Certifié conforme à l'original produit

BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES

Édition Chronologique n° 96 du 8 décembre 2023

TEXTE RÉGLEMENTAIRE PERMANENT

Texte 4

INSTRUCTION N° 1397/ARM/EMM/MGM

relative au contrôle interne dans la Marine nationale.

Du *20 novembre 2023*

ÉTAT-MAJOR DE LA MARINE :

Le major général de la Marine

INSTRUCTION N° 1397/ARM/EMM/MGM relative au contrôle interne dans la Marine nationale.

Du 20 novembre 2023

NOR A R M B 2 3 0 2 4 8 7 J

Référence(s) :
- Décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit interne de l'État (JO n° 96 du 24 avril 2022, texte 54).

- Instruction N° 1147/ARM/EMM/SF/FIN du 06 juillet 2021 relative à l'organisation du contrôle interne financier dans la Marine nationale.
- Instruction N° 5/ARM/EMM/PS/PIL du 26 juillet 2021 relative à la structure transverse dans la marine nationale.

- Instruction permanente n° 761/ARM/EMM/SF/ASC/NP du 16 juin 2022 relative au contrôle interne de l'administration au sein des formations relevant des autorités organiques de la Marine (n.i.BO).
- Directive D-22-005895/ARM/EMA/ESMG/PILPERF/NP du 15 novembre 2022 relative au contrôle interne dans les armées, directions et services interarmées (n.i.BO).

Pièce(s) jointe(s) :
Quatre annexes.

Texte(s) abrogé(s) :
- Instruction N° 1576/ARM/EMM/PIL du 26 septembre 2017 relative au cadre général du contrôle interne dans la marine nationale.

Classement dans l'édition méthodique :
BOEM 112.1.

Référence de publication :

---

1. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE MAÎTRISE DES RISQUES

Le contrôle interne (CI) est défini pour l'ensemble des ministères par le décret cité en première référence. Il permet d'assurer la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques.

S'agissant des armées, dont la finalité est la préparation au combat et la conduite des opérations pour vaincre, le contrôle interne doit être utilisé comme un outil d'aide au commandement. Il permet ainsi au chef d'état-major de la Marine (CEMM) de garantir au chef d'état-major des Armées (CEMA) que les risques importants sont appréhendés et font l'objet de plans d'actions, assurant ainsi la solidité et l'efficacité des activités de la Marine. A cette fin, l'EMA oriente au niveau stratégique l'action des armées, mais aussi celle des directions et services en appui (SMG et PSA)[1] en déclinant les efforts stratégiques à conduire.

2. LE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DE LA MARINE NATIONALE

La maîtrise des activités est confrontée à des enjeux de quatre natures : stratégiques, opérationnels, financiers et enfin juridiques (5ème référence).

Le contrôle interne dans la Marine vise à la maîtrise des risques inhérents au commandement et à l'ensemble des activités de la Marine.

S'inscrivant dans l'action courante, il contribue à l'exercice du commandement en garantissant le respect du cadre réglementaire et des procédures par les subordonnés dans la réalisation des missions. Il n'épuise pas pour autant la question de la sécurité des personnes et des biens mise en jeu dans l'exécution de certains métiers, pour laquelle la Marine dispose d'une organisation ad hoc et d'un corpus réglementaire dédié pour mettre en œuvre des processus adaptés à chacun d'entre eux.

Certains domaines du CI font l'objet de contrôles internes spécifiques (ADM, FIN, LOG, RH, SSI, achats hors armement…) qui découlent de directives extérieures à la marine traduites dans des instructions ad hoc (cf. annexe II). Les responsabilités de la Marine pour ces domaines spécifiques sont précisées dans cette annexe.

Dans un esprit de simplification, le contrôle interne dans la Marine s'appuie dès que c'est possible sur des mesures intégrées au fonctionnement quotidien ou habituel des unités. Il doit être simple et proportionné aux risques auxquels ces activités sont exposées. Il s'agit de ne pas se contenter de procéder à l'application de normes.

Le CI doit répondre aux principes de bon sens suivants :

- principe de différenciation : le CI doit être adapté à la taille et aux caractéristiques des unités ;

- principe de réalité : chaque niveau ne doit ordonner que des contrôles pouvant être réalisés de manière effective. A cet égard le commandement doit s'assurer que ses ordres sont réalisables, ont été bien compris, sont pris en compte et appliqués ;

- principe de responsabilité : un contrôle prévu ou prescrit peut ne pas être réalisé selon les circonstances, ou les priorités. Dans ce cas le commandement s'assure de la traçabilité de sa décision.

En se concentrant d'abord sur les risques identifiés comme les plus fondamentaux et les plus récurrents, il n'appelle pas un formalisme particulier, mais doit simplement se traduire par l'identification des risques et la rédaction et la mise en œuvre des plans d'actions afférents.

