



# **RAPPORT BIANNUEL 2022/2023**



## TABLE DES MATIERES

<b>Introduction : quelles missions pour le contrôle interne ? .....</b>	<b>iii</b>
<b>Principales activités menées en 2022-2023.....</b>	<b>iv</b>
<b>Programme du contrôle interne en 2024 .....</b>	<b>v</b>



## Introduction : quelles missions pour le contrôle interne ?

Le contrôle interne vise l'assurance raisonnable que l'administration atteint ses objectifs en identifiant et traitant les risques auxquels elle est exposée. En effet, comme le précise la Nouvelle Loi communale, « [l]e 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. »<sup>1</sup>.

De manière générale, il consiste donc à assurer la maîtrise des activités de l'administration, l'efficacité des processus et à l'utilisation efficiente de ses ressources, qu'elles soient financières ou humaines. Dès lors, intervenant dans de multiples domaines, le contrôle interne doit être complètement intégré aux activités des services, et non rester l'apanage de certaines procédures. Processus dynamique devant s'adapter à l'organisation et à son environnement, le contrôle interne relève de l'action de l'ensemble des agents de l'administration afin d'être mis en place avec efficience. L'implémentation d'un tel système s'inscrit donc sur plusieurs années, puisqu'il comprend un changement de culture organisationnelle.

Le présent rapport a pour objectif d'illustrer les changements que le poste de Référent Contrôle Interne a connu entre 2022 et 2023, mais aussi d'illustrer les actions et démarches réalisées sur les deux années en question. Par la suite, un aperçu des actions et objectifs pour 2024 sera présenté. Actuellement, 1 ETP est dédié au contrôle interne pour l'administration communale d'Anderlecht. Le référent « contrôle interne » fait partie du service « Appui & Stratégie » dépendant du Secrétaire communal.

Les objectifs du service sont multiples :

- Développer la maîtrise des activités de l'ensemble des services, en implémentant un système de contrôle interne ;
- Organiser la protection des données et la sécurité de l'information ;
- Mettre en œuvre les projets transversaux et offrir un soutien en gestion de projets aux collaborateurs en demande de se former ;
- Offrir de l'appui méthodologique
- S'assurer du respect de la légalité à propos des marchés publics ;
- Appuyer les services dans la gestion de leurs subsides ;
- Accélérer la simplification administrative.

---

<sup>1</sup> NLC, art. 263 *undecies*



## Principales activités menées en 2022-2023

### A. Management par objectifs et par processus

Les processus suivants ont fait l'objet d'analyses approfondies en collaboration avec les services :

- Procédures disciplinaires ;
- Processus de travail entre Front Office (Anderlecht Info) et Back Office (Démographie);
- Processus de gestion des factures entrantes ;
- Processus de gestion des MP de faible montant ;

### B. Gérer les risques

En 2023, la gestion des risques a pu, d'une part, faire l'objet d'une gestion systématique, avec le déroulement de deux Risk Assessment, à DDV et à MATCOMFR, et d'autre part, elle a répondu à des incidents et/ou des risques majeurs détectés dans la pratique quotidienne.

Quant à la gestion à l'occasion, voici les réalisations principales :

- Formalisation des tâches du secrétaire du bureau principal / risque de perte d'informations au vu du départ à la pension du préposé actuel ;
- Conception d'un plan de gestion en cas de cyberattaque ainsi que d'un exercice à destination de toute l'Administration en collaboration avec le DPO-CISO / risque de vol d'informations et/ou de mise à l'arrêt des services de l'Administration ;
- Participation au GT pour la centralisation de la facturation des écoles / risque de pertes financières pour l'Administration ;
- Accompagnement de l'adjoint du directeur technique des Bâtiments à l'occasion de son départ / risque de perte d'informations à la suite de ce départ.

### C. Accompagner les services ayant besoin d'appui et d'expertise du service Appui et Stratégie

- Soutien spécifique au département Matières Francophones pour instruire un dossier disciplinaire.

### D. Culture de l'organisation et diffusion des valeurs de l'Administration

- Participation à quelques réunions du comité « Waar is da feestje » ainsi que à l'organisation de la St Nicolas du personnel ;



- Participation au GT sur le télétravail au sein de l'Administration et sur la charte d'équipe.

#### E. Information et communication

- Poursuite de la collaboration active de la référente contrôle interne au groupe de travail contrôle interne en collaboration avec Brulocalis et partage d'expériences et de documents-types – collaboration étroite avec Saint-Gilles, Auderghem, Ixelles, Woluwe-Saint-Pierre et Etterbeek ;
- Poursuite de la collaboration active du Secrétaire communal en tant que secrétaire de la fédération des Secrétaires communaux et partage d'expériences et de documents-types entre les Secrétaires communaux des 19 communes ;
- Participation de la Référente Contrôle Interne (ainsi que le DPO) au GT « Simplification Administrative ».

### Programme du contrôle interne en 2024

Etant donné qu'il s'agit d'un processus intégré, le contrôle interne est un système qui se met en place de manière pluriannuelle, au vu de l'ampleur des missions qu'il couvre. A cette fin, les actions à entreprendre dans les différents domaines du contrôle interne sont prévues.

#### A) Environnement de maîtrise

L'administration est en évolution constante, au gré de ses missions. Le référent contrôle interne continuera à participer et à apporter son soutien au CODIR et au Comité de suivi en participant aux réunions ainsi qu'en travaillant, en collaboration avec d'autres collègues du service, à des projets tel la planification stratégique des ressources.

#### B) Analyse et évaluation des risques

Afin d'obtenir une organisation qui présente un système de gestion des risques efficace, il est nécessaire de le mettre continuellement à jour en actualisant la liste des risques auxquels l'administration fait face. Les risk assessment continueront en 2024, notamment dans le département RH.

#### C) Actions de maîtrise et monitoring

Sur base des analyses de risques, la formalisation des actions de maîtrise entreprises au sein de l'administration sera établie et revue périodiquement avec le Secrétaire communal.

#### D) Information et communication

Les SPOC identifiés dans chaque département où les Risk Assessment auront lieu permettront de créer un réseau de collègues sensibilisés au Contrôle Interne qui pourront, au plus près du terrain,



agir de concert avec le Référent et le Secrétaire pour déployer la démarche dans toute l'Administration.

Les contacts réguliers avec le Codir et la Management Team (ainsi que les différents GT dont le référent Contrôle Interne est membre) seront poursuivis et exploités au maximum pour communiquer autour du Contrôle Interne.

Le référent Contrôle Interne a été, par ailleurs, directement en contact avec le service Communication en la personne de la community manager, avec laquelle une réflexion sur les procédures à mettre en place pour structurer et mieux planifier la communication externe et sur la gestion des risques liés à l'image a été lancée et se poursuivra au sein de l'équipe communication.

Enfin, des nouvelles perspectives en matière de communication s'ouvriront dès l'entrée en fonction du chargé de communication interne, actuellement en cours de recrutement.