

## Règlement relatif au cadre général du système de contrôle interne

### **I. Définitions et dispositions générales**

**Art. 1<sup>er</sup>.** Pour l'application du présent règlement, on entend par :

- entité communale : les services administratifs communaux et les organismes administratifs qui dépendent de l'autorité communale.
- audit interne : activité indépendante et objective d'assurance et de conseil dont la mission est d'apporter une valeur ajoutée et d'améliorer l'organisation et le fonctionnement de l'organisation auquel elle se rapporte. La fonction de l'audit interne consiste essentiellement à évaluer le fonctionnement, l'efficacité et l'efficience du système de contrôle interne.
- gestion des risques : processus intégré permettant d'identifier, d'évaluer et de maîtriser la survenance de risques en vue d'obtenir l'assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'entité communale.

**Art. 2.** Le présent règlement s'applique à l'entité communale.

**Art. 3.** Le Secrétaire communal adopte le système de contrôle interne, conformément aux articles 263*duodecies* et 263*terdecies* de la Nouvelle Loi communale et aux dispositions du présent règlement. Le système de contrôle interne a été initié en séance du conseil communal du 29 septembre 2016.

**Art. 4.** Ce règlement relatif au cadre général du système de contrôle interne au sein de l'Administration communale d'Anderlecht met en application les articles 263*undecies*, 263*duodecies* et 263*terdecies* de la Nouvelle Loi communale.

**Art. 5.** Les détails et les modalités concrètes définis dans le manuel de « l'implémentation du contrôle interne », annexe au présent règlement, seront réévalués en fonction des besoins de l'Administration communale d'Anderlecht, le contrôle interne étant un processus dynamique et itératif.

### **II. Cadre de référence et finalités**

**Art. 6.** Le contrôle interne est un processus intégré et transversal, touchant tous les membres du personnel, destiné à traiter les risques et à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs. Le système de contrôle interne est donc mis en œuvre par l'ensemble des intervenants et vise les objectifs suivants, tels que repris dans la Nouvelle Loi communale :

- 1° la réalisation des objectifs (donc la maîtrise des risques) ;
- 2° le respect de la législation et des procédures ;
- 3° la disponibilité de données financières et d'informations de gestion fiables ;
- 4° l'utilisation efficiente et économique des ressources ;
- 5° la protection des actifs ;
- 6° la prévention des fraudes et des erreurs.

**Art. 7.** L'Administration communale d'Anderlecht et tous les départements qui la composent

mettent en œuvre et maintiennent un système de contrôle interne adapté à leurs missions et à leur structure.

### III. Fonctionnement et principes du contrôle interne

**Art. 8.** Le système de contrôle interne s'appuie sur des concepts et des techniques que l'administration acquiert et qu'elle maintient à un niveau d'expertise. Ce processus est cependant conditionné par la connaissance partagée des différents processus-clés de l'administration qui se doivent donc d'être décrits et publiés.

Différentes composantes permettent de mettre en œuvre le système de contrôle interne :

- 1) L'environnement de maîtrise : un cadre organisationnel dans lequel les rôles et responsabilités de chacun sont clairement définis, les politiques et pratiques en matière RH sont déterminées en fonction des valeurs de l'administration et finalement, le style et la philosophie du Management constituent le socle de l'administration ;
- 2) La fixation des objectifs : des objectifs, qui tiennent compte de toutes les parties prenantes, doivent être fixés et intégrés aux différentes activités de l'administration et ce, afin de fonctionner de manière efficiente et harmonieuse ;
- 3) L'identification des événements de risques : l'administration doit être consciente des risques qu'elle encourt et les maîtriser. Pour ce faire, des mécanismes permettant d'identifier ces derniers doivent être mis en place et revus régulièrement ;
- 4) L'évaluation de ces risques : les risques identifiés préalablement doivent être analysés de manière telle qu'ils puissent être traités en conséquence ;
- 5) Le traitement des risques par des activités de maîtrise : des outils et des procédures sont mises en place afin de s'assurer de la maîtrise des risques encourus par l'administration ;
- 7) L'information et la communication : l'information pertinente et fiable est disponible au moment opportun pour chacun des collaborateurs afin que les missions puissent être menées à bien ;
- 8) Le pilotage du contrôle interne : un suivi régulier du système de contrôle interne doit être implémenté afin de garantir son efficience.