2.1. **Objectifs, examen des processus et circulation de l'information**

La Marine agit en vue de remplir ses missions en se fixant des objectifs et en mettant en œuvre des processus. Leur identification et leur formalisation permet d'obtenir une coordination et une vision partagée de tous les acteurs, pour une action efficace et sûre. Ces processus sont exposés à des risques, de toute nature, susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs fixés par les politiques publiques relevant du MINARM et de son administration.

Les risques doivent être maîtrisés par les dispositifs de commandement : dialogue de commandement, domaines de responsabilités transverses couverts par une instruction particulière (4ème référence), inspections régulières, retours d'expérience, évènements évités, jurisprudence, enquêtes de commandement et enquêtes techniques qui renforcent les actions du commandement dans l'analyse et le traitement des risques, afin de prévenir au mieux le renouvellement du fait déclencheur.

2.2. **Application du contrôle interne**

Le CI couvre :

- les risques portant sur des enjeux stratégiques ou de commandement : ils sont susceptibles de remettre en cause la réalisation des missions confiées au commandement[2] ;

- les domaines spécifiques (ADM, FIN, LOG, RH, SSI, achats hors armement…) : il s'agit des risques liés à la réalisation des activités dans leur cadre réglementaire et juridique. L'identification de risques associés s'appuie sur une analyse a priori et l'exploitation du retour d'expérience.

2.2.1. ***Evaluation***

Le responsable d'un processus est chargé d'évaluer la criticité d'un risque à partir d'une combinaison de trois facteurs :

- la probabilité d'apparition ;

- l'impact en cas de survenance ;

- l'urgence ou l'horizon.

Les risques de commandement à traiter sont répertoriés et synthétisés sous la forme d'une cartographie des risques. Outil de pilotage des risques, cette cartographie est réappréciée en tant que de besoin[3] afin d'adapter en conséquence les actions de traitement des risques et d'en évaluer l'efficacité.

2.2.2. ***Remédiation***

La cartographie est complétée d'un plan de maîtrise des risques de commandement (avec pilote, acteurs, livrables, échéances), établi lors du dialogue de commandement organique[4], sur laquelle d'éventuels risques spécifiques peuvent figurer.

NB : les risques spécifiques font l'objet de consignes diffusées par les autorités compétentes (DAF, DRH-MD…) pour les risques de leur domaine[5]. Elles doivent être adaptées par les autorités de la Marine dans une logique d'allègement de la charge administrative et de prise en compte de la finalité opérationnelle de la Marine, qui peut également inciter à y déroger provisoirement. Les autorités concernées en informent alors les autorités compétentes du domaine concerné.

2.3. **Organisation du contrôle interne**

La maîtrise des activités s'appuie sur les facteurs clés suivants :

- la mise en place d'une organisation comportant une définition claire des responsabilités, ce qui implique des organigrammes nominatifs et des délégations bien identifiées[6] ;

- la production sous forme libre et à une fréquence qui relève de l'autorité concernée d'un ensemble de documents (cf. annexe I : actions et livrables) permettant d'assurer la traçabilité minimale du dispositif de contrôle interne.

Le contrôle interne se décline en trois niveaux de responsabilité sur l'ensemble du périmètre de la Marine.

Sous l'autorité du CEMA, responsable de la politique générale relative au contrôle interne dans les armées (1ère référence), le MGM, par délégation du CEMM est responsable du contrôle interne de niveau 3 (CI3: niveau de conception) pour la Marine[7]. Il s'appuie pour cela sur le bureau appui au commandement (EMM/BAC) sous la supervision de l'officier général « transformation-synthèse-organisation des ressources humaines » (OG-TS-ORH).

Les niveaux de conduite (CI2) et d'exécution (CI1) sont définis en annexe I.

Le CI2 recherche toute mesure de simplification dans les contrôles prévus (sur proposition du CI1 et des unités concernées notamment). Il veille à ce que le CI1 soit adapté à la taille et aux moyens des unités. Le CI2 ADM peut être délégué aux directions du commissariat outre-mer (DICOM) pour les formations stationnées outre-mer ou à l'étranger, et à des grandes unités, en application de l'instruction permanente citée en 4ème référence.

2.4. **Les contrôles internes spécifiques**

En application de la directive citée en 5ème référence, les responsabilités de la Marine, par domaines spécifiques, sont décrites en annexe II.

