

BULLETIN OFFICIEL DES ARMEES



Edition Chronologique n°34 du 9 août 2013

**PARTIE PERMANENTE
Etat-Major des Armées (EMA)**

Texte n°7

INSTRUCTION N° 7073/DEF/EMA/MCO - N° 10775/DEF/DGA/SMQ/SDSE - N° 1011/DEF/SGA
relative au contrôle interne logistique au sein du ministère de la défense.

Du 13 juin 2013

ÉTAT- MAJOR DES ARMÉES : *bureau « maintien en condition opérationnelle ».*

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ARMEMENT.

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION.

**INSTRUCTION N° 7073/DEF/EMA/MCO - N° 107775/DEF/DGA/SMQ/SDSE - N° 1011/DEF/SGA
relative au contrôle interne logistique au sein du ministère de la défense.**

Du 13 juin 2013

NOR D E F E 1 3 5 1 1 0 7 J

Références :

Décret n° 2012-244 du 21 février 2012 (JO n° 46 du 23 février 2012, texte 4 ; signalé au BOC 16/2012).

Arrêté du 21 février 2012 (JO n° 46 du 23 février 2012, texte n° 8 ; signalé au BOC 22/2012 ; BOEM 112.2.4, 420.2.2, 610.3.3).

Instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 (BOC N° 31 du 20 juillet 2012, texte 6 ; BOEM 420.2).

Pièce(s) Jointe(s) :

Cinq annexes et sept appendices.

Classement dans l'édition méthodique : BOEM 420.2

Référence de publication : BOC N°34 du 9 août 2013, texte 7.

SOMMAIRE

1. GÉNÉRALITÉS.

1.1. Concepts de base du contrôle interne logistique.

1.1.1. Définition.

1.1.2. Objectifs.

1.1.3. Cadre et périmètre d'application.

1.2. Principales caractéristiques du dispositif de contrôle interne logistique.

1.2.1. Un dispositif fondé sur une analyse et une gestion des risques.

1.2.2. Un dispositif fonctionnel décliné en trois niveaux.

1.2.2.1. Le contrôle interne logistique de premier niveau.

1.2.2.2. Le contrôle interne logistique de deuxième niveau.

1.2.2.3. Le contrôle interne logistique de troisième niveau.

1.2.3. Un dispositif documenté.

1.2.4. Un dispositif traçable.

2. ACTEURS ET MODALITÉS PRATIQUES.

2.1. Les responsables des différents niveaux de contrôle interne logistique.

2.2. Modalités de mise en oeuvre.

2.2.1. Le contrôle interne de premier niveau.

2.2.1.1. Identification des acteurs du contrôle interne de premier niveau.

2.2.1.2. Modalités de mise en oeuvre des contrôles de premier niveau.

2.2.2. Le contrôle interne de deuxième niveau.

2.2.2.1. Les acteurs du contrôle interne de deuxième niveau et leurs rôles.

2.2.3. Le contrôle interne de troisième niveau.

2.2.4. Traçabilité des opérations de contrôle.

2.2.5. Cas particulier des biens mis à la disposition d'un organisme extérieur au département ministériel.

2.3. Identification et gestion des risques logistiques.

2.3.1. La cartographie des risques.

2.3.1.1. La caractérisation des risques.

2.3.1.2. L'exploitation de la cartographie des risques.

2.3.1.3. Schématisation de la méthodologie.

2.3.1.4. Le format de la cartographie des risques.

2.3.2. Les plans d'action.

2.3.2.1. Le plan d'action du contrôle interne logistique de premier niveau.

2.3.2.2. Le plan d'action du contrôle interne logistique de deuxième niveau.

ANNEXE(S)

ANNEXE I. GÉNÉRALITÉS SUR LE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE.

ANNEXE II. FORMAT DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES.

ANNEXE III. LES RECENSEMENTS ET LES INVENTAIRES.

ANNEXE IV. FORMAT DU PLAN D'ACTION DE NIVEAU 2.

ANNEXE V. MODÈLE D'ORGANIGRAMME FONCTIONNEL.

L'organisation de la gestion logistique et le périmètre de responsabilité des acteurs logistiques sont définis par l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants. L'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 a pour objet de préciser les modalités d'application de certains articles de l'arrêté précité.

La présente instruction décrit les objectifs et modalités de mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne logistique (CIL) conforme et adapté aux textes précités.

Chaque armée, direction et service s'attachera à abroger explicitement dans les textes d'application pris sous son timbre les dispositions contraires à la nouvelle réglementation.

1. GÉNÉRALITÉS.

1.1. Concepts de base du contrôle interne logistique.

1.1.1. Définition.

Le CIL est l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents qui visent à maîtriser les risques pouvant obérer la qualité de la gestion logistique des biens du ministère de la défense (MINDEF).

1.1.2. Objectifs.

Les dispositifs de CIL sont destinés à fournir une assurance raisonnable quant à la maîtrise du fonctionnement des activités logistiques à tous les niveaux de responsabilité.

Le CIL doit permettre de s'assurer de :

- la réalisation et de l'optimisation des opérations de gestion logistique ;
- la protection des actifs ;
- la fiabilité des informations de gestion logistique ;
- la conformité aux lois et aux règlements ;
- la qualité des prestations.

1.1.3. Cadre et périmètre d'application.

Le CIL a vocation à s'intégrer dans le dispositif général de contrôle interne défini au sein du MINDEF (cf. annexe I.) qui comporte, par ailleurs, un volet comptable [contrôle interne comptable (CIC)] et budgétaire [contrôle interne budgétaire (CIB)].

Le CIL s'applique à tous les acteurs en charge des biens qui relèvent du MINDEF, qu'ils soient internes ou externes à ce dernier, qui réalisent des opérations logistiques et produisent de l'information de gestion logistique des biens.

Le champ du CIL couvre l'ensemble des procédures qui aboutissent à une mise à jour d'un système d'information logistique. Ces procédures qui sont décrites dans l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants, concernent l'entrée en ressource logistique d'un bien, son placement dans un statut (en exploitation-disponible-non disponible-etc.) et sa sortie des ressources logistiques.

1.2. Principales caractéristiques du dispositif de contrôle interne logistique.

1.2.1. Un dispositif fondé sur une analyse et une gestion des risques.

Les critères de qualité logistique portent sur :

- la connaissance précise du statut logistique des biens ;
- la bonne conservation des biens et l'absence d'éventuels détournements ou dilapidations ;
- la connaissance quantitative et qualitative du patrimoine du MINDEF afin d'en restituer une image régulière, fidèle et sincère.

Le CIL consiste à s'assurer qu'à chaque étape, pour chaque acteur logistique et pour chaque opération ayant un impact logistique, les risques de non-respect des critères de qualité logistique sont maîtrisés.

Les risques sont tous les événements susceptibles d'entraîner la non-atteinte des objectifs de qualité de la gestion logistique.

Une assurance raisonnable de la qualité de la gestion logistique pourra être obtenue en minimisant ces risques par un contrôle renforcé et, le cas échéant, par l'adaptation des procédures selon les constats effectués. Le CIL se fonde donc sur une analyse fine des processus de gestion logistique afin d'identifier les actes qui méritent une attention particulière compte tenu de leur impact sur la qualité de la gestion logistique.

1.2.2. Un dispositif fonctionnel décliné en trois niveaux.

1.2.2.1. Le contrôle interne logistique de premier niveau.

Objectif : le CIL de premier niveau (CIL 1) vise à s'assurer du respect des critères de qualité du suivi logistique au sein d'une entité garante de la performance logistique et de la fiabilité des données enregistrées dans les systèmes d'informations logistiques. Il s'identifie aux processus de gestion logistique eux-mêmes. En ce sens, il procède d'une démarche de maîtrise des risques.

Périmètre : le CIL 1 s'exerce sur les activités logistiques des entités attributaires des tâches de suivi de gestion logistique. Il regroupe l'ensemble des contrôles réalisés au sein d'un service par les acteurs directs et l'encadrement sur les opérations impactant directement ou indirectement la gestion logistique des biens affectés au MINDEF. Ces contrôles sont intégrés au fonctionnement courant du service.

1.2.2.2. Le contrôle interne logistique de deuxième niveau.

Objectif : le CIL de deuxième niveau (CIL 2) vise à piloter et contrôler le dispositif de CIL 1. Il permet en conséquence de s'assurer de la fiabilité du dispositif de CIL 1.

Périmètre : le périmètre du CIL 2 est identique à celui du CIL 1. Le CIL 2 relève d'une entité distincte de celles attributaires de tâches ayant un impact sur le suivi des biens en gestion logistique et responsables du CIL 1. Il est favorisé par une proximité géographique et une connaissance des activités des entités locales placées sous le périmètre de responsabilité logistique de l'entité responsable du CIL 2.

