

## **N° 75 Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) : audit des processus de paiement**

### **rapport publié le 19 décembre 2013**

La Cour a émis 13 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 3 recommandations ont été mises en place et 10 sont en cours de réalisation.

Relativement **aux 3 recommandations mises en place**, la Cour relève que :

- Les droits d'accès à l'application Wingiap ainsi que les procédures de contrôle liées à ces droits d'accès ont été revus ;
- De même, une nouvelle procédure de gestion des CCP et de restitution des postcards a été rédigée par le domaine Prestations ;
- L'inventaire des biens électroménagers présents dans les lieux parascolaires ainsi que l'inventaire de l'ensemble des animations réalisées par les équipes ont été réalisés.

Parmi les **recommandations en cours**, il est à noter les actions suivantes :

- La constitution d'un groupe de travail qui se réunira pour la première fois en septembre 2014 pour transformer la charte existante et intégrer les valeurs essentielles du GIAP (engagement envers les enfants, engagement des collaborateurs, etc.) ;
- La rédaction de directives et procédures d'application sur les éléments à contrôler par les responsables de secteur qui entrent en vigueur à la rentrée 2014 ;

- La collecte du détail des dépenses d'animation et des heures dédiées aux projets spécifiques et transversaux sur une année scolaire complète. La direction du GIAP va ensuite analyser ces données et adapter le cas échéant les règles institutionnelles ;
- La mise en place d'un système de centralisation des achats pour les activités d'animation.

Enfin, un mandat, débutant au mois de septembre 2014, a été confié à une fiduciaire afin de renforcer le système de contrôle interne et répondre aux recommandations de la Cour.