3. AUDIT INTERNE, INSPECTIONS ET CONTROLES EXTERNES

3.1. **L'audit interne**

L'audit interne est une activité exercée de manière indépendante et objective qui vérifie de façon ponctuelle l'efficacité des dispositifs de contrôle interne commandement et spécifiques. Il relève de l'inspecteur de la Marine nationale (IMN) qui agit sous mandat du CEMM. Il doit notamment permettre de s'assurer de la

bonne organisation des unités, de l'application des textes réglementaires, de l'efficacité des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la marine, d'apporter des conseils méthodologiques et de relever les manquements éventuels.

Les missions conduites par les auditeurs font l'objet de rapports écrits faisant figurer de manière explicite, le cas échéant, leurs observations, les dysfonctionnements éventuellement relevés et leurs recommandations. Les recommandations retenues par le MGM (par délégation du CEMM) se traduisent par un plan d'actions.

3.2. **Les inspections et les contrôles externes**

Les inspections et les contrôles menés par les différents organismes d'inspection du ministère et de l'État concourent également à la maîtrise globale des activités de la Marine.

4. ABROGATION - PUBLICATION

L'instruction n° 1576 ARM/EMM/PIL du 26 septembre 2017 relative au cadre général du contrôle interne dans la Marine nationale est abrogée.

La présente instruction est publiée au *Bulletin officiel des armées*.

Pour le ministre des armées et par délégation :

le vice-amiral d'escadre,
major général de la Marine,

François MOREAU.

Notes

[1] Stratégie militaire générale et Plan stratégique des armées (édition 2021-2024)

[2] A titre d'exemple : indisponibilité technique, inadaptation des infrastructures…

[3] A titre d'exemple : un passage au bassin.

[4] Les plans d'actions internes déclinés par autorités organiques (AO) et territoriales (AT) assurent une maîtrise des activités par processus dans l'ensemble de leurs périmètres

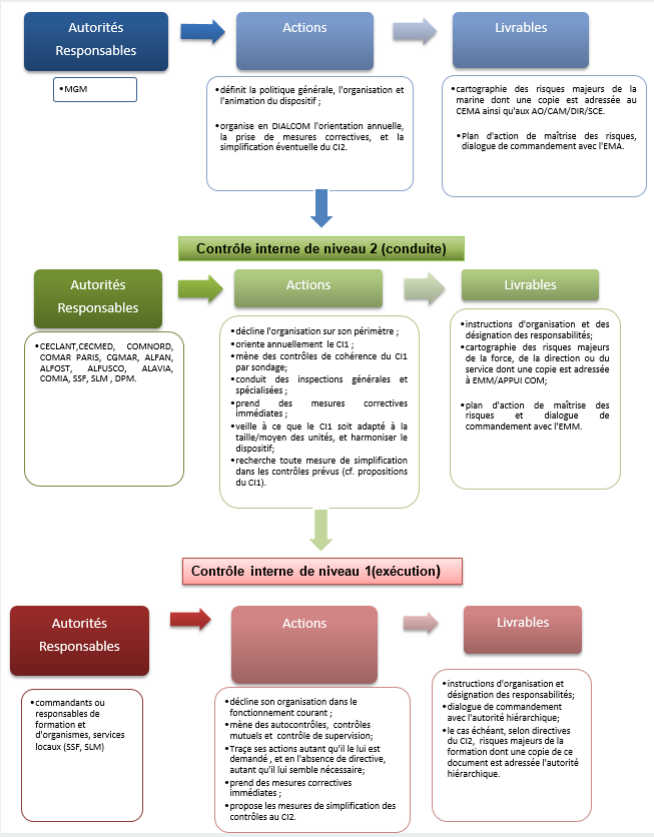
[5] ADM, FIN, LOG, RH, SSI.

[6] A titre d'exemples : organisation d'une unité, délégations consenties à l'officier chef du quart (OCDQ) ou à l'officier de garde, délégations d'ouverture du feu à l'officier de quart opérations (OQO), etc.

[7] Pour certains domaines spécialisés, le CI3 relève de chaînes extérieures à la MN (ex: solde).

ANNEXES

ANNEXE I.
CONTROLE INTERNE DE NIVEAU 3 (CONCEPTION)



ANNEXE II.
LES CONTRÔLES INTERNES SPÉCIFIQUES

1. LE CONTRÔLE INTERNE DE L'ADMINISTRATION AU SEIN DES FORMATIONS DE LA MARINE

Le contrôle interne de l'administration (CIA) participe à la limitation du risque de défaillance pouvant avoir un impact opérationnel en s'appuyant sur la bonne application des processus administratifs. Outil mis à disposition du commandement, sa mise en œuvre procure l'assurance d'un soutien fiable dans les phases de préparation ou de conduite des opérations. Le CIA se construit à partir d'une analyse des risques identifiés, il doit être simple, adapté et proportionné aux risques auxquels ces activités sont exposées. Il concerne l'ensemble de l'administration de la formation administrative et plus particulièrement, pour celle-ci, les domaines de l'organisation générale, de la gestion logistique des biens, de la gestion des vivres, du soutien RH ainsi que de la gestion des enveloppes financières mises à disposition.