1.2.2.3. Le contrôle interne logistique de troisième niveau.

Objectif : le CIL de troisième niveau (CIL 3) vise à décliner la stratégie du ministère définie par la présente instruction. Il arrête et coordonne le cadre et les moyens nécessaires au déploiement du CIL et en suit la mise en œuvre. Il coordonne la mise en œuvre des niveaux 1 et 2 du CIL et identifie les thèmes pour lesquels les risques et/ou les enjeux sont considérés comme particulièrement importants en raison de leur impact potentiel sur le suivi des biens en gestion logistique.

Périmètre : le périmètre de CIL 3 est transversal par rapport aux dispositifs de CIL 1 et CIL 2 déployés par les différents gestionnaires de biens.

1.2.3. Un dispositif documenté.

Le CIL doit s'appuyer sur un référentiel documentaire relatif à la gestion logistique des biens. Ce référentiel décrit les processus métiers, les règles de gestion logistique et les organisations. L'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants offre une description détaillée des processus logistiques.

Une documentation adaptée doit être réalisée pour les acteurs du CIL 1 sous forme de fiches de tâches qui détaillent les contrôles (méthodes, acteurs, points d'application).

1.2.4. Un dispositif traçable.

Un dispositif de traçabilité de l'exécution des contrôles doit être mis en place pour certifier qui a réalisé l'opération de contrôle, comment, sur quoi et quand (sur la base, notamment, des organigrammes fonctionnels élaborés pour chaque établissement - cf. annexe V.).

2. ACTEURS ET MODALITÉS PRATIQUES.

Les rôles, moyens et caractéristiques propres aux trois niveaux du CIL et aux acteurs intervenants dans le dispositif de CIL sont exposés ci-après.

Le cas échéant, le dispositif présenté pourra être complété, en fonction de besoins spécifiques, par des circulaires et instructions internes.

2.1. Les responsables des différents niveaux de contrôle interne logistique.

Les responsabilités pour les trois niveaux du CIL au sein du MINDEF sont articulées comme suit :

- le premier niveau de contrôle est mis en œuvre par la chaîne d'exécution des opérations de gestion logistique des biens, sous la responsabilité des détenteurs et des utilisateurs ;
- le deuxième niveau de contrôle relève des gestionnaires de biens, responsables, d'une part, de la gestion logistique des biens dans un périmètre donné et, d'autre part, de la qualité des informations logistiques ayant un impact sur la comptabilité patrimoniale.

Les gestionnaires de biens peuvent déléguer, dans les limites fixées par l'arrêté du 21 février 2012 et l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 relatifs à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au MINDEF, certaines de leurs attributions à des gestionnaires de biens délégués.

Pour l'exécution des actes de CIL 2, les gestionnaires de biens ou gestionnaires de biens délégués s'appuient sur des responsables de la mise en œuvre du CIL 2 relevant de leur responsabilité fonctionnelle ;

- le troisième niveau de contrôle est assuré par les grands subordonnés du MINDEF.

2.2. Modalités de mise en oeuvre.

2.2.1. *Le contrôle interne de premier niveau.*

2.2.1.1. *Identification des acteurs du contrôle interne de premier niveau.*

Il convient d'identifier avec précision et de recenser au sein de chaque organisme les entités et acteurs exécutant des opérations ayant un impact logistique. Ce recensement permettra d'établir un organigramme fonctionnel présentant, pour chaque tâche de gestion logistique, le personnel responsable de l'exécution de cette dernière et de la procédure de contrôle interne associée (lorsqu'elle s'impose).

2.2.1.2. *Modalités de mise en oeuvre des contrôles de premier niveau.*

Les contrôles internes de premier niveau reposent sur trois types d'actions :

- l'autocontrôle :

- il est exercé par un agent sur ses propres opérations. Il est lié à l'exécution de la tâche et implique chaque acteur participant au processus de l'acte de gestion logistique. Il est basé sur les documents, fiches, formulaires, etc., décrivant les opérations et dans lesquels sont mentionnés les points d'attention qui nécessitent un autocontrôle. Les modalités d'exécution de ce contrôle sont décrites dans la documentation ;

- le contrôle mutuel :

- il est exercé par un acteur d'opération de gestion logistique sur les opérations effectuées par un autre acteur ;

- le contrôle de supervision :

- il est exercé par l'encadrement sur les opérations des agents au sein d'un service donné. Les opérations de contrôle de supervision doivent être centrées sur les principaux risques logistiques identifiés pour l'entité concernée et ne pas solliciter excessivement le personnel des formations opérationnelles.

Le contrôle de supervision inclut les opérations de contrôle sur les actes logistiques au sens strict : entrée, sortie, positions logistiques (réparation, etc.). Ces opérations peuvent être effectuées par sondage ; l'échantillonnage est à définir en fonction des risques (complexité de procédure, volume des opérations traitées, etc.) et des moyens humains.

Le contrôle de supervision comprend également les opérations de vérification de la réalité physique des biens (recensements).

Le contrôle de supervision peut être intégré ou extérieur aux procédures logistiques.

Lorsqu'il est intégré, c'est une opération qui fait partie de la procédure. Elle peut être une validation informatique de la hiérarchie lorsque le profil le permet ou la signature de documents sur présentation de pièces justificatives. Ce contrôle doit être prévu dans les documents qui définissent la procédure logistique concernée.

Lorsqu'il est extérieur aux procédures, il est appelé également « contrôle *a posteriori* ».

Le choix des modalités de contrôle interne de premier niveau est fonction de la taille de l'organisme et des ressources disponibles. En particulier, le contrôle mutuel n'est utilisé que lorsque la taille et/ou l'organisation le permet.

Le contrôle interne de premier niveau fait l'objet d'un plan d'action qui, après l'analyse des risques et au travers de l'identification de leviers d'actions, doit permettre de prendre des mesures d'amélioration de la qualité de la gestion logistique.

2.2.2. Le contrôle interne de deuxième niveau.

2.2.2.1. Les acteurs du contrôle interne de deuxième niveau et leurs rôles.

Le gestionnaire de biens :

- est responsable du pilotage et de la bonne exécution du CIL dans son périmètre de responsabilité de gestion logistique ; il est donc chargé d'en arrêter les limites, de définir son organisation, d'élaborer les outils, de décliner le cadre normatif applicable et de piloter son déploiement et sa mise en œuvre ;
- est responsable de l'inventaire des biens et de l'établissement des plans de recensement correspondants ;
- désigne les responsables pour la mise en œuvre du CIL 2 au sein de son entité et pour le périmètre qui lui est propre.

En s'appuyant le cas échéant sur des gestionnaires de biens délégués (1), il :

- demande aux responsables de la mise en œuvre du CIL 2 placés sous son autorité fonctionnelle de déployer, dans le périmètre de ses attributions, le modèle de CIL arrêté. Cette action est menée en concertation avec les autorités organiques responsables des organismes concernés, notamment pour ce qui concerne la mise à disposition des ressources humaines et matérielles, du système d'informations, de la documentation et du flux d'informations nécessaires et suffisants pour garantir la qualité de la gestion logistique des biens ;
- définit les modalités de tenue des inventaires physiques et de conduite des recensements.

Les responsables de la mise en œuvre du CIL 2 sont chargés de définir et mettre en œuvre les opérations de CIL conformément aux directives du gestionnaire de biens.

À ce titre :

- ils rédigent et mettent à jour les cartographies des risques (voir annexe II.), les plans d'action associés (voir annexe IV.) et les organigrammes fonctionnels (voir annexe V.) sur la base des processus logistiques du périmètre relevant du gestionnaire de biens ou du gestionnaire de biens délégué et, cela, en concertation avec le responsable du CIL 1 ;
- ils s'assurent du respect des critères de qualité de gestion logistique pour l'ensemble des opérations relevant d'un processus logistique ;
- ils assurent le déploiement et la mise à jour des procédures de CIL (1^{er} et 2^e niveau) en étroite concertation avec les agents producteurs de données logistiques et à partir des directives fixées par le gestionnaire de biens ou le gestionnaire de biens délégué ;
- ils assurent la diffusion et veillent à l'appropriation, par le personnel chargé du CIL 1, des procédures et des dispositifs formalisés d'autocontrôle, de contrôle mutuel et de contrôle de supervision ;

- ils vérifient la réalisation, la régularité et la pertinence des opérations de CIL 1 par des contrôles de corroboration et rendent compte des résultats au gestionnaire de biens ou au gestionnaire de biens délégué ;

- dès lors qu'il y a corrélation entre des flux logistiques et des flux comptables ou financiers, ils définissent et mettent en œuvre, avec les responsables de CIC et de CIB, des outils de contrôle interne convergents, pertinents et proportionnés aux risques identifiés.

