

CHARTRE DU CONTROLE INTERNE DE LA COMMUNE DE WATERMAEL-BOITSFORT

La présente Charte se fonde sur les articles 263 undecies, duodecies et terdecies de la Nouvelle loi communale.

I. CADRE LEGAL

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.

Par. 1er. - 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.

Par. 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. CADRE DE REFERENCE

Le contrôle interne s'inscrit dans une démarche de bonne gouvernance et de promotion de la qualité du travail administratif et 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.

- **Réceptivité** : l'administration a les moyens et la flexibilité voulus pour répondre rapidement à l'évolution de la société, tient compte des attentes de la société civile lorsqu'elles définissent l'intérêt général et reste prête à procéder à l'examen critique du rôle de son administration.
- **Prospective** : l'administration est en mesure d'anticiper les problèmes qui se poseront à partir des données disponibles et des tendances observées, ainsi que d'élaborer des politiques qui tiennent compte de l'évolution des coûts et des changements prévisibles (démographiques, économiques ou environnementaux...).

L'implémentation du système de contrôle interne dans notre administration doit s'appuyer sur les cinq éléments des référentiels internationaux « Coso – Intosai » :

1. un environnement de travail performant (le management de l'organisation) ;
2. une gestion raisonnable des risques ;
3. un ensemble de mesures de contrôle adoptées pour maîtriser les risques et assurer le bon fonctionnement des services communaux ;
4. un système d'information (avoir des informations pertinentes, c'est déjà maîtriser) et de communication (communiquer sur l'idée nouvelle du contrôle interne lui-même, en diffuser la culture et les différentes directives pour le mettre en place puis pour le faire vivre et l'alimenter) ;
5. un système de monitoring via, notamment, le Comité de direction (avec à la clé une communication des incidents et des remèdes apportés) et une évaluation permanente.

III. OBJECTIFS

Le contrôle interne est une activité qui permet à l'administration de vérifier si ses missions sont sous contrôle. Le but est d'obtenir une assurance raisonnable sur l'atteinte de ses objectifs légaux et politiques en utilisant ses ressources de manière efficace et efficiente, tout en y intégrant la gestion des risques.

Le service du contrôle interne propose des mesures et procédures destinées à assurer une sécurité raisonnable (cf. art. 263undecies). Il assure en priorité la mission de conseil qui a pour objectif d'améliorer de manière continue les processus de l'administration, le management des risques et le système de contrôle interne.

Il organise le recensement systématique des processus dans le but de privilégier l'efficacité opérationnelle.

Il collabore de manière franche et loyale avec les services et veille à maintenir un dialogue constructif avec les directeurs de départements avant et après chaque mission.

Il évalue les processus et procédures internes à l'administration et non les personnes.

En croisant les référentiels internationaux et la NLC, quatre objectifs sont attribués au contrôle interne :

1. La réalisation d'un **travail efficace pour atteindre les objectifs communaux**, c'est-à-dire le service au citoyen et la satisfaction d'intérêt général.
2. La **préservation des actifs**, c'est-à-dire la préservation de notre patrimoine immobilier (bâtiments, domaine public et privé de la commune) et mobilier (matériel, charroi...).
3. La **disposition d'informations pertinentes de gestion et d'informations pertinentes financières** - sans préjudice des compétences du receveur communal sur ces dernières.
4. Le **respect des normes**, à savoir le strict respect de la légalité et également celui de nos normes internes, des règles de l'art, etc.

IV. DEMARCHE PROPOSEE

Le contrôle interne est une démarche de **sécurité raisonnable, progressive, adaptable à la réalité, positive et intégrée**. La mise en place du contrôle interne au sein de notre commune doit se baser sur ces différents points.

- **Une démarche de sécurité raisonnable : être efficaces.**

Le contrôle interne ne permet pas une garantie absolue que tout se passe parfaitement dans l'administration communale. Avec un système de contrôle interne, on ne crée pas une **sécurité absolue**, mais mettre en place un système mènera à une **maîtrise raisonnable**.

