

SYSTEME DE CONTROLE INTERNE - SCI

1 Introduction

1.1 Un outil de prévention et de pilotage

Le SCI est l'un des instruments essentiels à la gouvernance des organisations et l'un des processus clés par lesquels les dirigeants et décideurs peuvent s'assurer que les ressources dont ils disposent soient utilisées avec efficacité, efficience et économie, pour l'atteinte de leurs objectifs stratégiques et de leur mission.

La gouvernance doit être re-mise au centre des organisations, ce qui a amené des changements dans les pratiques, entre autres par l'adoption de nouvelles lois, de règlements ou de codes de bonne pratique de gouvernance.

Dans l'optique d'une saine gestion, le contrôle interne a un rôle important à jouer. Mais pour être effectif, il doit être compris et développé afin d'être utile aux gestionnaires et aux décideurs.

1.2 L'affaire de tous et de toutes

Ce n'est donc pas une fonction qui doit être laissée aux seuls comptables, contrôleurs et auditeurs, mais bien un outil de suivi et d'évaluation utile pour tous les décideurs, tant au niveau opérationnel qu'au niveau stratégique. C'est dans cet esprit que le Comité de OM de adopte ce document. Ses chapitres constituent le cadre sur lequel se fonde le système de contrôle interne, qui doit permettre un pilotage à la fois efficace et efficient de la fédération.

Ce document se base sur les normes établies par le ZEWO¹, les Swiss GAAP RPC 21² et les Statuts de OM.

De par sa nature d'organisation faîtière et d'interlocutrice privilégiée des collectivités publiques, l'OM dispose depuis son début d'un ensemble de textes, de règlements et de procédures détaillées qui assurent sa bonne marche.

Le trésorier/secrétaire/président est responsable du développement et de la mise en œuvre du Système de Contrôle Interne (SCI).

Le Comité approuve le SCI et ses différentes composantes mises à jour, notamment la matrice d'analyse des risques, qui fait l'objet d'une analyse une fois par an.

Quels que soient les termes utilisés dans le texte qui suit, ils s'appliquent indifféremment aux femmes ou aux hommes.

2 Structure de l'OM

2.1 Séparation des pouvoirs

L'architecture institutionnelle de l'OM connaît deux/trois types d'instances : décisionnaires, de préavis et exécutives. Aucune instance ne peut assumer plus d'une de ces fonctions pour être conforme au principe de séparation des pouvoirs.

2.1.1 Instances décisionnaires

Selon les articles 60ss du Code Civil Suisse (CCS) et ses statuts, l'OM est une association de personnes morales régie par le droit des associations, qui comprend deux instances décisionnaires ; l'Assemblée Générale (AG) et le Comité (soit le Comité).

- a. L'AG de par la loi est l'organe souverain de l'OM. Le rythme et les modalités de convocations sont régies par les articles XX à YY des Statuts. Les compétences de l'AG sont définies à l'article XX des statuts et les modalités de décisions fixées à l'article YY des Statuts.

¹ <https://zewo.ch/fr/label-de-qualite/>

² <https://www.fer.ch/fr/standards/swiss-gaap-rpc-21-etablissement-des-comptes-des-organisations-d-utilite-publique-a-but-non-lucratif/>

- b. Le Comité est l'organe directeur entre les AG, de par la loi. Son mode d'élection et sa composition sont définis à l'article XX des statuts, ses tâches sont définies à l'article 1YY.

Le Comité décide sur les affaires courantes entre chaque AG dans le cadre des compétences conférées par l'AG et de ses décisions qui le lient.

2.1.2 Instances de préavis

Les Commissions XYZ et les Contrôleurs des comptes ont leurs compositions et leurs rôles définis respectivement aux articles XX, YY, ZZ des statuts.

Un organe de révision indépendant externe est mandaté chaque année pour contrôler les comptes annuels. Il émet des préavis à l'intention de l'AG. Il recommande ou non de donner décharge au Comité.