2.2.3. *Le contrôle interne de troisième niveau.*

Les acteurs du CIL 3 arrêtent les dispositions nécessaires à une mise en cohérence du CIL au niveau ministériel. Ils traitent les problématiques d'ordre logistique identifiées au niveau des points d'interfaçage entre armées, direction générale de l'armement (DGA) et secrétariat général pour l'administration (SGA).

Il s'agit notamment :

- des dispositions à mettre en place pour permettre le CIL lors des livraisons aux armées de biens acquis par la DGA ;
- des grands axes d'orientations applicables au CIL et des modalités de restitution afférentes ;
- des interactions avec le CIC et le CIB.

2.2.4. *Traçabilité des opérations de contrôle.*

Afin d'assurer la traçabilité des contrôles :

- les pièces justificatives et les documents paraphés sont archivés dans les délais de conservation de façon à les rendre accessibles lors d'audits ;
- les pièces justificatives du CIL 1 (documents nécessaires à l'autocontrôle, au contrôle mutuel) sont classées avec l'ensemble des documents retraçant la gestion logistique par les acteurs chargés d'en assurer la production et la conservation. Le contrôle peut se matérialiser par une validation informatique ; dans ce cas, la traçabilité est assurée par le biais des informations enregistrées dans l'application informatique ;
- pour les contrôles de supervision *a posteriori* du CIL 1, chaque service archive les grilles de contrôle et les documents afférents.

Les outils de CIL (cartographie des risques, organigrammes fonctionnels, procédures, etc.) et les contrôles de corroboration menés par les responsables désignés du CIL 2 s'appuient sur les mêmes dispositions.

2.2.5. *Cas particulier des biens mis à la disposition d'un organisme extérieur au département ministériel.*

Les biens mis à la disposition d'un organisme extérieur au département ministériel comprennent :

- les biens qui, dans un but d'intérêt général et pour une durée fixée à l'avance, sont mis à la disposition des autres départements ministériels, des établissements publics, des collectivités territoriales, des États étrangers, des organisations internationales ou de toutes autres personnes physiques ou morales, en vertu de dispositions contractuelles ;
- les biens qui sont mis en place auprès d'entreprises industrielles ou d'établissements publics pour les besoins de la réalisation de programmes d'études ou de recherches, de fabrications et d'interventions techniques (y compris les entreprises ou établissements étrangers).

Si ces biens sont soumis aux principes généraux de réalisation et de fréquence des inventaires, il convient de tenir compte du nombre d'immobilisations et de stocks mis à disposition, de leur répartition géographique couvrant l'ensemble du territoire ainsi que certains pays étrangers et du nombre limité d'agents du ministère de la défense en charge des opérations d'inventaire.

Dans ce contexte, lorsque le MINDEF n'est pas en mesure d'assurer ces opérations, il est admis qu'elles puissent être réalisées contractuellement par les dépositaires des biens mis à disposition.

L'état d'inventaire transmis devra alors être validé par une personne dûment habilitée par l'établissement dépositaire des biens.

Les modalités pratiques de mise en application de ces dispositions seront prises par le gestionnaire de biens concerné.

2.3. Identification et gestion des risques logistiques.

Le CIL repose principalement sur une analyse des risques de non qualité de la gestion logistique des biens du MINDEF. Ceux-ci doivent donc être identifiés et hiérarchisés pour permettre la mise en place des contrôles adaptés permettant de les maîtriser.

Cette identification et la gestion des risques reposent sur trois outils :

- la cartographie des risques pouvant générer une qualité insatisfaisante de la gestion logistique (cf. annexe II.) ;
- l'organigramme fonctionnel (cf. annexe V.) ;
- les plans d'action permettant de suivre les actions nécessaires au maintien d'une qualité satisfaisante de la gestion logistique (cf. annexe IV.).

2.3.1. La cartographie des risques.

La démarche d'analyse de risques s'appuie sur la description des processus logistiques au cours de la vie du bien. Ces processus logistiques sont décrits dans l'annexe I. de l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants.

L'analyse consiste à :

- identifier chaque activité du processus ;
- associer à chaque activité un ou plusieurs objectifs de maîtrise correspondant aux critères de qualité de la gestion logistique des biens ;
- identifier les risques qui, s'ils survenaient, auraient des conséquences sur l'atteinte de ces objectifs ;
- caractériser ces risques en fonction de leur probabilité d'occurrence et du niveau d'impact sur les objectifs.

2.3.1.1. La caractérisation des risques.

La caractérisation des risques permet d'identifier les points d'attention à prendre en compte dans l'exécution des procédures de gestion logistique et de décider de mettre en place un contrôle interne approprié.

Elle est une combinaison entre la probabilité d'occurrence et le niveau d'impact du risque considéré.

2.3.1.2. L'exploitation de la cartographie des risques.

En fonction du niveau de criticité des risques et compte tenu du dispositif de contrôle interne (CIC ou CIB) déjà en place, l'autorité compétente des niveaux 1, 2 ou 3 de CIL prendra la décision de mettre en œuvre des actions de CIL.

Il peut arriver qu'un risque soit jugé acceptable par l'autorité compétente si son impact est suffisamment faible et/ou si le niveau des ressources à mettre en place pour mettre sous contrôle le dit risque est disproportionné par rapport au gain en qualité résultant.

Il existe quatre types de traitement d'un risque non acceptable :

- l'élimination du risque ;
- la réduction de sa criticité par la mise en œuvre d'actions de contrôle interne ;
- le transfert du risque ;
- le partage du risque.

2.3.1.3. Schématisation de la méthodologie.

Le premier schéma visé en annexe II. illustre la méthodologie à utiliser afin d'établir une cartographie des risques liés aux processus logistiques.

2.3.1.4. Le format de la cartographie des risques.

Le format de la cartographie des risques est donné en annexe II.

2.3.2. Les plans d'action.

2.3.2.1. Le plan d'action du contrôle interne logistique de premier niveau.

Le plan d'action du CIL 1, établi par l'encadrement des entités responsables du CIL 1, permet de détailler les mesures à prendre pour fiabiliser les procédures en vue d'obtenir une qualité raisonnable de la gestion logistique en fonction des objectifs fixés.

Ces mesures sont déterminées en fonction :

- des directives de gestion ou de contrôle interne données par le CIL 2, notamment à la suite des résultats de la mise en œuvre du CIL 2 ;
- des évolutions dans les procédures ou les organisations, de nouveaux risques identifiés et du résultat des mesures mises en œuvre.

Ces mesures peuvent être une réorganisation des tâches, la mise en place d'un contrôle supplémentaire ou d'un complément de contrôle dans les processus, voire leur suppression suite à leur redondance ou leur inefficacité, la mise en place d'une documentation ou de formations, une amélioration de la traçabilité des actes de gestion logistique.

Le plan d'action du CIL 1 arrête, en plus de la liste des mesures, les responsables de la mise en œuvre de ces dernières et les échéances correspondantes.

Il est établi annuellement.

Le plan d'action annuel du CIL 1 est validé par le gestionnaire de biens ou le gestionnaire de biens délégué chargé du CIL 2.

Son exécution est suivie par les responsables locaux du CIL 1 qui en rendent compte aux responsables de la mise en œuvre du CIL 2 selon des modalités à déterminer par le gestionnaire de biens.

2.3.2.2. Le plan d'action du contrôle interne logistique de deuxième niveau.

Le plan d'action du CIL 2 est proposé par les responsables de la mise en œuvre du CIL 2 au gestionnaire de biens (ou gestionnaire de biens délégué selon le cas) pour validation (cf. annexe IV.).

Le plan d'action du CIL 2 précise et explicite aux responsables du CIL 1 les choix de l'autorité de CIL 2 quant aux processus à diagnostiquer ou à modifier. Il identifie les opérations sensibles et recense les actions d'environnement nécessaires à la bonne qualité des informations logistiques, notamment les problématiques de ressources humaines et de formation, de système d'informations, de réglementation et d'accompagnement de la transformation.

À partir des éléments contenus dans le plan d'action CIL 2, les responsables de la mise en œuvre du CIL 2 arrêtent leurs programmes de contrôle.

Ces programmes poursuivent un double objectif :

- préciser aux acteurs du contrôle interne (encadrement du CIL 1 et membres de l'unité en charge de l'exécution des opérations du CIL 2) la nature, la fréquence, les modalités, la formalisation et l'archivage des opérations de contrôle attendues d'eux. Les contrôles de niveau 2 ne fixent pas d'objectifs aux acteurs chargés des autocontrôles et des contrôles mutuels ; ces contrôles sont réalisés selon la périodicité et les modalités définies dans les fiches d'autocontrôle ou de contrôle mutuel ;
- permettre aux auditeurs, internes et externes, d'appréhender, au travers d'un document synthétique, l'architecture et les modalités des opérations de contrôle au sein d'une entité.