Le contrôle interne de l'administration au sein des formations administratives relevant des autorités organiques de la Marine fait l'objet de l'instruction permanente citée en 4ème référence.

2. LE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER (CIF)

Le contrôle interne financier (CIF) se définit comme l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés à la soutenabilité de la programmation budgétaire et de son exécution et à la qualité des comptabilités budgétaire et générale de l'État (« qualité de l'information financière », dite QIF).

Le CEMA, en qualité d'autorité responsable du contrôle interne financier (ARCIF), est responsable de la définition sur son périmètre de compétence, de l'organisation du dispositif de CIF et de sa mise en œuvre aux premier et deuxième niveaux.

En tant qu'ARCIF délégué, l'état-major de la Marine est responsable des deux composantes du CIF, le CI budgétaire et le CI comptable, au sein de la Marine.

L'organisation du contrôle interne financier dans la Marine est définie dans l'instruction citée en 3ème référence.

Référence : Instruction n° 9086/DEF/SGA/DAF/FFC1 du 13 mars 2017.

3. LES CONTRÔLES INTERNES « RESSOURCES HUMAINES-GESTION ADMINISTRATIVE SOLDE » (RH-GA-SOLDE)

La direction du personnel de la Marine (bureau APM) est chargée du CI2 des données RH (CI RH 2). La CAIC (cellule audit interne et conseil) assure les opérations de contrôle relatives à l'exécution et à la pertinence du CI RH 1 (CAIC antenne Brest, antenne Toulon et antenne Tours pour les organismes centraux). Le centre d'expertise des ressources humaines (CERH marine) assure les opérations de fiabilisation des données et pilote la mise à jour des modes opératoires de saisie des données. Le CI1 est mis en œuvre par les formations de la Marine responsables des opérations génératrices de données RH.

Le contrôle interne de la marine nationale sur les **données** ressources humaines (données liées à l'administration et à la gestion des ressources humaines) est défini par instruction de la DPM (instruction n° 0-1123-2023/DEF/DPMM/APM/NP du 7 juin 2023).

Référence : instruction n° 19001111/ARM/SGA/DAF – n°19000590/ARM/SGA/DRH-MD du 7 juillet 2021

4. LE CONTRÔLE INTERNE LOGISTIQUE (CIL)

Le contrôle interne logistique du ministère vise à apporter une assurance raisonnable quant à la maîtrise du fonctionnement des activités logistiques à tous les niveaux de responsabilité : la réalisation et 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 et la qualité des prestations. Le CIL est décliné en trois niveaux.

Le CIL 3 est assuré par le bureau maintien en condition opérationnelle de la division Soutien Activité de l'état-major des armées.

Les gestionnaires de biens (**SSF**, DMAé, SIMMT, etc.) **sont responsables du CIL 2 de leur périmètre.**

Pour la Marine, les détendeurs de biens (SLM local, BN outre-mer, unités dotées d'un BMAT) assurent le contrôle de supervision du CIL 1.

Les utilisateurs de biens assurent l'autocontrôle lié au CIL de niveau 1.

Référence : Instruction n°-12-001262/ARM/EMA/DCS/MCO du 03 janvier 2023.

5. LE CONTRÔLE INTERNE SOUTIEN MUNITIONS

Le contrôle interne portant sur la mise en œuvre des politiques relatives au soutien munitions est en cours d'organisation (cf. directive en 5ème référence par le bureau Politiques munitions de la division Munitions de l'état-major des armées.

6. LE CONTRÔLE INTERNE DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION (SSI)

Le contrôle de la sécurité des systèmes d'information (SSI) permet, à différents niveaux et selon des objectifs et modalités variés, de vérifier ou d'apprécier le niveau de sécurité et les risques pesant sur les systèmes d'information.

Le contrôle SSI est destiné à établir une mesure d'écart entre les différents besoins de sécurité identifiés dans la réglementation et les moyens mis en œuvre. Il donne une évaluation du niveau de sécurité des composantes contrôlées. Les contrôles peuvent indifféremment porter sur des systèmes d'information, les sites hôtes ou les organisations concernées.