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |  | Mise en place<br>(selon indications de l'audit)                           |                |  |         | Suivi par la Cour  |
|--|--|---|----------------|--|---------|--|
| Réf  | Recommandation / Action  | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable    | Délai au                                   | Fait le | Commentaire  |
| 4.1.4  | <p><b>Recommandation 1 [cf. constat 1]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP d'établir un document institutionnel tel qu'une charte éthique ou un code de déontologie définissant les valeurs essentielles du GIAP (éthique, intégrité, etc.).</p> <p>Une charte éthique exprime les engagements de la direction et des collaborateurs. Il s'agit de principes fondamentaux tels que l'exemplarité de la direction, la loyauté et l'honnêteté, le respect des autres à mettre en œuvre par l'ensemble du personnel.</p> <p>Pour que l'ensemble de la direction et des collaborateurs appliquent au quotidien les principes de cette charte, ils doivent en avoir une bonne compréhension. Le contenu doit ainsi être clair et une formalisation par écrit est nécessaire.</p> <p>Un document signé individuellement par chaque collaborateur permet une plus grande prise de conscience et une meilleure responsabilisation des collaborateurs sur les thématiques d'éthique et d'intégrité.</p> | 2   | Direction GIAP | Janvier 2015<br>(délai initial sept. 2014) |         | <p>En cours.</p> <p>La direction a décidé de transformer sa charte existante en y intégrant :</p> <p>la mission du GIAP,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les engagements envers les enfants,</li> <li>• les engagements du GIAP envers ses collaborateurs,</li> <li>• les engagements des collaborateurs envers le GIAP,</li> <li>• les engagements du GIAP envers ses partenaires.</li> </ul> <p>Les responsables de secteur vont être intégrés à cette démarche. Le groupe de travail se réunira la première fois en septembre avec comme objectif d'avoir rédigé la charte d'ici fin décembre.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                        |                               |   |         | Suivi par la Cour   |
|--|---|---|-------------------------------|---|---------|---|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2= Modéré<br>1= Mineur | Responsable                   | Délai au                                  | Fait le | Commentaire   |
| 4.1.4  | <p><b>Recommandation 2 [cf. constat 2]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de compléter la matrice des risques en incluant l'intégralité des risques majeurs auxquels le GIAP doit faire face, tels que : les risques opérationnels, les risques d'image associés, les risques financiers et le risque de fraude.</p> <p>Il s'agira ensuite, pour chaque risque identifié, de faire le lien avec les contrôles internes. Chaque risque doit être associé aux contrôles mis en place au sein du GIAP pour le couvrir et la description des contrôles doit être suffisamment précise (objectif du contrôle, description, fréquence, formalisation et personne responsable du contrôle).</p> <p>Il conviendra de bien définir les responsabilités de chaque type de collaborateur et, dans ce cadre, de préciser le rôle joué par le GIAP et par l'ACG.</p> <p>Cette matrice devra être communiquée à l'ensemble des collaborateurs impliqués dans le système de contrôle interne afin de les responsabiliser face à leurs contrôles et aux objectifs à atteindre.</p> | 2   | Direction générale / Finances | Juin 2015<br>(délai initial janvier 2015) |         | <p>En cours.</p> <p>L'équipe finances de l'ACG étant mobilisée sur d'autres dossiers prioritaires, la direction générale du GIAP a décidé de mandater une structure externe pour mettre en place les éléments qui permettront de répondre aux recommandations de la Cour, notamment le renforcement du système de contrôle interne. Le mandat va débiter en septembre 2014.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |  | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                          |                               |   |         | Suivi par la Cour  |
|--|--|---|-------------------------------|---|---------|--|
| Réf  | Recommandation / Action  | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable                   | Délai au                                  | Fait le | Commentaire  |
| 4.1.4  | <b>Recommandation 3 [cf. constat 2]</b><br>Le GIAP est également invité à revoir de manière annuelle sa matrice des risques et des contrôles afin de s'assurer de la pertinence des contrôles mis en place et de les adapter si besoin.  | 2   | Direction générale / Finances | Juin 2015<br>(délai initial janvier 2015) |         | En cours.<br>Cette recommandation sera traitée dans le cadre du mandat externe.<br><i>Cf. recommandation 2</i>   |
| 4.1.4  | <b>Recommandation 4 [cf. constat 3]</b><br>La Cour recommande au GIAP d'établir un cahier des charges des vérificateurs internes afin que leur rôle soit défini de façon précise.<br><br>Le cahier des charges devrait être orienté vers un contrôle budgétaire plus fort et vers la vérification de la couverture des risques identifiés par le GIAP et la performance des contrôles qui y sont associés. Ceci afin d'éviter un doublon entre le rôle de l'organe de révision et le rôle des réviseurs internes.<br><br>Cela devra s'intégrer dans le dispositif global de couverture des risques (cf. recommandation 2). | 2   | Direction générale / Finances | Juin 2015<br>(délai initial janvier 2015) |         | En cours.<br>La mise en œuvre de cette recommandation découlant de l'évaluation des risques, elle sera traitée dans le cadre du mandat externe.<br><i>Cf. recommandation 2.</i><br><br>Une lettre de mission détaillant plus précisément le rôle des vérificateurs sera soumise pour approbation au comité du GIAP et mise en application dès juin 2015. Le GIAP a décidé que la vérification du SCI incombera prioritairement aux contrôleurs externes (fiduciaire) dont le mandat sera étendu dans ce but. |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place (selon indications de l'audité)                             |             |            |  | Suivi par la Cour  |