Les commissions ont, en général, un rôle consultatif et émettent des recommandations et des avis techniques à l'intention du Comité, seule instance décisionnaire.

D'autres groupes inter instances peuvent être créés et adressent leurs recommandations ou propositions au Comité.

Tout point adressé à l'AG passe par le Comité.

2.1.3 Instance d'exécution et de gestion :

- a. Le Secrétariat a son mode de gouvernance, son rôle et son cahier des charges précisé dans le document ad hoc / les statuts.
- b. Le Secrétariat est placé sous la direction du SG/Président.
- c. Le SG informe le Comité, il participe aux séances de ce dernier avec voix consultative.
- d. Le SG décide le cas échéant de faire appel aux ressources du Secrétariat.

Le Secrétariat prépare, exécute et met en œuvre les programmes de l'OM et les décisions du Comité et de l'AG.

2.2 Eligibilité

Les membres des instances sont élus à titre personnel. Ils se prononcent en toute liberté et sans instruction. Ils ne peuvent pas être membres de plusieurs instances simultanément à titre individuel.

Le Président de l'OM est garant de la régularité des procédures et décisions des instances ainsi que de leur exécution fidèle et correcte.

2.3 Règlements et procédures

Les Statuts de l'OM priment sous réserve des conditionnalités liées aux financements accordés par les partenaires financiers.

Tous les documents de référence sont disponibles pour les instances et les membres, sur demande.

L'OM tient une comptabilité conforme aux normes Swiss GAAP RPC.

Le Règlement du personnel fixe les droits et les obligations du personnel salarié de l'OM. Il est de la compétence du Comité ; toute révision se fait après consultation du personnel.

Les principes de bonne gouvernance des ONG s'appliquent de surcroît (ZEWO).

3 Risques découlant de conflits d'intérêt

Les instances de l'OM (Comité, Commissions, contrôleurs) sont composées de membres bénévoles élus par l'AG. Pour le soutien des projets, les commissions émettent des recommandations pour le Comité qui prend la décision.

Pour parer au risque de conflits d'intérêts, le Comité, les Commissions veillent à ce que:

- les membres des instances sont élus à titre personnel et se prononcent en toute liberté et sans instruction;

- ils ne peuvent pas prendre part au vote sur un objet en cas de conflit d'intérêt

Les salarié-e-s de l'OM sont susceptibles d'être confrontés aux mêmes conflits d'intérêts que les membres des instances bénévoles, c'est pourquoi ils ne peuvent pas être membres d'une instance décisionnelle.

Les membres du Comité, des Commissions ou du Secrétariat ne peuvent pas avoir de lien de parenté direct ou par alliance ou cohabitation entre eux.

Les membres des différentes commissions sont tenus d'annoncer leurs intérêts.

4 Comptes en banque, flux financiers, capital

Comptes

- 4.1 Compte courant PostFinance : toutes les contributions à l'OM entrent sur ce compte sauf 4.2. ci-dessous.
- 4.2 Compte Deposito PostFinance : une partie des fonds propres est déposée sur ce fonds qui rapporte davantage d'intérêts, mais qui doit rester stable pendant toute l'année ; des retraits sont toutefois possibles en cas de besoin urgent.
- 4.3 Les décaissements sont préparés par la collaboratrice administrative sur la base de factures, de décisions documentées des organes de l'OM ou des décisions des partenaires financiers. Le budget de fonctionnement annuel, adopté par l'AG/le Conseil, sert de ligne de conduite pour l'appréciation des dépenses.
- 4.4 Un contrat est signé entre l'OM et son partenaire qui définit les relations contractuelles.
- 4.5 Un avis de virement, signé et daté, est envoyé au partenaire financier.
- 4.6 Si les rapports techniques ou/et financiers des projets sont en retard, les décaissements en faveur desdits projets ou de leurs renouvellements sont suspendus. Le Comité peut suspendre également toute nouvelle demande si les retards sont importants et/ou répétés.
- 4.7 La libération effective des paiements sera effectuée par deux personnes (le secrétaire général/président et un autre membre du secrétariat).