La Marine est responsable de son contrôle interne (CI), qui inclut le domaine de la SSI. Les trois niveaux du CI se déclinent de la manière suivante :

- Contrôle interne de niveau 1 : le CI1 est un autocontrôle dans le cadre du respect des procédures normales et en application de PIA-3.20.2_CYBER-FR (2016). Il est réalisé par chaque unité ;

- Contrôle interne de niveau 2 : le CI2 est un contrôle de supervision de l'autocontrôle de niveau 1. Il est assuré par les autorités organiques (ALFAN, ALFOST, ALAVIA, ALFUSCO), les directions ou services (DPMM, SSF, SLM) et les autorités territoriales (CECLANT, CECMED, COMNORD) via leur Officier Cyber (OCy) ;

- Contrôle interne de niveau 3 : le CI3 est une mission d'animation et de pilotage du réseau des acteurs du contrôle interne. Il est réalisé par l'OSSI-C de la Marine (EMM).

Les acteurs du CI peuvent s'appuyer sur les comptes rendus de contrôle fournis par les centres régionaux de cybersécurité (SOC-R) pour orienter ou prioriser leurs actions.

Au sein des armées, des contrôles SSI organisés par l'autorité qualifiée CEMA (AQ CEMA) sont également exécutés. Les centres régionaux de cybersécurité (SOC-R) contrôlent tous les organismes relevant des armées ainsi que des directions et services placés sous l'autorité du CEMA, ainsi que les organismes non centraux du SGA. Ces contrôles n'ont pas vocation à remplacer le CI mis en place au sein de chaque ADS, mais à vérifier et consolider le dispositif en place.

Références :

- PIA-3.20.2_CYBER-FR (2016) ;

- Directive N° 977/ARM/EMM/ALCYBER/-- du 20 juin 2020 portant sur l'organisation de la cybersécurité dans la marine.

7. LE CONTRÔLE INTERNE ACHATS HORS ARMEMENT

Le contrôle interne achats est un dispositif défini et mis en place par les responsables achats de tous niveaux qui vise à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs d'achats du ministère.

Le CEMA, autorité responsable du contrôle interne achats, délègue la responsabilité de contrôle interne de niveau 3 aux armées, ainsi qu'aux directions et services. Le CIA3 élabore les directives annuelles du contrôle interne en s'appuyant sur les préconisations et orientations de la mission des achats (MA).

Chaque service d'achat est doté de son propre plan de contrôle interne achats. C'est le cas du SSF pour la Marine en tant que représentant du pouvoir adjudicateur (CIA2).

Au titre du fonctionnement et des activités opérationnelles de la Marine, le CIA1 est mis en œuvre par les acteurs intervenant dans le processus achats : les prescripteurs (états-majors organiques pour certains marchés) , les représentants du pouvoir adjudicateur et les bénéficiaires (unités navigantes ou à terre).

Références :

- directive n° 0001D19030731/ARM/SGA du 15 octobre 2019 relative au contrôle interne achats hors armement au ministère des Armées (n.i.BO) ;

- note n° 0001D23004517/ARM/SGA/DAF/MA du 22 mars 2023 relative au contrôle interne achat hors armement pour l'année 2023 et matrice de maturité achat (n.i.BO).

8. LE CONTRÔLE INTERNE TRANSPORT

Le contrôle interne « transport » permet de s'assurer en permanence du respect des obligations légales et règlementaires en matière d'emploi des véhicules de la gamme commerciale (VGC).

Ces véhicules appartenant au SCA, y compris les véhicules pré-positionnés au sein des armées, les 3 niveaux de contrôle relèvent du périmètre du SCA (CIT3 DCSCA, CIT2 SCA/CIM, CIT1 SCA/GSBDD).

Cas des véhicules spécialisés et véhicules spéciaux non spécifiques : les responsabilités des 3 niveaux sont en cours de précisions et feront l'objet de directives ultérieures.

ANNEXE III.
DÉFINITIONS

Objectif : but ou cible à atteindre. Il doit pouvoir se décliner dans un plan d'actions réalistes et mesurables par le suivi d'indicateurs judicieusement sélectionnés. Un objectif s'exprime par un verbe d'action, afin de montrer qu'il s'agit d'un but vers lequel il faut tendre (décider, planifier, mesurer, diagnostiquer etc.).

Processus : système organisé d'activités qui utilise des ressources (personnel, équipements, matériels et informations) pour transformer des éléments entrants en éléments de sortie dont le résultat final attendu est un produit ou une prestation de nature intellectuelle, organisationnelle, matérielle, etc. Un processus est permanent, à la différence d'un projet par définition éphémère.

Procédure : enchaînement de tâches réalisées dans le cadre d'un processus, selon des règles prédéfinies.

Tâche : correspond à l'exécution complète par un opérateur d'un ensemble d'opérations qui ne peuvent, ni être séparées dans le temps, ni réparties entre plusieurs acteurs.

Risque : possibilité qu'un évènement se produise et ait une incidence défavorable sur la réalisation des objectifs. Le risque inhérent est un risque brut pour une organisation, en l'absence de mesure corrective prise par le commandement, qui pourrait avoir une incidence sur la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque.