Le plan d'action du CIL 2 est établi à partir de la cartographie des risques. Il doit faire l'objet de mises à jour périodiques, en fonction des nouveaux risques détectés ou de l'absence de risque ; ces mises à jour sont validées par le gestionnaire de biens (ou le gestionnaire de biens délégué).

Le format du plan d'action CIL 2 peut s'inspirer du modèle présenté en annexe IV.

Pour le ministre de la défense et par délégation :

*L'amiral,
chef d'état-major des armées,*

Édouard GUILLAUD.

Le délégué général pour l'armement,

Laurent COLLET-BILLON.

Le secrétaire général pour l'administration,

Jean-Paul BODIN.

(1) Lorsque des organismes réalisent des opérations logistiques relevant de la compétence de plusieurs gestionnaires de biens, il appartient aux gestionnaires de biens délégués de faire valider leurs dispositions de mise en œuvre du CIL 2 par chacun des gestionnaires de biens.

ANNEXE I.
GÉNÉRALITÉS SUR LE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE.

1. DÉFINITION DU CONTRÔLE INTERNE.

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise d'une organisation. Il a pour but d'assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine, la qualité de l'information, l'application des instructions de la direction et l'amélioration des performances.

Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'organisation pour maintenir la pérennité de celle-ci. (1) ».

2. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE.

Le contrôle interne poursuit cinq objectifs majeurs :

- la maîtrise de l'organisation : la maîtrise des risques (2) est l'objectif central du contrôle interne. Une analyse de l'organisation et des procédures détermine les sécurités à mettre en place pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs ;
- la protection et la sauvegarde du patrimoine : le patrimoine concerne les actifs corporels (biens mobiliers et immobiliers) et incorporels (les savoir-faire, les brevets, l'image ou la réputation). La valeur du patrimoine peut être erronée suite à des vols, fraudes, erreurs, à l'improductivité ou résulter d'une mauvaise décision de gestion. La protection du patrimoine est un objectif touchant tous les processus comptables, financiers, logistiques et opérationnels générant des données comptables ;
- la qualité de l'information : la maîtrise du fonctionnement de l'organisation et de sa performance nécessite de disposer d'informations fiables. Le contrôle interne doit garantir la qualité et la fiabilité des données ;
- l'application des instructions de la direction : l'application des directives émises par la direction doit être contrôlée afin de garantir l'atteinte des objectifs poursuivis et la conformité à la réglementation ;
- l'amélioration des performances : la performance se définit par rapport aux objectifs qui ont été fixés, aux moyens mis en œuvre pour leurs réalisations et aux résultats obtenus.

Elle peut être évaluée selon deux critères d'analyse :

- l'efficience, qui mesure le rapport entre les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés et les résultats obtenus ;
- l'efficacité, qui mesure le rapport entre les résultats obtenus et les objectifs fixés. Ce qui suppose que des objectifs soient définis et que les résultats soient mesurables.

3. PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE.

Le MINDEF applique les principes du contrôle interne aux activités comptables, budgétaires et logistiques :

- le CIC pour la maîtrise du fonctionnement des activités comptables, financières et patrimoniales et ainsi l'assurance raisonnable sur la qualité comptable ;
- le CIB pour la maîtrise des activités budgétaires (de la construction budgétaire aux engagements) et la fourniture d'une information budgétaire fiable, condition de la soutenabilité budgétaire ;
- le CIL pour maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs du MINDEF en matière de qualité de gestion logistique des biens mobiliers.

Les activités d'un organisme sont interdépendantes dans les trois domaines. Aussi, CIC, CIB, CIL ne doivent pas être déployés de manière segmentée mais selon une approche globale afin d'assurer une cohérence d'ensemble.

L'interaction CIL-CIC s'avère la plus emblématique. Certaines opérations et/ou activités concernent soit exclusivement des processus logistiques (exemple : transfert d'un bien d'un lieu de stockage à un autre lieu de stockage au sein d'une même entité), soit exclusivement des processus comptables (exemple : correction de valeur). D'autres opérations et/ou activités concernent à la fois des processus logistiques et comptables. Les activités logistiques qui interagissent avec les activités comptables sont notamment celles relatives aux processus propres aux immobilisations corporelles (les immobilisations incorporelles font aussi l'objet d'un suivi en gestion logistique) et aux actifs stockés ⁽³⁾ (y compris pour les mises à disposition à un tiers). Il s'agit en particulier de tous les mouvements qui ont un impact sur le plan de la comptabilité (entrées, sorties définitives), mais aussi le placement d'un bien dans certaines positions logistiques (intervention technique, traitement fin de vie, etc.). Dès lors que des flux logistiques sont corrélés avec des flux comptables, les autorités responsables du CIC et/ou du CIL doivent définir puis mettre en œuvre des outils de contrôle interne convergents, pertinents et proportionnés aux risques identifiés. Au préalable, ces responsables doivent caractériser la nature logistique, comptable ou logistico-comptable de leurs opérations.

4. LES PRINCIPES DU CONTRÔLE INTERNE.

4.1. Un dispositif organisé.

La mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne doit reposer sur :

- une organisation appropriée qui fournit le cadre dans lequel les activités nécessaires à la réalisation des objectifs sont planifiées, exécutées, suivies et contrôlées ;
- des responsabilités et des pouvoirs clairement définis. Ils peuvent être formalisés et communiqués au moyen de descriptions de tâches ou de fonctions, d'organigrammes hiérarchiques et fonctionnels, de délégations de pouvoirs ;
- une séparation des fonctions par une organisation en différents niveaux de contrôle tout au long d'un processus afin de se garantir des risques d'erreurs et de fraudes ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux et définies selon une analyse des risques susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs. La description des processus de réalisation des activités doit permettre d'identifier les points de contrôle nécessaires et suffisants pour garantir un résultat acceptable au regard de l'objectif fixé ;
- des systèmes d'informations répondant aux exigences de protection et de fiabilité des données nécessaires à la qualité des informations ;
- une continuité des opérations de contrôle et d'élaboration des informations. L'organisation mise en place doit prévoir les absentéismes potentiels du personnel et des procédures de secours en cas de défaillance des systèmes informatiques ;
- une circulation de l'information organisée qui permet de disposer d'informations pertinentes, fiables et diffusées en temps opportun aux acteurs concernés pour l'exercice de leurs responsabilités ;
- une compétence et une intégrité du personnel garant de l'efficacité du contrôle. Le personnel doit être formé sur les procédures.

4.2. Un dispositif documenté.

Le contrôle interne doit s'appuyer sur un référentiel documentaire complet, à jour et accessible à l'ensemble des acteurs. Celui-ci est composé :

- des textes réglementaires ;
- des directives et des instructions ;
- des procédures ou modes opératoires qui précisent la manière selon laquelle devrait s'accomplir une action ou un processus et les contrôles à appliquer.

4.3. Un dispositif traçable.

Une information fiable doit être vérifiable et opposable. Il s'avère donc indispensable de matérialiser le contrôle effectué pour en garantir la valeur probante. À défaut, le contrôle est considéré comme n'ayant jamais existé. Cette traçabilité peut être apportée par un support papier ou informatique.

5. LES LIMITES DU CONTRÔLE INTERNE.

Le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs.

La probabilité d'atteindre ces objectifs est limitée par de nombreux facteurs, au premier rang desquels apparaissent les incertitudes liées à des risques exogènes à l'organisation ou les défaillances humaines.

Aussi, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût/bénéfice et de ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.

(1) Il existe plusieurs définitions du contrôle interne. Celle retenue est celle donnée en 1977 par l'ordre des experts comptables (OEC).