**Art. 9.** Le système de contrôle interne doit donc prévoir au minimum :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de l'administration et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'administration ;
- une surveillance permanente du système de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement. Cette surveillance, qui peut utilement s'appuyer sur la fonction d'audit interne lorsqu'elle existe, peut conduire à l'adaptation du dispositif de contrôle interne, faute de quoi, une auto-évaluation du système de contrôle interne est prévue annuellement.

### IV. Champ d'actions

**Art. 10.** Le système de contrôle interne touche l'ensemble des départements et des services de l'Administration communale d'Anderlecht, ainsi que leurs activités, processus ou projets à tous les

niveaux. L'administration prend l'engagement, sous la responsabilité du Collège des Bourgmestre et Échevins, de déployer toutes les mesures et dispositions pour rendre ce système efficient de manière permanente. Elle s'engage également à communiquer clairement et régulièrement sur les orientations prises et les objectifs poursuivis en matière de contrôle interne. Par cet engagement, l'administration reconnaît qu'elle met en place un dispositif d'amélioration continue de la maîtrise.

**Art. 11.** Les missions du référent « contrôle interne » sont exécutées conformément au plan d'actions annuel validé par le comité de pilotage du contrôle interne ou sont initiées à la demande du Secrétaire communal, en concertation avec le comité de pilotage du contrôle interne ainsi que le comité de direction, en fonction des impératifs du moment.

**Art. 12.** 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. La probabilité d'atteindre les objectifs ne relève pas uniquement de ce dernier, mais est également soumis à divers facteurs tels que le sont les incertitudes du monde extérieur ou encore l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur. En outre, chaque action de maîtrise prendra en compte le coût/bénéfice de son implémentation, et ce, afin de ne pas mettre en place un dispositif coûteux et tout à fait démesuré quant au risque identifié, même si pour cela il faut accepter ce dernier.

## V. Compétences et responsabilités

**Art. 13.** Le contrôle interne concernant l'ensemble de l'entité communale, les différentes responsabilités sont établies dans le tableau *infra*.

| QUI ?               | RÔLE/RESPONSABILITÉ   |
|---------------------|---|
| Secrétaire communal | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable ultime du système de contrôle interne, le Secrétaire communal assure l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne, en concertation avec le comité de pilotage du contrôle interne.</li> <li>- En ce sens, il développe une vision et une stratégie à long terme dans le domaine du contrôle interne.</li> <li>- Il veille à la coordination et la planification des missions du référent contrôle interne.</li> <li>- Il informe le comité de direction au sujet de l'implémentation du contrôle interne.</li> <li>- Il fait rapport annuellement au Conseil communal en ce qui concerne le système de contrôle interne.</li> <li>- Il s'assure de la mise en œuvre par les Directeurs de départements et les responsables de services des recommandations contenues dans les rapports de contrôle interne.</li> </ul> |
| Comité de direction | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le comité de direction participe à la réflexion quant à l'implémentation du système de contrôle interne.</li> <li>- Il suit le système de contrôle interne.</li> <li>- Il veille à la mise en œuvre transversale des recommandations émises dans les rapports de contrôle</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
|   | <p>interne.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il propose des missions contribuant à l'implémentation du système de contrôle interne.</li> </ul>   |
| Collège des Bourgmestre et Échevins     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Collège approuve le règlement concernant le système de contrôle interne.</li> <li>- Le système de contrôle interne fait l'objet d'un rapport annuel au Collège.</li> <li>- Le cadre du système de contrôle interne est approuvé par le Conseil sur proposition du Collège.</li> <li>- Le Collège prend note, sur proposition du Secrétaire communal, de la mise en œuvre des recommandations émises concernant le système de contrôle interne.</li> </ul>  |
| Conseil communal                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Conseil approuve le règlement concernant le système de contrôle interne.</li> <li>- Le système de contrôle interne fait l'objet d'un rapport annuel au Conseil.</li> <li>- Le cadre du système de contrôle interne est approuvé par le Conseil sur proposition du Collège.</li> </ul>  |
| Chaque collaborateur                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chacun participe à la réflexion à propos du système de contrôle interne ainsi qu'à l'implémentation de ce dernier, fournissant ainsi une assurance raisonnable quant à l'atteinte de ses objectifs et, par conséquent, à la maîtrise des risques.</li> <li>- Chacun participe à la formalisation des processus et des procédures, veillant ainsi à une amélioration continue de la maîtrise.</li> </ul>   |
| Comité de pilotage « contrôle interne » | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le comité de pilotage détermine les priorités pour le renforcement et l'optimisation du système de contrôle interne.</li> <li>- Il définit le planning à cet effet et en assure le suivi.</li> <li>- Il fait fonction d'interface pour toute communication et tout compte rendu relatif au système de contrôle interne.</li> <li>- Il discute des mesures possibles de gestion des risques.</li> <li>- Il surveille le processus de mise en œuvre proposé.</li> <li>- Il prépare des rapports à destination du Collège/Conseil.</li> </ul>  |
| Référent « contrôle interne »           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le référent est chargé d'apporter une systématique dans la documentation des processus, l'élaboration de matrices de gestion des risques, l'établissement de rapports, etc.</li> <li>- Il rassemble les connaissances nécessaires quant à la méthodologie à mettre en place, en faisant des propositions d'innovation, d'approfondissement et de professionnalisation du contrôle interne.</li> <li>- Il soutient les responsables des projets lors de l'élaboration de projets d'amélioration.</li> <li>- Il fait un suivi du planning et du calendrier relatifs à l'élaboration du système de contrôle interne et les remanie si nécessaire.</li> <li>- Il discute de l'avancement des travaux et de l'<i>output</i> des différents projets avec les responsables de projets ainsi que</li> </ul> |