Traçabilité des contrôles : dispositif matériel qui a pour but de formaliser et de tracer l'existence des opérations de contrôle interne, laissé à la diligence de chaque niveau de contrôle.

ANNEXE IV.
TABLEAU COMPARATIF

Synthèse : cette instruction, en application du décret 2022-634, vise à s'assurer de la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques. L'action du commandement pour couvrir les risques à enjeux stratégiques, englobe toutes les activités. Le CI mis en œuvre n'épuise pas pour autant la question de la sécurité des biens et des personnes : la Marine dispose à cet effet d'une organisation *ad hoc* sous forme de 19 sécurités (instruction particulière à prévoir). Certains domaines du CI font l'objet de contrôles internes spécifiques (ADM, FIN, LOG, RH/SOLDE, SSI, achats hors armement…) : ils sont désormais repris exhaustivement dans la présente instruction.

En terme de simplification, pour les AO/AT (CI2), la cartographie des risques devient le seul document spécifique et imposé dans le CI MN (à présenter annuellement, et non à mettre à jour tous les ans). Les autres livrables de CI (description des organisations, responsabilités, modalités des contrôles, échéances…) sont à la diligence du CI2, qui dispose de toute latitude pour simplifier et harmoniser son CI2. Les autres volets d'amélioration de la performance (contrôle de gestion et qualité) ne sont plus mentionnés dans l'instruction, centrée sur le CI. Le COPIL CI n'est pas conservé.

Sur la forme réduction du nombre de mots du texte hors annexes (1182 au lieu de 2959). Un paragraphe (n° 3) et 2 tableaux de l'ancienne instruction repris dans une annexe I unique.
Travaux préparatoires : projet révisé avec l'IMN, responsable de l'audit interne MN, qui doit vérifier à ce titre l'efficacité du dispositif de CI MN. Les bureaux métiers concernés (ADM-FIN-MCO-DPM-COORDCYBER) ont validés les paragraphes relatifs aux CI spécifiques.
Enfin l'inventaire effectué auprès des AO/AT sur les dispositifs en place de CI2 et CI1, a montré des organisations à maturité variable, souvent contraintes par la ressource RH. Sans remise en question du dispositif dans son ensemble, un besoin d'harmonisation et de simplification des outils de CI2 et CI1 est exprimé : c'est la raison pour laquelle l'instruction prévoit désormais de laisser latitude aux AO/AT, pour adapter, harmoniser, et simplifier les dispositifs de leur périmètre.