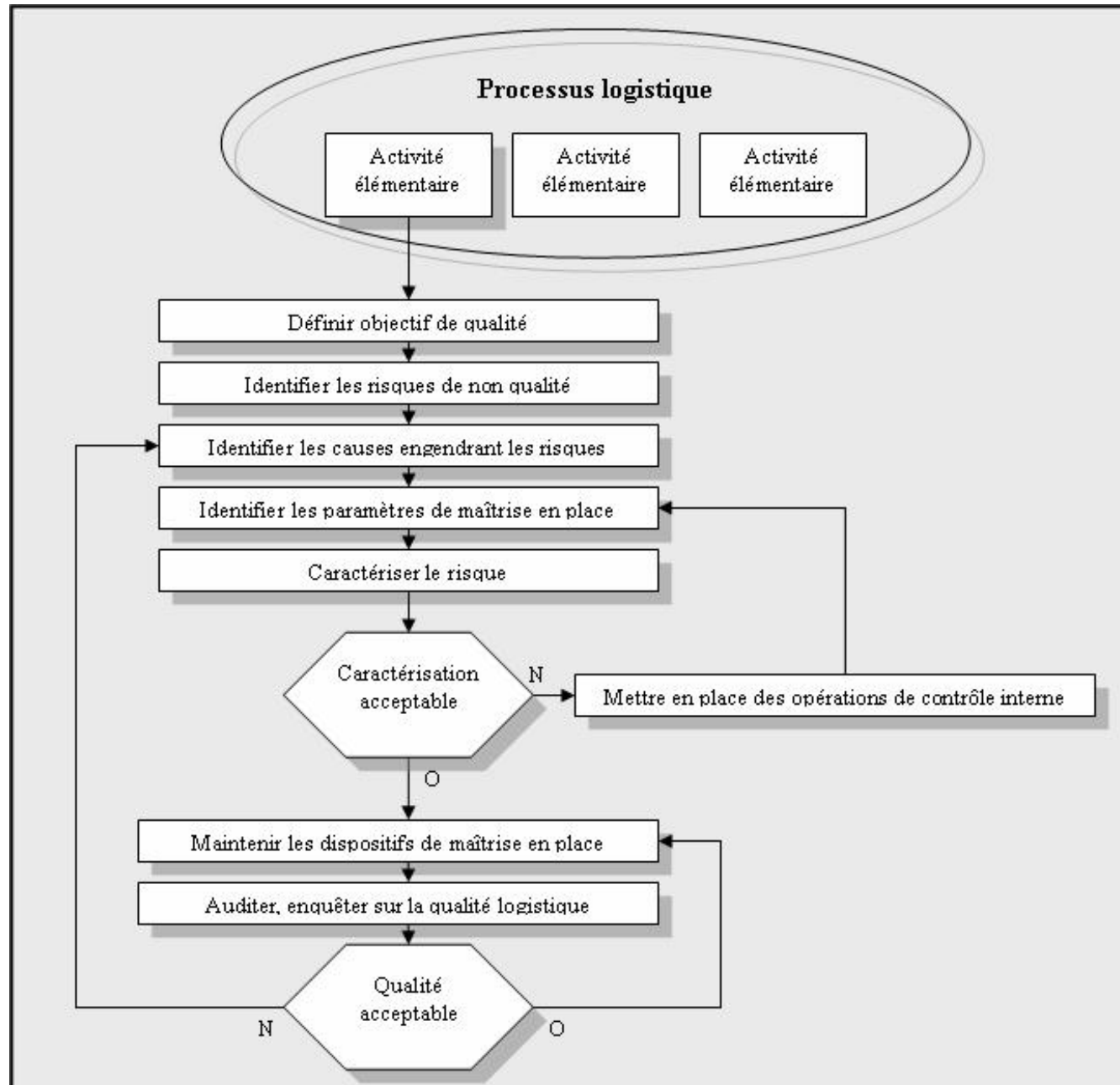
(2) Un risque peut se définir comme la possibilité que se produise un événement susceptible d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs. Le risque se mesure en termes de conséquence et de probabilité d'occurrence.

(3) Actifs stockés : matériels non détenus pour plus d'un exercice comptable et répondant à des seuils financiers fixés par type d'éléments ou d'activités. Par exception, certains matériels sont comptabilisés en stocks et ce quelque soit leur valeur unitaire.

ANNEXE II.
FORMAT DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES.

La cartographie des risques est organisée en s'appuyant sur le manuel des processus logistiques annexé à l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants.

Le schéma suivant illustre la méthodologie à utiliser afin d'établir une cartographie des risques liés aux processus logistiques.



Les risques identifiés et caractérisés selon la méthode *supra* sont présentés dans un tableau synthèse (voir exemple ci-après). Les processus logistiques avec leurs activités associées figurent en ligne. En colonne sont indiquées six « zones » de risques définies sur la base des trois principes du CIL : organiser, documenter, tracer.

Ce tableau doit permettre d'évaluer la maîtrise des processus avec l'organisation en place et de déterminer les actions à mener pour garantir un niveau de qualité suffisant de la gestion logistique.

À chacun des croisements entre les lignes et les colonnes, un code couleur indique le niveau de risque associé :

- vert : risque faible ;
- jaune : risque modéré ;
- orange : risque élevé ;
- rouge : risque très élevé.

Ce code couleur découle de l'analyse de risque telle que décrite au point 2.3. de l'instruction.

La mention « sans objet » est portée au lieu du code couleur lorsque le risque n'existe pas.

Une colonne observation permet, le cas échéant, de préciser les éléments déterminant la cotation du risque et/ou susceptibles de la remettre en cause à court ou moyen terme.

PROCESSUS.	ORGANISER.			DOCUMENTER.	TRACER.		OBSERVATION.
	ATTRIBUTION DES TÂCHES.	POINTS DE CONTRÔLE.	CONSERVATION DES BIENS ET VALEURS.		IDENTIFICATION DES ACTEURS.	TRAÇABILITÉ DES OPÉRATIONS.	
Entrée du bien.							
Exprimer le besoin en bien.	Vert	Jaune	Sans objet	Vert	Vert	Jaune	
Traiter la demande.	Vert	Jaune	Sans objet	Vert	Vert	Jaune	
Commander.	Vert	Jaune	Sans objet	Vert	Vert	Jaune	
Demander une cession à un organisme hors MINDEF.	Jaune	Orange	Jaune	Jaune	Jaune	Orange	
Réceptionner.	Jaune	Rouge	Rouge	Orange	Jaune	Rouge	Voir processus réceptionner

ANNEXE III. LES RECENSEMENTS ET LES INVENTAIRES.

1. OBJECTIFS.

Les opérations de recensement permettent la fiabilisation *a posteriori* des données d'informations logistiques en vue de garantir l'efficacité attendue de la gestion logistique des biens et de certifier les inventaires physiques correspondants. Ces derniers, associés aux inventaires comptables, permettent la consolidation de la comptabilité patrimoniale en donnant une image fidèle, sincère et régulière des biens détenus par le ministère.

2. PRINCIPES.

Le recensement consiste à s'assurer, à un instant déterminé, de la concordance des informations contenues dans les systèmes d'information logistiques (inventaire physique) avec l'existant et réciproquement.

Ces opérations sont effectuées par des autorités extérieures à l'entité chargée de la conservation ou de l'utilisation des biens recensés.

Lorsque l'entité, chargée de la conservation ou de l'utilisation des biens, contrôle en interne la réalité physique de ces biens, il s'agit d'une vérification.

Les opérations de recensement peuvent se décomposer en deux phases :

- le dénombrement, qui consiste à dénombrer et vérifier qualitativement les biens existants, suivis en gestion logistique ;
- la vérification de la concordance des quantités et de la qualité de ces biens avec les données des systèmes d'information logistiques (inventaire physique).

Le recensement concerne tous les biens suivis en gestion logistique.

Le recensement porte non seulement sur les biens situés dans les organismes du MINDEF mais également sur ceux mis à la disposition d'organismes extérieurs. De même, les biens en cours d'expédition doivent être recensés par l'organisme d'origine tant que l'organisme destinataire n'a pas accepté le bien.

L'aspect qualitatif des biens est vérifié au cours du recensement en vue d'identifier d'éventuelles dégradations pouvant se traduire par un changement de statut logistique du bien et/ou une dépréciation dans le cadre de la comptabilité générale.

En plus de la vérification de concordance réalisée lors du recensement, le résultat de l'inventaire physique est comparé avec l'inventaire issu du système d'information comptable. Dans ce cadre, les éléments d'appréciation qualitatifs sont transmis au responsable de la comptabilité auxiliaire, chargé de préparer les écritures comptables.

Les écarts constatés lors des vérifications de concordance font l'objet d'actions pour en déterminer les causes et effectuer les actions correctives.

3. FRÉQUENCE.

Conformément aux objectifs cités au point 1. de la présente annexe, l'inventaire physique est en lien étroit avec les exigences de la comptabilité patrimoniale. À ce titre, la fréquence des recensements et le contrôle des inventaires physiques qui en découle doit être en cohérence, *a minima*, avec les exigences de la comptabilité patrimoniale.

Dans ce cadre, le contrôle des inventaires physiques doivent être :

- en principe, annuel pour les biens inscrits en gestion logistique et en comptabilité générale de l'État. Toutefois, il peut être dérogé à cette règle selon les particularités définies ci-après ;
- selon une périodicité définie par l'autorité responsable des opérations d'inventaire pour les biens non inscrits en comptabilité générale de l'État.