Caisse

- 4.8 Le trésorier est la seule personne responsable directe de la caisse.
- 4.9 La caisse contient au maximum CHF 500.-. Elle est principalement utilisée pour rembourser les petits frais de fonctionnement des membres du comité. Aucun remboursement n'est effectué sans pièce justificative datée et signée.
- 4.10 La caisse est alimentée à travers des retraits en argent à la Poste au moyen de la carte électronique ou par des montants de petite échelle en argent liquide remis à des membres du comité (par ex. photocopies, téléphones). Le trésorier procède aux prélèvements à la Poste et les insère immédiatement, avec quittance, dans la caisse.
- 4.11 Le trésorier contrôle et met son visa sur des relevés de caisse (entrées et sorties) avec les annexes détaillées et vérifie le solde.

Capital, fonds et provision

- 4.12 L'OM a des fonds propres qui permettent de faire face à des situations inattendues. Ils devraient représenter au minimum l'équivalent de trois mois de salaires et de loyers et frais courants.

- 4.13 L'OM gère XY Fonds spécifiques. Un règlement d'alimentation et d'utilisation existe pour chacun de ces fonds. La situation de ces Fonds fait partie des annexes aux comptes annuels. L'OM s'assure d'avoir toujours les disponibilités correspondantes.
- 4.14 L'OM gère en outre une Provision spécifique : la Provision pour risques sur projets. Un règlement d'alimentation et d'utilisation existe pour cette provision. La situation de cette provision fait partie des annexes aux comptes annuels. L'OM s'assure d'avoir toujours les disponibilités correspondantes.

5 Contrats

- 5.1 Les contrats de travail à durée déterminée (CDD) sont signés par le SG et les contrats à durée indéterminée (CDI) sont signés par le Président et le SG.
- 5.2 Les contrats ayant trait à l'administration (leasing, achats, assurances) sont signés par le SG. Pour des montants égaux ou supérieurs à CHF 5'000, il est nécessaire d'avoir également la signature du Président.
- 5.3 Des contrats entre l'OM (représentée par le SG/Président) et son Partenaire, sont signés pour régler contractuellement les droits et devoirs en ce qui concerne le déroulement et la gestion de tous les projets.
- 5.4 Les acquisitions, mandats ou contrats commerciaux supérieurs à CHF 15'000 doivent faire l'objet de 3 offres, dans ce cas ils seront signés par le Président et le SG.

6 Sélection des projets des partenaires

- 6.1 Les projets de développement sont approuvés par les Commissions de l'OM/le comité, sur la base de dossiers soumis par les partenaires,
- 6.2 Les décisions des commissions/du comité par rapport aux projets sont documentées dans les PV.
- 6.3 Le comité confirme l'approbation du projet au partenaire par l'envoi de la décision et amorce la recherche de financement.
- 6.4 L'OM n'a aucune obligation de financement si ses recherches de fonds n'aboutissent pas.

7 Personnel

- 7.1 Les droits et devoirs du personnel de l'OM sont régis par le Règlement du personnel, document édicté par le Comité.
- 7.2 La formation continue du personnel est régie par l'article XY du Statut du personnel.
- 7.3 Chaque collaborateur dispose d'un cahier des charges défini et approuvé par le SG/comité/direction. Celui du SG/direction est approuvé par le Comité.
- 7.4 Un système de remplacement existe en cas d'absence des collaborateurs et est défini par le SG/direction.
- 7.5 L'OM a défini et applique sa propre échelle salariale.
- 7.6 L'OM ne prête pas de sommes d'argent aux membres du personnel.
- 7.7 Des avances sur salaire peuvent exceptionnellement être autorisées par le Comité.

- 7.8 Les collaborateurs et collaboratrices sont soumis à une règle de confidentialité valable aussi bien à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'OM et même après la durée de leur engagement professionnel à l'OM.
- 7.9 Outre les assurances sociales obligatoires, l'OM est également assurée pour la perte de gain en cas de maladie afin de pouvoir, le cas échéant, suppléer à une absence de longue durée.