La sécurité raisonnable découle de l'appréciation des risques de l'organisation communale ainsi que des mesures de gestion prévues afin de maintenir ces risques à un niveau « acceptable », et ce en étant **efficace**, c'est-à-dire en recherchant le meilleur rapport « coût/bureaucratie/alourdissement des processus » / « bénéfice/risque le plus minime possible ». En effet, il faut éviter des systèmes de maîtrise tellement lourds qu'ils finissent par devenir un risque en eux-mêmes de paralysie de l'administration (coût en personnel, coût en bureaucratie ... pour une amélioration minime des processus).

- **Une démarche progressive : ne pas vouloir tout, tout de suite et accepter d'évoluer.**

La commune de Watermael-Boitsfort entre dans un processus qui va s'échelonner sur plusieurs années. Il est plus approprié de monter le système au fur et à mesure, en partant des risques les plus importants à maîtriser en priorité pour aller, par la suite, en couvrir d'autres.

Il est primordial d'incorporer dans ce système l'ensemble des éléments qui contribuent, déjà aujourd'hui, à la maîtrise de la gestion de notre commune.

Le processus d'évaluation des risques est évolutif et continu : de nouveaux risques peuvent survenir qui devront être traités. Les profils de risques et les contrôles y afférents devront être révisés et réexaminés régulièrement pour s'assurer que les réponses données à ces risques restent adéquates et toujours bien ciblées. Le système de contrôle interne est toujours vivant et en évolution, par exemple, avec le changement, les nouvelles missions, les opportunités, les menaces qui ont des effets sur la commune.

- **Une démarche adaptable à la réalité : être réaliste.** Il convient de mettre en place un système adapté à l'administration en fonction de nos moyens (agents, coûts, outils et responsabilité hiérarchique).

- **Une démarche positive : cultiver le progrès.** Il est extrêmement important pour le management et pour le Collège d'accepter qu'un agent rapporte un dysfonctionnement sans chercher à tout prix qui est en faute, qui est responsable. Le repérage d'un dysfonctionnement permet de prendre les mesures nécessaires et de progresser. La recherche trop poussée de la faute et de la responsabilité grippe ce repérage et pousse les agents à s'autoprotéger, à ne plus faire rapport et la maîtrise globale de l'administration risque d'en pâtir grandement.

Le management devra poser des balises claires en ce sens en assurant à la fois la culture de la confiance et la responsabilisation des agents.

- **Une démarche intégrée : incorporer la culture de la maîtrise dans l'ensemble de nos activités, dans nos opérations courantes.**

Le contrôle interne n'est pas un événement isolé mais bien un ensemble d'actions qui touchent toutes les activités de l'administration. Le système de contrôle interne fera partie intégrante des activités de l'organisation communale et sera particulièrement efficace lorsqu'il sera intégré dans l'infrastructure et la culture de notre administration.

V. FONCTIONNEMENT

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

Le Secrétaire communal assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne, après concertation avec le Comité de direction et sous l'autorité du Collège des Bourgmestre et Echevins. Il soumet un plan d'action annuel à l'approbation du Collège des Bourgmestre et Echevins.

Le Secrétaire communal arrête la planification annuelle des missions du contrôle interne, qui est fondée sur une analyse de risques et tient compte des besoins exprimés tant par le Collège des Bourgmestre et Echevins que par le Receveur communal et le Comité de direction. En cas de mission urgente non planifiée, il informe le Comité de direction et soumet au Collège les modifications du programme annuel lors de sa prochaine séance.

Le service du contrôle interne est placé sous l'autorité directe du Secrétaire communal.

Le service du 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.

Le service du contrôle interne conduit ses missions sans préjugés, en toute objectivité, impartialité et honnêteté. Il développe une démarche collaborative. Ses constatations et recommandations sont toujours portées à la connaissance préalable des responsables des services concernés avant d'être communiquées au Secrétaire communal. Il fait un point trimestriel avec le Secrétaire communal sur l'avancement des missions.

En cas de non-conformité constatée, pour autant que cette dernière relève potentiellement d'un cas d'infraction pénale, de fraude manifeste ou d'irrégularité grave, le service du contrôle interne en informe immédiatement le Secrétaire communal, qui prend toute mesure nécessaire.