Les inventaires peuvent être ainsi classés en trois types.

3.1. L'inventaire intermittent.

Le principe posé par la comptabilité générale de l'État fixe que l'existence et la valeur des éléments actifs et passifs du patrimoine doivent être contrôlées par inventaire (comptable) au moins une fois tous les douze mois.

Consécutivement, l'inventaire, dit intermittent, doit être effectué au moins une fois par an, en fin d'exercice, soit le 31 décembre pour l'État. Toutefois, les usages ont admis que l'inventaire comptable puisse être réalisé quelques jours avant ou après cette date dans la mesure où l'inventaire à la date de clôture peut être reconstitué.

3.2. L'inventaire permanent.

Lorsque le périmètre à recenser est trop important et ne permet pas un recensement complet à la date de clôture, il peut être décidé de s'appuyer sur un inventaire permanent défini par le plan comptable général comme « une organisation des comptes de stock qui, par l'enregistrement des mouvements, permet de connaître de façon constante, en cours d'exercice, les existants chiffrés en quantité et en valeur ». Cet inventaire n'est envisageable que dans la mesure où il est fiable, c'est-à-dire qu'il permet notamment de s'assurer de l'existence et de l'appartenance des biens mais également de détecter leur qualité et le degré de rotation.

L'inventaire permanent consiste à enregistrer les mouvements d'entrée et de sortie afin de connaître de façon constante, en cours d'exercice, les existants chiffrés en quantité et en valeurs.

L'inventaire permanent concourt à la connaissance des existants réels théoriques.

Dans le cas de l'inventaire permanent, trois modalités de mise en œuvre sont envisageables :

- pour un inventaire annuel complet, la date d'inventaire peut être différée en amont de la clôture dans la limite préconisée de trois mois ;
- pour un inventaire tournant, les opérations peuvent être effectuées sur plusieurs dates, de manière à ce que chaque type d'articles soit recensé au moins une fois dans l'année ;
- il est aussi admis de ne pas recenser la totalité des articles au cours d'un exercice dans la mesure où l'inventaire permanent s'appuie sur des méthodes statistiques rigoureuses et fiables qui permettent de mesurer le risque d'échantillonnage au moyen de lois de probabilité. Dans ce dernier cas, outre l'inventaire, la méthode (population, taille de l'échantillon, définition de l'erreur comptable en quantité et en valeur, degré de confiance requis) doit également faire l'objet d'un contrôle. L'autorité responsable de l'inventaire physique définit un échantillon annuel, réactualisé chaque année, permettant, d'une part, de couvrir l'ensemble des matériels sur une période de trois ans, d'autre part, d'estimer l'erreur comptable en quantité et en valeur, avec un degré de confiance requis.

Dans le cas de l'inventaire annuel complet et de l'inventaire tournant, l'autorité responsable de l'inventaire physique établit chaque année la liste des biens devant faire l'objet de ces processus de recensement. Le choix des biens se base sur trois critères :

- la valeur des matériels ;

- l'attractivité ⁽¹⁾ des matériels ;
- l'essentialité ⁽¹⁾ (aspect critique des biens), notamment pour la mission.

En tout état de cause, les biens du ministère doivent être recensés au moins une fois tous les trois ans.

Dans ce cadre, les recensements sont programmés dans le cadre d'un plan d'inventaire, établi en fonction d'une analyse des risques et arrêté par l'autorité responsable de l'inventaire physique.

L'analyse des risques porte notamment sur les critères économiques, opérationnels et de gestion logistique suivants :

- l'attractivité ⁽¹⁾ ;
- la valeur unitaire ;
- les caractéristiques dimensionnelles ;
- les conditions de stockage et de distribution ;
- la sensibilité ⁽¹⁾ ;
- la fréquence des mouvements ;
- l'essentialité ⁽¹⁾ (aspect critique) des biens.

3.2.1. Principes d'inventaire permanent.

Les opérations de recensement peuvent porter sur tout ou partie du matériel détenu par un ou plusieurs détenteurs ou utilisateurs.

Les opérations sont qualifiées de :

- complètes, lorsqu'elles portent sur la totalité du matériel ;
- partielles ou par sondage sur échantillons représentatifs, lorsqu'elles visent un nombre limité de ces biens.

Pour les matériels en immobilisation ou les matériels attractifs en stock, les opérations de recensement portent chaque année sur la totalité du matériel placé sous la responsabilité d'un ou plusieurs détenteurs ou utilisateurs.

Pour le matériel classé en stock et non attractif dont la valeur unitaire est supérieure à un seuil fixé par le gestionnaire de biens, les opérations de recensements sont accomplies tous les trois ans à raison d'un tiers des matériels chaque année.

Pour les matériels en stock et non attractifs, dont la valeur unitaire est inférieure au 1/1000^e du montant maximum autorisé pour les (MPPA), les opérations de recensements sont effectuées par sondages séquentiels programmés tels que précisés ci-après.

Cette méthode consiste à faire porter chaque trimestre l'opération de recensement sur un échantillon d'articles dont la taille varie en fonction du résultat de l'opération précédente ⁽²⁾. Quelle que soit leur taille, ces échantillons portent sur des articles différents de ceux qui ont été vérifiés au cours des quatre sondages précédents.

Le volume de l'échantillon de départ pour un article, exprimé en pourcentage du stock total du dit article disponible auprès d'un détenteur ou d'un utilisateur, sera fixé par le gestionnaire de bien ou gestionnaire de bien délégué.

La constatation des résultats donne lieu à un procès-verbal.

3.3. L'inventaire immédiat.

L'inventaire immédiat est issu d'une procédure de recensement particulière permettant, à un moment donné, de connaître pour un matériel (ou une liste de matériels), sa situation qualitative et quantitative pour l'ensemble des détenteurs et utilisateurs.

Cette procédure doit permettre, en fonction du temps nécessaire au rétablissement d'une situation normale :

- de suivre individuellement un type de matériel dans toutes ses positions logistiques qui ne serait pas encore suivi dans les systèmes d'information (donc non suivi en inventaire permanent) ;
- de tenir à jour à l'échelon central la situation d'ensemble de ce matériel afin de coordonner au mieux les actions logistiques ou techniques nécessaires (ordres de mouvements, modification, définitions des priorités).

Trois types d'inventaire immédiat, après recensement, sont susceptibles d'être demandés :

- type A : inventaire immédiat, sans entretien ultérieur ;
- type B : inventaire immédiat, puis inventaire suivant une périodicité donnée ;
- type C : inventaire immédiat et entretien permanent par compte-rendu, pour chaque matériel pris individuellement; l'inventaire immédiat de type C induit une procédure très lourde pour les détenteurs et utilisateurs et doit donc être demandée le moins souvent possible. Il est ordonné soit par le gestionnaire de bien, soit par le responsable de comptabilité auxiliaire. L'arrêt de la procédure est ordonné par l'autorité qui l'a lancée.

4. ORGANISATION.

4.1. Responsables.

Le gestionnaire de biens est le responsable de l'inventaire physique. À ce titre, il définit les principes et les règles pour son domaine de responsabilité. Il peut déléguer à un subordonné la tenue et le suivi de cet inventaire ainsi que la certification de sa bonne exécution.

Le gestionnaire de biens peut déléguer l'organisation des opérations de recensement au gestionnaire de biens délégué.

Les responsables de la comptabilité auxiliaire des immobilisations et des stocks sont responsables des inventaires issus du système d'information financier et comptable du ministère.

4.2. Organisation du recensement.

Il importe que la méthode du recensement soit homogène au sein du ministère. C'est pourquoi, un certain nombre de bonnes pratiques sont énumérées ci-dessous.

Outre le périmètre des biens à recenser, le choix du mode d'inventaire et corrélativement des dates arrêtées dans le plan d'inventaire, il est souhaitable d'organiser les recensements selon les principes suivants :

- désigner le personnel chargé du dénombrement. Il s'agit de mettre en place un nombre de personnes suffisant pour réaliser le dénombrement dans les délais impartis. Selon la nature des biens, il peut être nécessaire de désigner du personnel ayant une certaine compétence technique ;
- préparer le dénombrement et les lieux. Il s'agit de faciliter le dénombrement (marquage des biens ou des gisements à recenser, définir les unités de comptage) et de limiter le risque d'erreurs (rangement, regroupement, séparation des biens selon qu'ils sont contrôlés ou non et selon leur statut ou sous-statut, établir le plan des zones à inventorier) ;
- arrêter ou à défaut réduire les mouvements pendant le dénombrement. Il s'agit d'éviter les erreurs (doublons ou omissions) et de faciliter l'analyse des éventuels écarts ;
- réaliser le dénombrement. Il s'agit de remettre au personnel désigné pour cette tâche une liste inventaire des biens à dénombrer (sans précision de quantité), afin que le personnel y reporte les quantités trouvées ainsi que des observations qualitatives éventuelles (biens abîmés ou périmés) ; puis de centraliser et de consolider, si nécessaire, les listes d'inventaires physiques. Outre les éléments d'identification courants, les biens dénombrés doivent être marqués clairement ;
- traiter les écarts (différences entre les quantités comptées et les quantités dans les systèmes d'information logistiques). Les éventuels écarts doivent être analysés et justifiés par le gestionnaire de biens ou par son délégué en recourant s'il le faut à un nouveau comptage, avant d'accepter définitivement les quantités comptées. Il appartient au gestionnaire de biens ou à son délégué d'établir ou de faire établir, si besoin, les documents de régularisation.