8 Circulation de l'information et transparence

- 8.1 Tous les documents importants de l'OM sont accessibles publiquement sur le site web (statuts, charte, comptes annuels, rapports d'activité annuels, etc.).
- 8.2 Les autres documents de travail de l'OM sont accessibles sur demande pour les membres et les partenaires de l'OM. De même, pour les décisions concernant les différents projets.
- 8.3 Le SG/direction est responsable de la distribution du courrier et la gestion des réponses ; il veille à ce que chaque salarié-e de l'OM dispose de l'information nécessaire à l'accomplissement des tâches relevant de son cahier de charges respectif. Il/elle est seul-e juge de cette diffusion et respectivement des restrictions à lui apporter.
- 8.4 Les dossiers du personnel sont régis par le Règlement du personnel et gérés sous la responsabilité directe du SG/direction. Ce dernier veillera à la protection des données personnelles des salarié-e-s.
- 8.5 Les dossiers relatifs au fonctionnement et à l'administration de l'OM et à la gestion des projets sont accessibles sur demande formulée au SG/direction par tout membre du Comité.
- 8.6 Les documents sont conservés dans des classeurs thématiques gérés par les différents collaborateurs. Un classement chronologique est également assuré. Sauf sur autorisation du SG/direction, il est interdit de sortir un classeur du Secrétariat.
- 8.7 Les anciens classeurs (1989 à 2010) ont été archivés et sont gardés à la cave (liste tenue à jour sur le serveur). Une liste des archives remises est tenue à jour par le secrétariat.

9 Répartition des fonds pour les projets

- 9.1 Afin d'assurer une répartition équitable des ressources financières, une procédure pour l'attribution des fonds, acceptée en AG, précisent certaines limites par partenaire.
- 9.2 Le contrôle s'effectue à travers plusieurs systèmes indépendants : base de données, tableaux Excel, comptabilité, par le SG/direction. Le Comité est tenu au courant de l'état de la planification, il décide le cas échéant d'éventuelles mesures à prendre.
- 9.3 Les partenaires sont informées deux fois par année des financements attribués aux différents projets.
- 9.4 Les annexes aux comptes rendent compte en détail de l'utilisation de tous les fonds.

10 Reporting des partenaires

- 10.1 Chaque projet cofinancé par l'OM doit faire l'objet d'un rapport opérationnel avec décompte budgétaire et financier qui est analysé par les Commissions/le comité.

11 Système comptable

- 11.1 Utilisation du logiciel Office Maker Comptabilité, programme en partie double reconnu.
- 11.2 Ecritures passées durant l'année sur la base d'encaissements-décaissements.
- 11.3 Les fonds affectés encaissés sont enregistrés au passif pour un suivi comptable.
- 11.4 Les produits à recevoir sont enregistrés à l'actif pour suivi comptable, s'ils peuvent être estimés avec fiabilité.
- 11.5 Les factures en cours sont dans un classeur.
- 11.6 Les rapprochements sont effectués quotidiennement (PostFinance).
- 11.7 Le mobilier et l'équipement des bureaux de l'OM sont répertoriés dans l'inventaire tenu par la comptable/trésorier et assurés.
- 11.8 Un système de double contrôle entre la comptabilité et la base de données, qui sont tenues par des personnes différentes, minimise le risque potentiel d'erreur dans l'attribution des fonds aux partenaires.
- 11.9 Les vérificateurs internes, nommés par l'Assemblée générale, procèdent à la vérification annuelle des comptes.
- 11.10 Une fiduciaire, avec réviseur-expert agréé, effectue un contrôle ordinaire des comptes.
- 11.11 Les comptes sont présentés à l'AG pour approbation au printemps qui suit l'exercice comptable présenté.

12 Membres : admission et exclusion

- 12.1 Le Comité décide de l'admission et de nouveaux membres. Les critères de base sont décrits dans les Statuts (art. XY).
- 12.2 Le Comité peut décider de l'exclusion de membres selon les dispositions du document susmentionné.

