In Extenso

KPMG

OGEC
COMMENT MAITRISER VOS RISQUES
DEUX EXEMPLES DE CARTOGRAPHIE DES RISQUES
ET LES RÉPONSES APPORTÉES PAR LE CONTRÔLE INTERNE

24 mai 2018

SOMMAIRE

- **Les bonnes pratiques administratives et comptables pour la sécurisation des opérations financières dans le cadre de la gestion des OGEC**
  - Présentation du thème
  - Les actifs à sécuriser et les risques liés (exemples)
  - Les bonnes pratiques pour limiter les risques
    - ✓ Les grands principes
    - ✓ Les Actions à mettre en œuvre
  - Les 10 conseils de votre expert-comptable

Présentation du thème

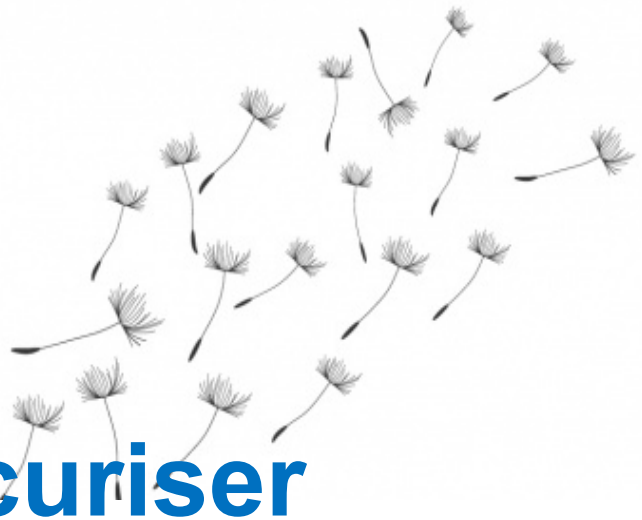
Présentation du thème

De plus en plus d'entités sont confrontées à des détournements d'actifs. Une entité sur deux fait l'objet de fraude et le coût est estimé entre 5 % et 7 % des ressources (ou des produits d'exploitation).

Il ne se passe pas une semaine sans que la presse locale ou nationale n'évoque la découverte d'un détournement significatif dans une association ou une entreprise. La cybercriminalité est devenue une des constante de notre économie.

Les associations, qui détiennent des actifs ou gèrent des budgets conséquents, ne sont pas à l'abri de ces fraudes internes ou externes.

Aussi, l'objectif de cette séquence est de faire un tour d'horizon des risques et des bonnes pratiques administratives et comptables pour la sécurisation des opérations financières dans le cadre de la gestion de votre association.



Les actifs à sécuriser et les risques liés

Les actifs à sécuriser et les risques liés (exemples)

- Immobilisations :
  - Utilisation non contrôlée par l'entité.
  - Vols de matériels.

- Stocks d'activités de l'association :
  - Prélèvements directs sur le stock (fournitures scolaires, autres matières d'oeuvres).

- Créances de participants :
  - Détournements de chèques de règlements de participants.

Les actifs à sécuriser et les risques liés (exemples)

- Disponibilités bancaires :
  - Utilisation de formules de chèques prélevés dans les chéquiers (externes/internes).
  - Paiement de double règlement fournisseurs ou de fausses factures.
  - Virements bancaires : accès portail bancaire mal sécurisé (codes accessibles), création et modification de RIB non contrôlées.
  - Cartes bancaires : utilisation mal contrôlée, CB stockée avec le code accessible.

Les actifs à sécuriser et les risques liés (exemples)

- Les espèces en caisse :
  - Prélèvements directs non contrôlés.
  - Stockage des espèces mal sécurisé.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les grands principes

- Les grands principes du « contrôle interne » font bien souvent appel au bon sens.

- Les trois piliers du « contrôle interne » sont :
  - les procédures,
  - les contrôles,
  - les corrections/rappels des procédures.

  Si un de ces piliers n'est pas mis en œuvre, le « contrôle interne » ne sera pas efficace.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les grands principes

- Diffuser un code de bonne conduite et mettre en place des procédures de contrôle interne (qui fait quoi ? Comment ?). Informer et former les acteurs. C'est le « guide des procédures » qui peut compléter « le règlement intérieur » de l'association.

- Concernant la préservation des actifs : il faut identifier les risques spécifiques à l'actif de votre association à protéger. L'organisation interne doit être « adaptée » à la taille de votre structure et aux risques.

- En face de chaque risque, il faut une réponse adaptée.

- Il faut éviter les procédures « usine à gaz » trop compliquées et qui ne seront pas suivies. La procédure doit être simple, efficace, connue des personnes concernées, et elle doit être mise à jour régulièrement si nécessaire.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

- **Sécuriser physiquement les actifs et les moyens de paiement :**

  C'est la pratique la plus évidente mais c'est sur ce point que nous relevons le plus de défaillances.