Il convient d'établir les documents en appendice permettant de tracer la réalisation du recensement et son résultat.

En cas de déficit ou d'excédent, il sera établi, par ailleurs, un procès-verbal, dont le modèle est annexé à l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants.

Les sept appendices qui suivent proposent des modèles de document support aux actions de recensement et d'inventaire.

APPENDICE III.A.
FEUILLE DE RECENSEMENT (BIENS DISPONIBLES ET NON DISPONIBLES).

ATTACHE DE LA FORMATION

Désignation du service
gestionnaire :

(Recto –Verso)

Liste des matériels à contrôler									Constatations effectuées sur les existants		
Repère	Nomenclature	Mot vedette	UCR	Prix unitaire	Emplacement	Position	Stock après Mvt.	N° d'ordre du dernier Mvt.	Quantité	Écart + / -	état
Feuillet n° :				Grade, nom, qualité de l'autorité ayant procédé au contrôle :							
Date :											
				Date : Signature :							

Repère	Observations de l'autorité ayant procédé au contrôle	Explications du responsable	Exploitation par le détenteur de biens
Référence du procès-verbal correspondant : N° Date :		Observation(s) complémentaires(s)	

APPENDICE III.B.
FEUILLE DE VÉRIFICATION DE BIENS (BIENS EN EXPLOITATION).

FEUILLE DE VERIFICATION DE BIENS.

(biens en exploitation)

Désignation du service
gestionnaire :

Formation gestionnaire :

Formation détentrice :

Utilisateur :

Page :

Date d'édition :

Zone pré-remplie.			Zone renseignée par le vérificateur.	
Code gestion	Clair.	Quantités.		Observations.
		A l'inventaire général.	Existantes.	

Observations et visa du détenteur de biens.

Date, nom, grade, signature du vérificateur

Visa de l'utilisateur

APPENDICE III.C.
PROCÈS-VERBAL DE RECENSEMENT.

Attache de la formation.

Numéro d'enregistrement au répertoire des P.V.	
Nombre d'intercalaires joints.	

format 21 x 29,7
(double)

SERVICE ...

.....

PROCES-VERBAL DE RECENSEMENT.

Trimestriel – inopiné ⁽¹⁾.

Le(jour, mois, année)

nous⁽²⁾

en présence de M ⁽³⁾ , détenteur de biens ;

vu⁽⁴⁾ le procès-verbal de remise et de prise de service n°..... du/...../..... ;

vu⁽⁴⁾ les résultats du recensement opéré par nous dans les magasins conformément au plan
d'Inventaire n° du .
Sur les ⁽⁵⁾ articles recensés, le déficit représente :
% du montant total ;
% de la quantité total.

vu⁽⁴⁾ (6)

⁽¹⁾ Rayer la mention inutile.

Déclarons que la comparaison des existants avec les écritures a fait ressortir les différences mentionnées dans le tableau ci-joint et desquelles il résulte que :

le montant des déficits s'élève à la somme de ⁽⁷⁾ :

le montant des excédents s'élève à la somme de ⁽⁷⁾ :

Nous avons invité le détenteur de biens et le(s) magasinier(s) responsable(s) MM.⁽⁸⁾ :

à y formuler leurs explications,

et avons annexé au présent procès verbal les documents énumérés ci-dessous que MM.

ont coté et paraphé avec nous.

1.

2.

3.

4.

5.

6.

⁽²⁾ Grade, nom et fonction de l'autorité gestionnaire de biens.

⁽³⁾ Grade et nom du détenteur de biens.

⁽⁴⁾ Remplir celle des trois mentions qui se rapporte au cas particulier ayant donné lieu au procès-verbal de recensement.

⁽⁵⁾ Nombre d'articles vérifiés

⁽⁶⁾ Référence de l'ordre extérieur à l'origine du recensement.

⁽⁷⁾ Montant en toutes lettres avec mention de la monnaie utilisée.

⁽⁸⁾ Grade, nom et fonction.

CONCLUSIONS DU RAPPORTEUR

Après avoir :

pris connaissance des explications formulées,

vérifié l'exécution des régularisations de l'inventaire logistique,

Références des opérations de régularisation comptable exécutées :

avons clos le présent procès-verbal que MM.⁽⁹⁾

ont signé avec nous.

⁽⁹⁾ Grade et nom du détenteur de biens et du (des) magasinier(s) responsable(s).

DECISION

du gestionnaire de biens ⁽¹⁰⁾

Le⁽¹¹⁾

Vu le présent procès-verbal rapporté ci-dessus et les explications qui y sont consignées,

DECIDE – PROPOSE

A _____, le _____
Signature et cachet

⁽¹⁰⁾ ou de son délégataire.

⁽¹¹⁾ grade, nom et fonction.

RESULTATS DU RECENSEMENT

Paraphe des signataires	Feuillet intercalaire N° :
 Du PV n°

N° d'ordre	Nomenclature.	Désignation.	UCR.	QUANTITES		DIFFERENCE		Prix unitaire	DECOMPTE		Explications détenteur de biens ou du magasinier responsable.
				Ecritures	contrôlées	En plus	En moins		Des excédents	Des déficits	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
							 TOTAL			

APPENDICE III.D.
COMPTE RENDU ANNUEL DE RECENSEMENT.

Attache de la formation.

Attache de la formation.

COMPTE RENDU DE L'ANNEE
DES RECENSEMENTS EFFECTUÉS AU COURS DE L'ANNÉE.

Nature des matériels.	Nombre de postes à vérifier ⁽¹⁾ .	Nombre de postes vérifiés.	Pourcentage non vérifié.
Biens disponibles ou non disponible soumis à une période de vérification : - annuelle ⁽²⁾ - biennale ⁽³⁾ - triennal ⁽⁴⁾ TOTAL			
⁽¹⁾ Correspondant au nombre de lignes (informatique) ou de fiche (manuel) ouvertes. ⁽²⁾ Biens sensibles, attractifs ou définis par des directives particulières. ⁽³⁾ Biens autres que ceux subissant une vérification annuelle. ⁽⁴⁾ Biens autres que ceux subissant une vérification annuelle et biennale.			

Observations éventuelles :

A _____, le
Signature de l'autorité délégataire du pouvoir de gestionnaire de biens.

Destinataire(s) : *Service gestionnaire (SIMMT, SIMMAD, SSF...)*

APPENDICE III.E.
FICHE INVENTAIRE GÉNÉRAL DES BIENS.

FICHE INVENTAIRE GENERAL DES BIENS

Identification de l'établissement												
Numéro de ligne	Identification du Bien	Pièces justificatives		Flux externes		Existants après flux externes	Flux internes		Indicatif des utilisateurs			
		Numéro	Date	Entrées	Sorties		Numéro	Date	1	2	3	4
1												
2												
3												
4												
5												

Visa du détenteur

APPENDICE III.F.
OPÉRATION DE VÉRIFICATION.

OPERATION DE VERIFICATION

Identification du Service :

Identification de l'utilisateur :

Identification de l'établissement									
Numéro de ligne.	Identification du Bien.	Statut.	Quantité existante sur l'inventaire particulier.	Existants après flux externes.	Numéro du dernier ordre de mouvement prescrit.		Quantité existante chez l'utilisateur.		Référence de la pièce de régularisation (1).
					Numéro	Date	Inventaire	Réel	
1									
2									
3									
4									
5									

(1) s'il y a lieu

Grade et nom du détenteur

Date,

Signature

Grade et nom du vérificateur

Date,

Signature

APPENDICE III.G.
FICHE INVENTAIRE PARTICULIER DES BIENS.

FICHE INVENTAIRE PARTICULIER DES BIENS

Identification de l'établissement						
Identification du service de l'utilisateur						
Identification de l'utilisateur						
Numéro de ligne	Identification du bien	Pièces justificatives		Flux internes		Existants après flux internes
		Numéro	Date	Entrées	Sorties	
1						
2						
3						
4						
5						

Visa de l'utilisateur

(1) Ces critères sont évalués par le gestionnaire de biens ou gestionnaire de biens délégué.