|                            |   |
|----------------------------|---|
|                            | <p>des éventuels obstacles rencontrés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il fait rapport – avec les responsables de projets – au Secrétaire communal et au comité de pilotage.</li> <li>- Il développe une méthodologie et des instruments de contrôle interne qui soutiennent l'analyse de risques, leur évaluation et le système de gestion.</li> </ul>  |
| Comité d'audit             | <p>Il peut être créé, au sein de l'administration, un comité d'audit.</p> <p>Ce comité prendrait la forme d'une commission spécifique dont le rôle serait de veiller à ce que les auditeurs, internes ou externes, puissent effectuer leurs missions en toute objectivité, liberté et indépendance.</p> <p>Ses missions principales consistent à assister les entités auditées pour s'assurer de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la qualité et la fiabilité des rapports d'activité et du système de maîtrise des services mis en place par les membres du personnel ;</li> <li>- l'efficacité du système de contrôle interne ;</li> <li>- l'efficacité et l'efficacités des processus d'audit ;</li> <li>- l'application des lois et de la législation en vigueur.</li> </ul> |
| Référent « Audit interne » | <p>Sa mission pourrait être de fournir au comité d'Audit des analyses, des évaluations ainsi que des recommandations portant sur le système de contrôle interne, le management des risques et sur la gouvernance de l'administration.</p>   |

## VI. Confidentialité

**Art. 14.** Les documents et rapports établis à l'attention du Secrétaire communal dans le cadre de la mission de contrôle interne sont confidentiels. Les éléments recueillis dans ce cadre sont également confidentiels.

Le référent « contrôle interne » garantit la confidentialité de la mission qu'il conduit en toute objectivité et impartialité.

§ 1er. Sans préjudice du respect du secret professionnel et de l'obligation de confidentialité, dans le cadre du présent règlement, les personnes s'engagent à respecter le règlement du parlement européen et du conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (règlement général sur la protection des données).

A cet égard, sans préjudice des droits reconnus par le règlement général sur la protection des données aux personnes concernées, les personnes s'engagent à traiter les données à caractère personnel selon les précautions rigoureusement nécessaires afin que seules les personnes qui en ont légitimement besoin, dans le cadre de la mise en œuvre du présent règlement, puissent y avoir accès.

Les personnes limitent ce traitement aux nécessités de l'objet de la présente convention.

Les personnes s'engagent à informer en toute transparence les personnes dont les données à caractère personnel sont traitées par eux en vertu de la présente convention.

§ 2. Les personnes concernées pourront exercer l'ensemble des droits leur étant reconnus au règlement général sur la protection des données (droit d'accès, de rectification, d'effacement ...) dans

la limite des possibilités de l'espèce et dans le respect du règlement général sur la protection des données.

§ 3. Les données à caractère personnel devront être détruites dès qu'elles ne sont plus nécessaires à l'exercice de l'activité visée par le présent règlement.

## **VII. Évaluation**

**Art. 15.** Le règlement et son exécution sont évalués chaque année, sur la base d'un rapport écrit, par le Conseil communal.

Le rapport doit faire état, notamment, de la mise en œuvre du plan d'actions du contrôle interne.

Le référent « contrôle interne » sera en charge de la réalisation du rapport d'évaluation.

Le rapport sera transmis par e-mail au Secrétaire communal.

## **VIII. Dispositions finales**

**Art. 16.** Le présent règlement entre en vigueur à la date du 29 novembre 2019.