Dispositions en vigueur	Dispositions nouvelles	Observations
ÉTAT-MAJOR DE LA MARINE : *pôle « performance et synthèse ».* **INSTRUCTION N° 1576/ARM/EMM/PIL relative au cadre général du contrôle interne dans la marine nationale.** *Du 26 septembre 2017* NOR A R M B 1 7 5 2 1 6 2 J *Références :* a) Décret n° 2011-775 du 28 juin 2011 (n.i. BO ; JO n° 150 du 30 juin 2011, texte n° 50). b) Décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 (JO n° 262 du 10 novembre 2012, texte n° 6 ; signalé au BOC 9/2013 ; BOEM 110.2.1, 310.1.1, 310.3). c) Arrêté du 16 août 2010 (JO n° 201 du 31 août 2010, texte n° 30 ; signalé au BOC 41/2010 ; BOEM 310.1.1) modifié.	**INSTRUCTION** relative au contrôle interne dans la Marine nationale RÉFÉRENCES : a) Décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit interne de l'État. b) instruction° 1147/ARM/EMM/SF/FIN du 6 juillet 2021 relative au contrôle interne financier dans la Marine nationale ; c) instruction n° 5 du 26 juillet 2021 relative à la structure transverse dans la Marine ; d) instruction permanente n° 761/ARM/EMM/SF/ASC/NP du 16 juin 2022	*4 Nouveaux textes en référence*
d) Arrêté du 21 février 2012 (JO n° 46 du 23 février 2012, texte n° 8 ; signalé au BOC 22/2012 ; BOEM 111.2.4, 320.1.1, 500.3.3) modifié. e) Arrêté du 31 décembre 2013 (JO n° 11 du 14 janvier 2014, texte n° 22 ; signalé au BOC 21/2014 ; BOEM 310.1). f) Arrêté du 13 mars 2017 (BOC n° 17 du 20 avril 2017, texte 3 ; BOEM 310.11.1). g) Directive n° D-11-002243/DEF/EMA/ESMG du 15 mars 2011 (n.i. BO). h) Instruction n° 53/DEF/EMM/ROJ du 8 février 2013 (BOC N° 13 du 14 mars 2013, texte 5 BOEM 140.5). i) Instruction n° 5/DEF/EMM/PIL/ADT du 21 octobre 2016 (BOC n° 3 du 19 janvier 2017, texte 10 ; BOEM 112.1, 140.1) modifiée. *Pièce(s) Jointe(s) :* Quatre annexes. *Texte abrogé :* Instruction n° 0-18242-2012/DEF/EMM/PIL du 17 août 2012 (BOC N° 48 du 9 novembre 2012, texte 51 ; BOEM 112.1, 140.1). *Classement dans l'édition méthodique :* BOEM 112.1, 140.1 *Référence de publication :* BOC n° 48 du 23 novembre 2017, texte 10.	relative au contrôle interne de l'administration au sein des formations relevant des autorités organiques de la Marine ; e) directive D-22-005895/ARM/EMA/ESMG/PILPERF/NP du 15 novembre 2022 ; ANNEXES : Trois annexes. P. JOINTE : Tableau comparatif. T. ABROGÉ : Instruction n° 1576 ARM/EMM/PIL du 26 septembre 2017 relative au cadre général du contrôle interne dans la Marine nationale.	
1. PRINCIPES GÉNÉRAUX. Fondé sur une démarche d'analyse des risques et de management par les processus, le contrôle interne a été mis en place dans l'ensemble des ministères par le décret cité en référence a). Il permet d'assurer la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques. S'agissant des armées, dont la finalité est la préparation au combat et la conduite des opérations, le contrôle interne (CI) doit être utilisé comme un outil d'aide au commandement. Il permet ainsi au chef d'état-major de la marine (CEMM) de garantir au chef d'état-major des armées (CEMA) que les risques importants sont appréhendés et font l'objet de plans d'actions, assurant ainsi la solidité et l'efficacité des activités de la marine. Aux termes de la directive de l'état-major des armées (EMA) citée en référence g), le contrôle interne, par son approche globale, se substitue à l'obligation, trop exhaustive et donc mal	**1. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE MAITRISE DES RISQUES** **Le contrôle interne (CI) est défini pour l'ensemble des ministères par le décret cité en référence a).** **Il permet d'assurer la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques.** S'agissant des armées, dont la finalité est la préparation au combat et la conduite des opérations pour la victoire, le contrôle interne doit être utilisé comme un outil d'aide au commandement. Il permet ainsi au chef d'état-major de la Marine (CEMM) de garantir au chef d'état-major des Armées (CEMA) que les risques importants sont appréhendés et font l'objet de plans d'actions, assurant ainsi la solidité et l'efficacité des activités de la Marine. A cette fin, l'EMA oriente au niveau stratégique l'action des	*L'objectif est bien de couvrir les risques de non application des politiques publiques, et de s'insérer dans chaîne MINARM/EMA sur le sujet, en application du décret du 22 avril 2022.* *Simplification : les concepts de contrôle de gestion et de qualités ne sont plus évoqués. Paragraphe simplifié car doublon avec le paragraphe suivant*
ciblée, de la surveillance administrative qui se limite souvent à la réalisation de contrôles a posteriori. **Il complète par ailleurs d'autres démarches d'amélioration de la performance de la marine, telles que le contrôle de gestion ou la qualité.** Si le contrôle interne vise à sécuriser les activités en prenant en compte de manière appropriée les risques les plus significatifs, le contrôle de gestion évalue principalement l'écart entre les objectifs fixés et les résultats obtenus. La démarche qualité, pour sa part, contribue à optimiser les processus en vue d'améliorer le travail au quotidien et, pour certaines activités, consacre un haut niveau de fiabilité dans les prestations fournies. Le contrôle interne s'applique aux risques de toute nature et à toutes les formations de la marine. Il doit être simple, adapté et proportionné aux risques auxquels ces activités sont exposées. En se concentrant d'abord sur les risques identifiés comme les plus fondamentaux et les plus récurrents, il ne doit pas se traduire par un excès de formalisme dans les formations, au risque d'en faire une surcharge inutile. Deux principaux types de contrôle interne sont distingués : **- le contrôle interne « organique » ;** **- les processus autonomes assimilables à du contrôle interne**. Les dispositifs formalisés puis mis en oeuvre à tous les niveaux de la marine couvrent ainsi l'ensemble du périmètre de responsabilité du CEMM. Parfaitement intégré au fonctionnement régulier de nos unités, il doit conduire *in fine* à la réduction du poids du « surcontrôle » et à l'assurance raisonnable d'atteindre pleinement les objectifs qui sont fixés à la marine. Un comité de pilotage (COPIL) du contrôle interne, présidé par le major général de la marine (MGM), formalise la synthèse des enseignements des deux types de contrôle interne.	armées, mais aussi celle des directions et services en appui (SMG et PSA) , en déclinant les efforts stratégiques à conduire.	*La notion de contrôle interne organique n'est pas reprise. Le CI est une responsabilité de commandement.* *Les processus autonomes assimilables à du CI ne sont plus traités. Cf. instruction sécurités à prévoir.* *Suppression du COPIL qui ne s'est jamais réuni. Les BILAT AO/AT pourront être l'occasion de traiter du CI*
2. PRIORITÉS. En temps de paix, les méthodes et procédures mises en place au titre de ces contrôles internes doivent permettre la bonne conduite de l'ensemble des activités de la marine. Les priorités décroissantes suivantes viennent en tête : - la sécurité du personnel [dont l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail (HSCT)] ; - la préservation des matériels ; - le respect des règlements internationaux (1) ;		*Point non repris car ordre de priorité devenu caduque, cf. finalité de préparation au combat et conduite des opérations*

