques

MP	Processus	Groupe d'activité	Objectif principal	Critère de l'objectif impacté	Comptabilité impactée	Numéro du risque	Risque	Sous-risque
Identification du macro processus budgétaire cible	Identification du processus concerné relevant du MP	Groupe d'activité concerné du macro processus budgétaire	Objectif dont l'atteinte est en cause (soutenabilité budgétaire ou qualité de la comptabilité budgétaire)	Critère de qualité de la comptabilité budgétaire ou critère de soutenabilité budgétaire mis en cause par le risque identifié	Eléments de comptabilité impactée, s'agissant de l'objectif de qualité de la comptabilité budgétaire (Ex. : crédits ouverts en AE, disponibles en CP, suivi des tranches fonctionnelles, emplois autorisés)	Référencement du risque, si possible connecté au référencement du processus budgétaire concerné	Description du risque identifié susceptible de compromettre l'objectif de qualité de la comptabilité budgétaire ou de soutenabilité budgétaire.	Le cas échéant, description du sous-risque lié au risque principal.

Afin d'être plus opérationnelle, la matrice des risques peut être enrichie d'éléments portant sur les risques identifiés...

Risque			
Responsable du risque	Origine du risque	Programme Action (sous-action)	Nature de dépense- Titre (catégorie)
Personne responsable de la maîtrise du risque	Interne / externe	Le cas échéant	Le cas échéant

Les outils mis à disposition par la DB

Exemple de matrice de contrôle interne portant sur les opérations des macro processus budgétaires 2/2

Partie évaluation des risques

Evaluation du risque inhérent		DMR ¹ existant	Efficacité DMR	Evaluation du risque résiduel		DMR cible
Probabilité	Impact			Probabilité	Impact	
Mesure de la fréquence de réalisation du risque selon une échelle prédéfinie par le ministère (ex. : échelle de 1 à 5).	Mesure de l'impact si le risque se réalise selon une échelle prédéfinie par le ministère (ex. : échelle de 1 à 5).	Description des activités de contrôle interne existantes contribuant à la réduction de la probabilité et de l'impact du risque.	Evaluation de la capacité du dispositif existant à couvrir le risque identifié.	Elle peut être réalisée en termes d'impact et de probabilité d'occurrence. En fonction de son niveau résiduel, le risque identifié est retenu ou non pour intégration dans le plan d'actions pluriannuel de contrôle interne.	Description des activités de contrôle interne les plus appropriées pour couvrir le risque identifié.	

Afin d'être plus opérationnelle, la matrice des risques peut être enrichie de certaines spécifications du dispositif de maîtrise des risques cible...

DMR cible				
Activité de contrôle	Niveau	Acteur	Fréquence	Support (y compris SI)
Exemples : - procédures, - organisation, - contrôles manuels, - contrôles automatiques, - contrôles semi-automatiques	Autocontrôle, contrôle mutuel, contrôle de supervision	Responsable du contrôle	Exemples : - à chaque acte, - mensuel, - trois fois par an	Exemples : - projets de BOP, - restitutions CHORUS, - liste d'opérations

1 DMR : dispositif de maîtrise des risques

3- Mise en œuvre d'un dispositif de CIB