13 Budget et planification financière

- 13.1 Le budget annuel pour le fonctionnement est préparé par le SG/trésorier et soumis pour approbation au Comité.

14 Sécurité informatique

- 14.1 Le SG/direction décide de la création ou suppression d'adresses de courriel du domaine @OM.org. Il est la seule personne autorisée à demander des actions au fournisseur de services informatiques. Seules les personnes salariées ou exerçant une fonction bénévole pour l'OM peuvent disposer d'une adresse de ce domaine. Une fois leur activité au sein de l'OM ayant cessé, leur adresse @OM.org sera supprimée.
- 14.2 Il existe sur le serveur un dossier protégé par mot de passe dans lequel se trouve l'information concernant les mots de passe qui permettent de se connecter au serveur de fichiers, à la base de données et aux autres comptes. Seuls les membres du secrétariat, et le fournisseur de services informatiques qui gère le parc informatique, ont les accès à ce fichier protégé.
- 14.3 Concernant le serveur, une copie est faite des fichiers du serveur, y compris la base de données, sur un disque dur en parallèle qui est dans l'armoire informatique et aussi il y

a une copie à distance qui s'effectue toutes les nuits des mêmes données dans un centre de données sécurisé et géré par fournisseur de services informatiques (hors des locaux).

14.4 Le fournisseur de services informatiques, qui gère le parc informatique et les sauvegardes, met à disposition 1 personne pour suivre le dossier de l'OM. Les dispositions et tarifs sont précisés dans un contrat avec cette société.

14.5 Le site web www.fedevaco.ch est hébergé à Lausanne chez XYZ.

Annexe 1 : gestion des risques

1 Risques financiers

Un des plus grands risques financiers réside en l'arrêt ou la réduction des contributions des partenaires financiers aux projets et/ou fonctionnement de l'OM. L'OM a peu de prise sur de telles décisions des collectivités publiques/partenaires.

Un autre grand risque se réfère aux risques de gestion des projets (détournements, corruption, malversations, surfacturations, fraude, etc.)

L'OM pare au premier risque :

- en signant des contrats avec les principaux partenaires financiers
- en assurant la qualité de son réseau de membres, en veillant à la qualité des projets
- en établissant et maintenant de bonnes relations avec les partenaires.

Tous les partenaires financiers reçoivent pour chaque projet qu'ils ont cofinancé un rapport avec décompte budgétaire et financier.

Quant au deuxième de ces principaux risques, l'OM porte la plus grande attention à la lutte contre la corruption et les malversations. Les contrats signés, pour chaque cofinancement, avec les partenaires, stipulent en particulier :

- Le partenaire s'engage à ne pas offrir à des tiers et/ou à ne pas solliciter, accepter ou se faire promettre pour elle-même ou pour autrui, directement ou indirectement, aucun don ou autre avantage considéré ou pouvant être considéré comme un acte illicite ou une pratique de corruption.
- Les partenaires sont responsables de la bonne réalisation des projets présentés et acceptés par l'OM et de la bonne utilisation des contributions octroyées.
- Les partenaires s'assurent que les responsables du projet sur le terrain soient à même de tenir à jour régulièrement une comptabilité du projet au minimum les livres de caisse, banque et poste.
- Les partenaires s'assurent que les exigences de l'OM sont transmises et expliquées au personnel.
- Les partenaires produisent des rapports financiers selon une périodicité et un contenu compatible avec les délais de l'OM ; la supervision et la présentation des rapports à l'OM incombent au partenaire qui devra le cas échéant les traduire en français, les résumer ou les développer.
- Lors de missions sur le terrain d'intervention, les représentants de l'OM s'assurent de l'utilisation efficace des montants octroyés ainsi que de la bonne tenue des comptes.
- En outre l'OM offre à son personnel et aux partenaires un programme de formation continue sur ces sujets.

Pour prévenir le risque de mauvaise utilisation par les partenaires des fonds attribués pour les projets, différentes dispositions existent qui fixent un cadre précis pour les budgets des projets avec des règles pour les frais de gestion.