  - Les actions :

    Locaux fermés à clé, gestion de la diffusion des clés et des accès, alarmes, armoires fermées à clés, coffre-fort, clés bien cachées, codes secrets d'accès aux moyens de paiements numériques et des CB non accessibles …

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

- **Rédiger un manuel des procédures (Qui fait quoi ? Comment ?). Description sur Word (facile à actualiser) avec le moins de rédaction possible. Ce sera la référence indispensable à la mise en œuvre de contrôles.**

  Ex : Planning paraphé de réservations et d'utilisations des immobilisations (logements, matériels divers …).

  Ex : Mise à jour des inventaires permanents de stocks avec traçabilité des flux entrants et sortants.

  Ex : Procédure d'émission des factures aux participants de comptabilisation et recouvrement des créances.

  Ex : Procédure « achats/fournisseurs » : Commande, réception, comptabilisation de la facture, paiement, comptabilisation des paiements et contrôles des rapprochements bancaires.

  Ex : Procédure de tenue de journal de caisse et gestion des flux (caisse/banque).

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

- **La séparation des fonctions :**

  C'est une des clés du « contrôle interne ».

  Ex : Si une même personne passe les commandes aux fournisseurs, réceptionne les produits, reçoit les factures, les comptabilise, effectue les règlements, les comptabilise, contrôle les rapprochements bancaires et élabore les comptes annuels => dans ce cas d'école, il y a absence de séparation des fonctions entre l'ordonnateur, le payeur et le teneur des livres de comptes.

  Il y a un risque « très élevé » quand la personne qui tient la comptabilité a également accès aux moyens de paiement et, qui plus est, à la signature bancaire. Et, c'est pourtant souvent le cas dans des associations très respectables et bien gérées par des bénévoles dévoués.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

Exemples de recommandations :

- **Séparer les fonctions autant que possible entre les acteurs pour les actions suivantes** (penser aux fonctions Secrétaire/Trésorier) **:**
  - Commande et/ou validation de la facture,
  - Validation du bon à payer,
  - Préparation du paiement,
  - Signature du paiement,
  - Comptabilisation de la facture,
  - Comptabilisation du paiement,
  - Contrôle des rapprochements bancaires (soldes comptables/relevés de banque).
  - Elaboration des comptes annuels.

Si absence de séparation de fonction sur un de ces points, il faut matérialiser un contrôle formel. Contrôle par un tiers et/ou traçabilité des justificatifs.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

Exemples de mise en place de points de contrôle :

- Validation de la conformité des dépenses avec les budgets des activités (conforme ? Dépassement ?).
- Identification des bénéficiaires (affectation aux activités) sur les factures (à matérialiser).
- Formalisation des visa « bon à payer » sur les factures par un « responsable » (date du règlement et moyen de paiement utilisé sur la facture). Par le Secrétaire ?
- Copies des moyens de paiement agrafées aux factures (copies des chèques).
- Copies des justificatifs des règlements agrafées aux factures ou relevés de comptes bancaires.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

- **L'utilisation des moyens de paiement, recommandations :**
  - Limiter l'utilisation des chéquiers et privilégier les virements bancaires.
  - Réfléchir à la mise en œuvre de plafonds de règlements et de double signature pour les chèques et/ou les virements.
  - Définir les conditions d'utilisation des cartes bancaires.

Les bonnes pratiques pour limiter les risques – les actions à mettre en œuvre

- A la suite de la rédaction et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, il faudra :
  - Identifier des contrôles à réaliser pour vérifier la bonne application des procédures,
  - Prévoir des sanctions et/ou des opérations correctives en cas de faiblesses détectées lors des contrôles.

Point de conclusion

La sécurisation des opérations financières peut être comparée à un 110 mètres haies. Plus il y aura de haies (matérialisation de points de contrôles), plus il sera long et difficile de franchir la ligne d'arrivée (détourner des actifs).

Les 10 conseils de votre Expert-Comptable

Les 10 conseils de votre Expert-Comptable

- Tenir une comptabilité adaptée (ex: logiciel compta…).
- Respecter la préparation des budgets.
- Elaborer un suivi des dépenses par le contrôle budgétaire.
- Organiser les différentes fonctions au sein de l'association (séparation).
- Rendre compte de l'utilisation des fonds confiés.
- Respecter la législation fiscale et sociale,
- Justifier chaque dépense.
- Référencer et classer les documents.
- Rechercher dans la transparence le meilleur rapport qualité/prix.
- Faire contrôler et valider les comptes par un expert-comptable.

Témoignages

In Extenso