

Importance de la mise en place du contrôle interne dans les associations

I. Qu'est-ce que le contrôle interne ?

Le contrôle interne est un dispositif mis en place par l'association qui vise à assurer que :

- Les activités sont gérées en bon père de famille.
- La comptabilité doit être tenue de manière régulière et refléter la situation réelle de l'ASBL à la clôture.
- Les lois et les règlements en vigueur sont respectés.

En d'autres mots, le contrôle interne est un outil de gouvernance pour votre association. Vous obtiendrez une maîtrise adéquate sur les risques liés aux activités.

II. Quel intérêt à mettre en place un tel système ?

La mise en place d'un système de contrôle interne au sein de l'ASBL permet de prévenir des pertes financières ou des atteintes à la réputation de l'ASBL. Souvent, un système informel de contrôle interne est déjà mis en place par les ASBL, mais il est important de définir des critères visibles et de documenter chaque activité de contrôle afin que le conseil d'administration puisse juger la qualité du système. Avec ce processus de formalisation, vous gagnerez en **transparence**, en **efficacité** et en **réputation** vis-à-vis des parties prenantes (membres, pouvoirs subsidiant, fournisseurs, banques etc.).

Le contrôle interne sert donc à s'assurer que les objectifs de votre ASBL sont atteints de la meilleure manière possible.

En pratique: La première étape est de définir votre approche du contrôle interne et vos attentes par rapport à celui-ci.

Cela se traduit, en général, par la mise en place d'un code de bpnne conduite ou d'un règlement de travail. Ces différents codes ou guides permettront de régir les relations interpersonnelles et les relations que le personnel aura avec le public.

Pour les plus petites structures, il est important qu'au moins les valeurs et principes éthiques de l'association soient communiquées au personnel de l'association et aux bénévoles.

III. Quel est le rôle des administrateurs ?

La gouvernance trouve sa source au niveau du conseil d'administration. Il met en place contrôle de la stratégie générale de votre association. Les administrateurs doivent agir avec professionnalisme avoir à leur disposition un minimum de connaissances stratégiques, juridiques, comptables et financières.

Le dirigeant d'une association doit assurer l'accomplissement des objectifs fixés. Cela suppose la mise en place, entre autres, de:

- rôles et responsabilités de chaque membre délimités;
- délégations de pouvoir définies de manière claire;
- lignes de communication et de rapportage définies ;
- processus de gestion des ressources humaines (notamment évaluation du personnel, formations) et de recrutement transparents.

Ces points visent à mettre en place des fondements d'un contrôle interne efficace. A défaut de telles politiques et procédures, la réalisation des objectifs de l'organisation pourrait être mise en péril.

IV. Mise en place d'un système de contrôle interne.

- Définir et prioriser les risques :
 - **Risque financier** : fraude, double subventionnement, vol, confusion compte de l'ASBL et celui des administrateurs.
 - **Risque légal**: non-respect des lois.
 - **Risque fiabilité des comptes** : méconnaissances des mécanismes comptables et des lois en matière de comptabilité.
 - **Risque opérationnel** : manque de personnel, manque de ressources, conflits d'intérêt.
- Quelle(s) est (sont) la (les) réponse(s) que vous pouvez y donner ?
 - Accepter le risque car l'ASBL n'a pas les moyens opérationnels et / ou financiers de couvrir le risque.
 - Mettre en place des mesures réduisant l'impact et/ou la probabilité.

- Transférer l'activité à une autre organisation qui supportera une bonne partie du risque (p.ex. outsourcing), partager une partie du risque avec une autre organisation (p.ex. couverture par une assurance).
 - Ne plus réaliser l'activité (changer les objectifs) car celle-ci a un risque trop important
-
- Mettre en place des activités de contrôle afin de réduire chaque type de risque.

V. Bonnes pratiques d'activités de contrôle

- La séparation des fonctions :

Une séparation adéquate entre les fonctions est essentielle. En effet, des règles strictes doivent être appliquées pour qu'une même personne ne soit pas à la fois chargée d'une action et en même temps d'en contrôler l'exécution (conflit d'intérêt).

A niveau de l'enregistrement comptable :

- La personne qui commande doit valider le bon de commande et la réception de la marchandise
- La personne qui gère la comptabilité enregistre la facture et procède au paiement
- Le contrôle budgétaire permet de s'assurer que les dépenses effectuées sont en ligne avec les prévisions

- Enregistrement de toutes les transactions le plus tôt possible :

Toutes les transactions doivent être enregistrées dans les comptes de l'association sur base d'une pièce justificative, tant les transactions passées via la caisse ou les comptes bancaires de l'association. Ces pièces doivent être conservées 7 ans.

- Séparation entre les comptes de l'association et ceux des dirigeants :

Si des achats pour compte de l'association sont préfinancés par les dirigeants/administrateurs, ceux-ci doivent être enregistrés comme tels et ces dépenses doivent être justifiées. Le remboursement de ces préfinancements doit donc être justifié et une simple déclaration sur l'honneur ne suffit pas.

- Inscription à un secrétariat social :

Ce service est évidemment payant mais il permet s'assurer de la conformité du respect des lois sociales lors du paiement des salaires des employés.

- Suivi des conditions de subventionnement :

Le dirigeant de l'association doit s'assurer de manière régulière que les dépenses et activités de l'association rentrent dans les conditions de l'arrêté de subventionnement. Maintenir des contacts réguliers avec le pouvoir subsidiant facilite la démarche.

- Appel à des experts :

Lorsque l'association se voit dépassée dans un domaine particulier, il est conseillé de faire appel à des experts. Il peut, par exemple, être intéressant pour une association de faire appel à un comptable ou expert-comptable indépendant pour la rédaction des comptes et/ou la vérification de ses comptes. Selon les secteurs d'activité des associations, il peut également être intéressant de faire appel à un conseiller, à un avocat, etc.

- Suivi de la performance:

Des exemples d'indicateurs peuvent être : le taux d'utilisation du budget par rapport au budget planifié, le taux de réalisation des activités, le nombre d'incidents survenus sur une période, le suivi des plaintes.

LIENS UTILES:

- <http://www.dalcroze.eu/ASBLgouvernance.pdf>