|--|---|---|-------------|------------|--|--|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable | Délai au   | Fait le                                  | Commentaire  |
| 4.2.4  | <p><b>Recommandation 5 [cf. constat 4]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de renforcer les contrôles autour de l'application Wingiap, notamment en veillant à une séparation adéquate des tâches.</p> <p>La Cour recommande au GIAP de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>désactiver les profils des collaborateurs dès le moment où ces derniers quittent l'organisation ;</li> <li>effectuer une revue périodique des droits d'accès à l'application Wingiap de façon à s'assurer que ces derniers sont en adéquation avec la fonction exercée.</li> </ul> | 2   | Direction   | Sept. 2014 | <p>Novembre 2013</p> <p>Janvier 2014</p> | <p>Fait.</p> <p>Les profils ont été désactivés dès novembre 2013.</p> <p>Les droits d'accès sont maintenant contrôlés à chaque mouvement de personnel.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                          |             |              |         | Suivi par la Cour   |
|--|---|---|-------------|--------------|---------|---|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable | Délai au     | Fait le | Commentaire   |
| 4.3.4  | <p><b>Recommandation 6 [cf. constat 5]</b></p> <p>La Cour invite le GIAP à revoir la cohérence et la formalisation des contrôles en lien avec le processus d'achat, et ce à tous les niveaux hiérarchiques. Il est en effet important que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les contrôles clés soient définis au bon niveau en tenant compte éventuellement d'un seuil de matérialité ;</li> <li>les informations utiles au contrôle soient disponibles (commande) ;</li> <li>les personnes en charge du contrôle se sentent responsabilisées.</li> </ul> <p>Le GIAP ayant un projet d'implémentation d'une GED (gestion électronique des documents), il devra tenir compte de ces éléments lors de la mise en place de cette application.</p> | 1   | Direction   | Janvier 2015 |         | <p>En cours.</p> <p>Des réflexions ont été lancées par le GIAP et les améliorations telles que recommandées seront formalisées dans le système qualité du GIAP et appliquées de façon plus rigoureuse par le service financier.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                          |                               |   |         | Suivi par la Cour  |
|--|---|---|-------------------------------|---|---------|--|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable                   | Délai au                                  | Fait le | Commentaire  |
| 4.3.4  | <p><b>Recommandation 7 [cf. constat 6]</b></p> <p>La Cour recommande au service RHF d'étudier la faisabilité d'une séparation des tâches au niveau des droits d'accès au logiciel comptable Opale, de sorte qu'un collaborateur ne puisse pas effectuer seul des opérations à risque telles que saisir des paiements et modifier des adresses de paiement dans les modules fournisseurs. Dans le cas où une séparation stricte des fonctions ne peut être envisagée, étant donné la taille de la structure, des contrôles compensatoires devront être mis en œuvre afin de couvrir les risques liés au cumul de fonctions.</p> <p>Il devra s'agir, entre autres, de vérifier périodiquement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• si les modifications réalisées dans la base fournisseurs (et notamment les coordonnées bancaires) l'ont bien été sur la base de documents sources ;</li> <li>• que les coordonnées des fournisseurs sont bien différentes des coordonnées des collaborateurs.</li> </ul> | 2   | Direction générale / Finances | Juin 2015<br>(délai initial janvier 2015) |         | <p>En cours.</p> <p>Ces éléments seront étudiés dans le cadre du travail sur le SCI et intégrés à celui-ci le cas échéant.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place (selon indications de l'audité)                             |                         |            |              | Suivi par la Cour  |
|--|---|---|-------------------------|------------|--------------|--|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Délai au   | Fait le      | Commentaire  |
| 4.4.4  | <p><b>Recommandation 8 [cf. constat 7]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de tenir un inventaire des biens durables présents dans chaque lieu parascolaire, en séparant les biens propriété de l'établissement scolaire, de la commune et de ceux acquis par le GIAP. Ceci permettra au central d'autoriser les transferts de fonds sur la base d'une information complète.</p> <p>La Cour encourage ainsi le domaine Prestations à poursuivre ses efforts sur l'inventaire de l'électroménager qui est en cours de constitution.</p> <p>De même, le domaine prestations devra poursuivre son inventaire des animations réalisées par chaque équipe afin d'avoir une vue complète des prestations fournies.</p> <p>La Cour invite également le GIAP à intégrer dans sa directive de gestion des CCP une obligation de l'équipe de terrain d'informer le domaine Prestations de toute subvention reçue d'une commune ou d'une autre source.</p> | 1   | Direction / Prestations | Sept. 2014 | Mars 2014    | <p>Fait</p> <p>Le GIAP ne dispose que de très peu de biens durables. La tenue d'un inventaire exhaustif et permanent entraînerait des coûts sans commune mesure avec la valeur des desdits biens. Le GIAP a déterminé l'utilité de poursuivre l'inventaire des biens électroménagers. Celui-ci a été finalisé en mars 2014.</p> <p>Le recensement des activités d'animation auprès de toutes les équipes est terminé. La direction du GIAP va maintenant procéder à une analyse des résultats et déterminer le cadre institutionnel en fonction de ceux-ci.</p> <p>Cette règle figure dans les nouvelles directives.</p> |
|  |   | 2   | Direction / Prestations | Sept. 2014 | Juillet 2014 |  |
|  |   | 2   | Direction / Prestations | Déc. 2013  | Janvier 2014 |  |



| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place<br>(selon indications de l'audit)                           |                         |                   |         | Suivi par la Cour   |
|--|---|---|-------------------------|-------------------|---------|---|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Décal au          | Fait le | Commentaire   |
| 4.4.4  | <p><b>Recommandation 9 [cf. constats 8 et 10]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de définir précisément les contrôles à réaliser par le responsable de secteur, leur matérialisation et leur communication. Il ne s'agit pas pour le responsable de secteur de refaire les contrôles comptables effectués par le référent socio-éducatif mais de s'assurer que les contrôles ont été effectués et de les compléter avec d'autres contrôles en lien avec la prestation délivrée. À cet usage, une check-list pourrait être créée et devrait inclure les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les relevés CCP ont-ils tous été vérifiés sur la base des justificatifs remis? Le référent socio-éducatif a-t-il signé la feuille de compte ?</li> <li>• les justificatifs des achats supérieurs à CHF 300 sont-ils bien inclus dans le classeur ?</li> <li>• les fonds supplémentaires reçus du central ont-ils bien été utilisés conformément à la demande ?</li> <li>• les subventions reçues des mairies ont-elles été communiquées au central ? À quel usage la subvention a-t-elle été utilisée ?</li> <li>• les goûters achetés sont-ils variés et équilibrés au sens de la recommandation du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ) ?</li> <li>• quelles sont les activités d'animation auxquelles le groupe a participé ?</li> </ul> <p>Le responsable du domaine Prestations devra s'assurer que les contrôles au niveau du responsable de secteur sont effectifs.</p> | 1   | Direction / Prestations | Sept. / Oct. 2014 |         | <p>En cours.</p> <p>Les éléments de détail des contrôles à effectuer par les responsables de secteur sont décrits dans les directives et procédures d'application à l'attention des responsables de secteur qui entrent en vigueur en septembre 2014.</p> <p>Une séance est d'ores et déjà prévue fin septembre entre les responsables de secteurs et la direction du GIAP pour faire un premier bilan.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |  | Mise en place (selon indications de l'audité)                             |                         |              |         | Suivi par la Cour   |
|--|--|---|-------------------------|--------------|---------|---|
| Réf  | Recommandation / Action  | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Délai au     | Fait le | Commentaire   |
| 4.4.4  | <p><b>Recommandation 10 [cf. constat 9]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de revoir la directive sur les autorisations d'achats afin qu'elle soit adaptée à l'activité réelle du terrain.</p> <p>Pour ce faire, la Cour invite le GIAP à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• calculer le montant moyen des achats de l'ensemble des équipes pour déterminer s'il est pertinent de mettre des montants seuils pour les approbations d'achat et si les seuils doivent être distincts en fonction de la nature de l'achat ou de la taille de l'équipe ;</li> <li>• déterminer quelle est la liberté laissée aux équipes pour réaliser leurs achats, c'est-à-dire décider à quel moment le contrôle doit être fait et par qui il doit être fait : <ul style="list-style-type: none"> <li>- autorisation d'achat au moment du versement des fonds du central vers l'équipe ;</li> <li>- autorisation d'achat au moment où l'équipe réalise son achat ;</li> <li>- contrôle a posteriori après la réalisation de l'achat.</li> </ul> </li> </ul> <p>En fonction du choix effectué, il sera nécessaire de réétudier le bien-fondé de conserver une partie du budget d'animation au niveau central.</p> | 2   | Direction / Prestations | Janvier 2015 |         | <p>En cours.</p> <p>La direction du GIAP a obtenu le détail des dépenses d'animation et les heures dédiées aux projets spécifiques et transversaux pour une année scolaire complète. Elle va ensuite analyser les données et revoir le cas échéant les règles institutionnelles relatives aux achats.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place (selon indications de l'audité)                             |                         |  |         | Suivi par la Cour  |
|--|---|---|-------------------------|--|---------|--|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Délai au                                 | Fait le | Commentaire  |
| 4.4.4  | <p><b>Recommandation 11 [cf. constat 11]</b></p> <p>La Cour recommande au GIAP de mener une réflexion approfondie quant à la politique d'achat concernant les dépenses du terrain. Elle invite le domaine Prestations à poursuivre sa réflexion sur la centralisation des achats.</p> <p>Il s'agira notamment de s'interroger sur les thèmes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les achats doivent-ils être centralisés ? Si oui à quel niveau ? Global pour toutes les équipes ou par secteur ?</li> <li>• quels sont les achats qui peuvent être effectués de manière centrale ? À quelle fréquence ?</li> <li>• opportunité de passer des contrats cadres avec certains fournisseurs privilégiés afin de pouvoir bénéficier de rabais quantitatifs (fournisseurs de proximité, vente par correspondance) ?</li> <li>• possibilité de livraison et de stockage de la marchandise sur les lieux parascolaires ?</li> <li>• possibilité de collaboration avec les restaurants scolaires ?</li> </ul> | 1   | Direction / Prestations | Avril 2015 (initialement septembre 2014) |         | <p>En cours.</p> <p>La direction du GIAP est en train de mettre en place un système de centralisation des achats, dans un premier temps pour l'animation. Elle déterminera ensuite si la méthode est transposable pour l'achat des goûters. La direction note qu'une partie des achats devra rester de l'ordre de la solution locale afin qu'elle puisse s'adapter aux particularités d'organisation spécifiques à certains lieux parascolaires.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place (selon indications de l'audité)                             |                         |              |              | Suivi par la Cour   |
|--|---|---|-------------------------|--------------|--------------|---|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Délai au     | Fait le      | Commentaire   |
| 4.5.4  | <p><b>Recommandation 12 [cf. constat 12]</b></p> <p>La Cour invite le GIAP à rédiger une procédure claire quant à la restitution des Postcards (marche à suivre, responsabilités, etc.). Au-delà de cette procédure, la Cour recommande qu'un suivi mensuel des Postcards en circulation soit effectué afin de s'assurer que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>tous les détenteurs de Postcards soient bien identifiés ;</li> <li>les collaborateurs quittant le GIAP aient bien restitué leur Postcard ;</li> <li>la banque ait bien été informée des modifications.</li> </ul> <p>Le suivi mensuel ainsi que le processus de restitution de Postcards devraient être pris en charge par le domaine Prestations qui est aujourd'hui responsable de l'attribution des Postcards.</p> | 2   | Direction / Prestations | Octobre 2013 | Octobre 2013 | <p>Fait.</p> <p>La gestion des postcards a été centralisée et systématisée par le domaine prestations. De nouvelles procédures, plus claires, ont été mises en place.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                          |                         |  |         | Suivi par la Cour   |
|--|---|---|-------------------------|--|---------|---|
| Réf  | Recommandation / Action   | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable             | Délai au                                     | Fait le | Commentaire   |
| 4.6.4  | <p><b>Recommandation 13 [cf. constat 13]</b></p> <p>Le budget d'une entité joue un rôle essentiel en termes de suivi des dépenses et de revenus. Il permet non seulement de piloter l'activité, mais il joue également un rôle de contrôle et permet de responsabiliser les collaborateurs qui sont impliqués dans son établissement et son suivi.</p> <p>Pour cela, il est nécessaire de disposer au niveau central de l'information sur la nature et le montant des dépenses réelles effectuées sur le terrain en matière de goûters et d'animation.</p> <p>La Cour recommande ainsi au GIAP de mettre en place les processus permettant de disposer de cette information en invitant chaque responsable de secteur, après avoir collecté l'information auprès de ses équipes, à la transmettre au domaine Prestations.</p> <p>Sur la base de ces informations, le domaine Prestations pourra :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>définir les réels besoins financiers en termes de goûters, notamment en fonction de la taille de l'équipe et de la politique d'achat (cf. recommandation 12) ;</li> <li>revoir la pertinence des animations réalisées</li> </ul> | 2   | Direction /<br>Finances | Décembre 2014<br>(initialement<br>juin 2014) |         | <p>En cours.</p> <p>La direction du GIAP a obtenu le détail des dépenses d'animation et les heures dédiées aux projets spécifiques et transversaux pour une année scolaire complète. Elle va procéder à une analyse des chiffres afin de revoir les processus (cf. recommandation 10 avec le processus achat) et probablement adapter certains seuils budgétaires. La direction va procéder à une analyse des dépenses sur base d'un échantillonnage d'équipes représentatives du canton afin d'étudier l'influence de la taille et de la localisation de l'équipe sur leur capacité financière en termes de goûters et d'animations. Les procédures et règles de fonctionnement seront adaptées en fonction des conclusions.</p> |