(2) Le volume de l'échantillon de départ pour un article, exprimé en pourcentage du stock total du dit article disponible auprès d'un détenteur ou d'un utilisateur, sera fixé par le gestionnaire de bien ou gestionnaire de bien délégué. À la suite d'une des opérations précitées, la comptabilité (inventaire) est classée :

- bonne, si les différences constatées ont porté sur moins de un pour cent (1 p. 100) des articles contrôlés ;
- moyenne, si les différences constatées ont porté sur moins de quatre pour cent (4 p. 100) des articles contrôlés ;
- médiocre, si les différences constatées ont porté sur plus de quatre pour cent (4 p. 100) des articles contrôlés.

ANNEXE IV.
FORMAT DU PLAN D'ACTION DE NIVEAU 2.

Le plan d'action de niveau 2 détaille les actions nécessaires pour couvrir les zones de risques identifiées dans la cartographie des risques. Il se structure autour de 10 points clés pour circonstancier, tracer et suivre les actions choisies par le gestionnaire de bien ou le gestionnaire de bien délégué.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cycles/processus	Catégorie de risques	Risque	Critère de qualité logistique	Service centraux (SC)/entité locale (EL)	Priorité	Action	Responsable	Calendrier	Origine et date de la recommandation

Colonne numéro 1 « cycles/processus » : identification du cycle ou du processus couvert par le plan d'action.

Colonne numéro 2 « catégorie de risques » : détermination de la catégorie de risque à laquelle se rattache l'action.

Colonne numéro 3 « risques » : permet de qualifier plus en détail le risque identifié.

Colonne numéro 4 « critère de qualité logistique » : mention du ou des critères opérationnels de qualité logistique entaché(s) par la défaillance constatée.

Colonne numéro 5 « service central/entité locale » : échelon cible visé par l'action.

Colonne numéro 6 « priorité » : niveau de priorité alloué à l'action : P1 priorité maximale, P2 priorité moyenne, P3 priorité faible.

Colonne numéro 7 « action » : décrit l'action qui doit être conduite.

Colonne numéro 8 « responsable » : désignation du responsable de l'action (état-major, direction, sous-direction, bureau, chef de projet, etc.).

Colonne numéro 9 « calendrier » : détermination de l'échéance pour réaliser l'action.

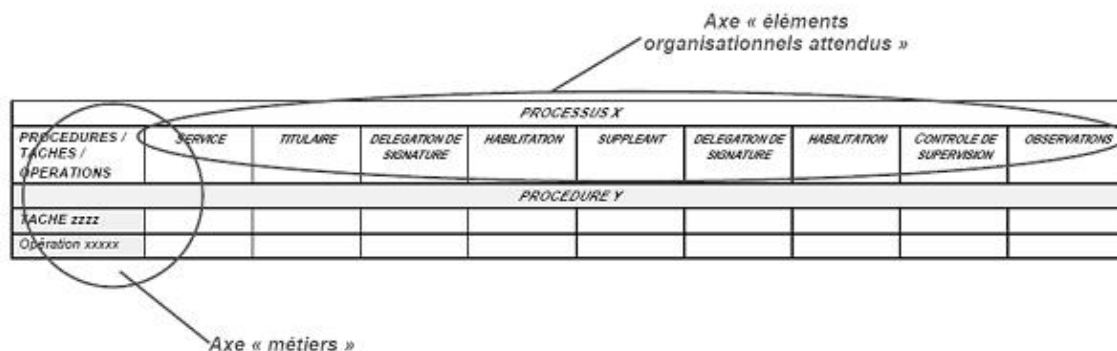
Colonne numéro 10 « origine et date de la recommandation » : source motivant l'action.

ANNEXE V. MODÈLE D'ORGANIGRAMME FONCTIONNEL.

La vocation d'un organigramme fonctionnel est de formaliser la répartition et la séparation des fonctions pour s'assurer que toutes les tâches sont réparties entre les agents, que des contrôles mutuels sont organisés et que tous les contrôles clefs sont bien prévus dans la procédure, tant au niveau des agents que de l'encadrement.

Dans cette optique, les organigrammes fonctionnels se construisent selon deux axes structurants :

- un axe « métiers » qui correspond à la déclinaison du circuit logistique en processus. La décomposition du processus logistique se structure autour de deux niveaux clefs allant de l'activité au rôle pour lesquels chacun des acteurs est à même de se situer :
 - activités : enchaînement des tâches réalisées dans le cadre d'un processus (cf. annexe I. de l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants) ;
 - tâches : elles constituent le niveau le plus fin de l'organigramme fonctionnel. Les tâches identifiées dans les organigrammes fonctionnels correspondent à une typologie d'actions réalisées par les opérationnels ayant une incidence sur la qualité logistique du circuit dans son ensemble.
- un axe reprenant les éléments clefs attendus par le certificateur (et au-delà tout auditeur). Cet axe doit permettre de répondre à deux questions :
 - qui fait quoi dans l'organisation ? ;
 - est-ce que l'organisation développe des dispositifs de maîtrise du risque d'ordre juridique et informatique ?



L'exemple proposé ci-après (processus expédition d'un bien) est bâti à partir de l'annexe I. de l'instruction n° 12-001262/DEF/EMA/SLI du 21 février 2012 précisant les modalités d'application de l'arrêté du 21 février 2012 relatif à la gestion logistique des biens mobiliers affectés au ministère de la défense et des anciens combattants) ; il s'agit de la description des sous-cycles de vie relatifs à un bien depuis son entrée jusqu'à sa sortie des ressources logistiques du MINDEF. Le modèle d'organigramme fonctionnel donné à titre d'exemple inclut les niveaux gestionnaires de biens (délégués) et utilisateurs.

PROCESSUS EXPÉDITION.

PROCESSUS Expédition												
PROCÉDURES/TÂCHES/OPÉRATIONS	ACTEURS CHAÎNE LOGISTIQUE	ACTEUR CONCERNÉ	NOM DE L'ACTEUR ⁽¹⁾	NOM DU SUPPLÉANT ⁽²⁾	NOTE(S) DE DÉSIGNATION DES ACTEURS ⁽¹⁾ ET ⁽²⁾	DÉLÉGATION DE SIGNATURE (LE CAS ÉCHÉANT)	NOTE AUTORISANT CETTE DÉLÉGATION	HABILITATION INFORMATIQUE	NOTE AUTORISANT CETTE DÉLÉGATION	CONTRÔLE DE SUPERVISION	DOCUMENTS À RENSEIGNER	OBSERVATIONS
ACTIVITÉ 1 : Ordonner un mouvement												
Établir l'ordre de mouvement du bien	Gestionnaire de biens (délégué)	Gestionnaire de biens (délégué)										L'ordre peut être automatisé
PROCÉDURE 2 : Saisir l'ordre dans le SIL												
Mettre à jour le SIL afin d'initialiser l'expédition	Gestionnaire de biens (délégué)	Gestionnaire de biens (délégué)										
PROCÉDURE 3 : Placer le bien « non-disponible/en attente d'expédition »												
Placer le bien « non-disponible/en attente d'expédition » dans le SIL	Établissement utilisateur	Magasinier/utilisateur										Automatisé lors de la saisie de l'ordre
PROCÉDURE 4 : Éditer l'ordre d'expédition												
Éditer le document justifiant l'expédition et ses modalités	Établissement utilisateur	Magasinier/utilisateur										
PROCÉDURE 5 : Confier le bien au service chargé de l'expédition												
Assurer la mise en place du bien correspondant à l'ordre de mouvement auprès du service chargé de l'expédition	Établissement utilisateur	Magasinier/utilisateur										
Prendre en charge le bien pour son expédition	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
Magasiner le bien dans une zone réservée aux expéditions	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
PROCÉDURE 6 : Conditionner le bien pour le transport												
Emballer le bien selon les règles définies et selon le transport prévu	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
PROCÉDURE 7 : Établir les documents de transport												
Réaliser les documents réglementaires pour le transport du bien (selon sa nature)	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
PROCÉDURE 8 : Organiser le transport/enlèvement												
Contacter les organismes de transport selon l'organisation générale ou le bénéficiaire (transport à sa charge)	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
Choisir le mode de transport adéquat et établir les modalités de réalisation du transport	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										
PROCÉDURE 9 : Placer le bien en cours d'expédition												
Placer le bien « non-disponible/en attente d'expédition » dans le SIL dès son départ du site	Établissement utilisateur	Responsable du service chargé de l'expédition										(le bien quitte le statut « non disponible/en attente d'expédition » de façon automatisée)