Les rapports finaux remis à l'OM chaque année doivent comprendre des comparaisons budgétaires qui permettent à l'OM de repérer des problèmes dans l'affectation des fonds.

Les audits terrain permettent de déceler des anomalies dans l'utilisation des fonds. En cas de problème important, l'OM peut prononcer des sanctions à l'encontre des partenaires.

Sur requête de l'OM, le partenaire doit fournir toute information et documentations sur ses activités relatives au contrat du projet.

L'OM se réserve le droit de visiter le partenaire et ses projets sur place, et d'entente avec le partenaire à les évaluer.

En cas de défaut par le/la partenaire dans l'exécution de ses obligations contractuelles, l'OM peut résilier le contrat et réclamer en tout ou en partie le remboursement de la Contribution.

Concernant les dépenses, pour prévenir les risques de malversation, surfacturation, fraude, etc. un système de deux niveaux de signatures et donc de contrôle est en place et est un préalable à tout déboursement.

2 Risques matériels

L'OM a une **assurance responsabilité civile** (couverture de dommages à hauteur de CHF 5 millions) et une **assurance mobilière** qui couvre les risques de vol, d'incendie, d'inondation. La prime a été évaluée par l'assureur en 2015 sur la base d'éléments fixes : CHF 120'000 mobilier, CHF 50'000 pour l'informatique (couverture électronique et bureautique), CHF 5'000 les vitres, CHF 20'000 pour déblaiement et frais supplémentaires. Quant à la Responsabilité civile, qui représente 1/2 de la prime, elle est basée sur la masse salariale.

En cas de vol, d'incendie, ou d'inondation, les principaux documents (PV des instances, de l'AG, des conférences annuelles, des contrats avec les partenaires financiers et les associations membres, etc.) sont scannés et sauvegardés sous forme électronique, à l'interne et à l'externe (hors bureaux).

Les documents originaux listés ci-dessus sont gardés sous clé dans une armoire anti-feu.

3 Risques en cas d'absence des collaborateurs

Ce risque est important au vu du nombre restreint de collaborateurs. Pour y parer :

- un soin est porté à l'accès des informations nécessaires de chaque membre du secrétariat
- un système de remplacement et de permanence, les vacances et congés étant autorisés par le SG/direction.
- une réunion de coordination hebdomadaire du Secrétariat permet à chacun d'être tenu au courant de l'évolution des dossiers et activités généraux, et de se répartir les différents dossiers.

4 Risques liés a la caisse

La caisse ne contient pas plus de CHF 500.-.

Les montants plus importants font l'objet d'un virement bancaire. Il peut toutefois y avoir des exceptions, autorisées par le SG.

Le SG/direction peut effectuer des contrôles non annoncés plusieurs fois par année.

Tous les 6 mois, le SG/direction et le trésorier/comptable contrôlent les relevés de caisse (entrées et sorties) avec leurs annexes détaillées.

5 Respect du programme stratégique

Les objectifs et moyens de l'OM sont définis dans les Statuts.

Un programme stratégique pluriannuel décrit les différents axes de travail, les actions prévues et donne des indicateurs de résultats. Ce dernier relève de la responsabilité générale du SG. Des changements importants doivent être approuvés par le Comité.

6 Contrôles externes

L'OM peut faire l'objet de contrôles et d'obtentions de renseignements sur tous les aspects de l'OM, des partenaires et des projets cofinancés de la part de la DDC, de l'Audit du département fédéral des affaires étrangères, du Contrôle fédéral des finances.

Les différents départements de l'Etat de Vaud avec lesquels la Fedevaco a signé une convention sont autorisés à consulter les dossiers de l'OM et peuvent exiger un contrôle par le Contrôle cantonale des finances.

L'OM informe ses partenaires, et celles-ci informent leurs organisations partenaires de la contribution de l'OM et des obligations qui en découlent (droit de visite et d'évaluation, droit de regard sur les comptes).

Approuvé par le Comité du JJ.MM.AAAA