| No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) |  | Mise en place<br>(selon indications de l'audité)                          |   |              |         | Suivi par la Cour  |
|--|--|---|---|--------------|---------|--|
| Réf  | Recommandation / Action  | Risque<br>4 = Très significatif<br>3 = Majeur<br>2 = Modéré<br>1 = Mineur | Responsable                             | Délai au     | Fait le | Commentaire  |
|  | <p>par les équipes en fonction des objectifs du GIAP et du futur programme d'animation ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• revoir les montants historiquement attribués aux équipes en matière d'animation (75 F) et évaluer la nécessité de conserver une partie du budget au niveau central (75 F) ;</li> <li>• établir le budget en conséquence.</li> </ul> <p>Par ailleurs, la définition d'un programme d'animation approprié permettra au GIAP, au-delà d'un suivi budgétaire, d'effectuer un pilotage opérationnel des prestations en comparant les activités réalisées sur le terrain avec les activités prévues dans le programme d'animation.</p> | 2   | Direction /<br>Prestations /<br>Terrain | Janvier 2015 |         | <p>En cours.</p> <p>La direction du GIAP a procédé à un recensement des animations (<i>cf. recommandation 8</i>). Les plannings d'animation seront revus dans le cadre de la définition institutionnelle qui découlera du recensement. Le suivi desdits plannings sera également organisé.</p> |