Le Secrétaire communal est responsable de la mise en œuvre des recommandations émises lors des missions du service du contrôle interne. Il fait annuellement rapport des missions du service au Collège des Bourgmestre et Echevins et au Conseil communal.

VI. CHAMP D'ACTION

Les missions du service du contrôle interne sont exécutées conformément au plan d'action annuel.

Le service du contrôle interne dispose des moyens nécessaires pour accomplir ses missions (formation continue, acquisition de divers logiciels, moyens humains...).

Le champ d'intervention du service du contrôle interne couvre l'ensemble des départements et services de la commune, de ses activités, processus ou projets et ce à tous les niveaux hiérarchiques, à l'exception de ce qui relève des attributions du Receveur communal telles que définies dans la NLC.

Le service du contrôle interne bénéficie d'un accès illimité à toutes les fonctions, documents, informations et procédures nécessaires à l'accomplissement de sa mission, à l'exception de ce qui est couvert par le secret professionnel. Il peut 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 ses missions ou à la demande d'un membre du Comité de direction pour les projets/missions stratégiques. Tout membre du personnel doit collaborer avec le service du contrôle interne pendant la conduite de sa mission.

Le Conseil communal :

Sur proposition du Collège

- approuve le cadre général du système de contrôle interne;
- approuve la Charte du contrôle interne ainsi que les révisions ultérieures de celle-ci ;
- approuve le rapport annuel d'activités.

Le Collège des Bourgmestre et Echevins :

- approuve le plan d'action annuel du service ;
- peut saisir le Secrétaire communal de toute question relevant des missions confiées au service du contrôle interne ;
- approuve, sur proposition du Secrétaire communal, la mise en œuvre des recommandations émises ;
- désigne les consultants extérieurs auxquels le service contrôle interne peut faire appel.

Le Secrétaire communal :

- arrête le système de contrôle interne après concertation avec le Comité de direction ;
- propose le plan d'action annuel au Collège;
- assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne sous l'autorité du Collège ;
- veille à la coordination et la planification des missions réalisées par le service contrôle interne ;
- exerce l'autorité sur le service contrôle interne ;
- s'assure de la mise en œuvre des recommandations contenues dans les rapports du contrôle interne et des suites à donner aux non-conformités qui lui sont rapportées ;
- met le personnel au courant du système de contrôle interne et l'informe des modifications qui y sont apportées ;
- fait annuellement rapport au Conseil communal.

Le Comité de direction :

- propose au Secrétaire communal des missions à confier au service contrôle interne ;
- veille à la mise en œuvre transversale des recommandations suite à l'accomplissement des missions du service contrôle interne, en ce compris la sensibilisation du personnel aux enjeux du contrôle interne.

Le service contrôle interne:

- exécute ses missions conformément au plan d'action approuvé et dans le respect des principes établis par la présente Charte ;
- établit à l'attention du Secrétaire communal :
 - les projets de plan d'action annuel ;
 - un rapport de synthèse trimestriel sur ses activités indiquant notamment l'orientation et la portée de celles-ci, le calendrier des travaux et les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations contenues dans ses rapports ;
 - le projet de rapport annuel d'activités;
- réalise des tâches spécifiques à la demande expresse du Secrétaire communal ;
- veille à garantir la traçabilité des contrôles effectués ;
- garantit la confidentialité de sa mission ;
- est tenu à un strict devoir de réserve et de discrétion. Les données sources sont dûment protégées.

Le personnel communal :

- Chaque membre du personnel contribue également au contrôle interne. Le contrôle interne relève, explicitement ou implicitement, de la responsabilité de chacun. Tous les membres du personnel jouent un rôle dans la réalisation du contrôle interne et sont tenus de communiquer tout problème qu'ils viendraient à constater dans la conduite des opérations, de même que toute violation du code de conduite ou à la politique interne de l'organisation. Ils peuvent également faire des suggestions au service contrôle interne.

VIII. ENTREE EN VIGUEUR

La présente Charte entre en vigueur, avec effet immédiat, après l'exercice des pouvoirs de Tutelle.