- le respect des règlements nationaux ; - l'entraînement. En temps de guerre ou de crise, l'exécution de la mission prime sur la totalité ou, au moins, une partie des priorités précédentes.		
3. LE CONTRÔLE INTERNE ORGANIQUE. Le contrôle interne organique vise à la maîtrise des risques stratégiques ou de commandement de la marine. 3.1. **Objectifs, examen des processus et circulation de l'information.** La marine réalise ses objectifs en mettant en oeuvre des processus. Leur identification et leur formalisation permet d'obtenir une vision partagée de tous les acteurs. Ces processus sont exposés à des risques, de toute nature, susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs fixés. L'analyse des processus permet d'identifier plus facilement les risques. Elle est complétée par d'autres instruments à la disposition du commandement (dialogue de commandement, domaines transverses, inspections régulières, retours d'expérience, incidents évités, etc.). De même, les enquêtes de commandement et les enquêtes techniques [référence h)] renforcent les actions du commandement dans l'analyse et le traitement des risques, afin de prévenir au mieux le renouvellement du fait déclencheur. Une vision claire et partagée des objectifs à atteindre, l'analyse des processus majeurs, et notamment ceux jugés critiques (2), l'identification des responsables de ces processus, ainsi qu'une bonne circulation des informations constituent l'environnement approprié pour exercer le contrôle interne.	**2. LE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DE LA MARINE NATIONALE** La maîtrise des activités est confrontée à des enjeux de quatre natures : stratégiques, opérationnels, financiers et enfin juridiques (référence e). Le contrôle interne dans la Marine vise à la maîtrise des risques inhérents au commandement et à l'ensemble des activités de la Marine. S'inscrivant dans l'action courante, il contribue à l'exercice du commandement en garantissant le respect du cadre réglementaire et des procédures par les subordonnés dans la réalisation des missions. Il n'épuise pas pour autant la question de la sécurité des personnes et des biens mise en jeu dans l'exécution de certains métiers, pour laquelle la Marine dispose d'une organisation ad hoc et d'un corpus réglementaire dédié pour mettre en œuvre des processus adaptés à chacun d'entre eux. Certains domaines du CI font l'objet de contrôles internes spécifiques (ADM, FIN, LOG, RH/SOLDE, SSI, achats hors armement…) qui découlent de directives extérieures à la marine traduites dans des instructions ad hoc (cf. annexe II). Dans un esprit de simplification, le contrôle interne dans la Marine s'appuie dès que c'est possible sur des mesures intégrées au fonctionnement quotidien ou habituel des unités. Il doit être simple, adapté et proportionné aux risques auxquels ces activités sont exposées. En se concentrant d'abord sur les risques identifiés comme les plus fondamentaux et les plus récurrents, il n'appelle pas un formalisme particulier, mais doit simplement se traduire par l'identification des risques et la rédaction et la mise en œuvre des plans d'actions afférents.	*On ne parle plus de contrôle interne organique mais de responsabilité de commandement.* *Points majeurs :* *-Traitement des CI spécifiques ajouté à l'instruction cf. annexe 2* *-rappel que les sécurités sont traitées à part*

3.2. **Évaluation des risques.** **Il convient de distinguer deux types de risques au sein des organisations les risques stratégiques ou « de commandement » : ils sont susceptibles de remettre en cause la réalisation des missions confiées au commandement (3), leur identification s'appuie sur l'analyse des processus mis en oeuvre et des objectifs associés ;** **- les risques « métier » : il s'agit des risques liés à la réalisation des activités dans leur cadre réglementaire et juridique**. L'identification de ces risques s'appuie sur une analyse a priori et sur l'exploitation du retour d'expérience (4), notamment celui issu des grands domaines de lutte et domaines d'expertise de la marine. L'ensemble de ces sujets est porté par les autorités de domaines transverses (ADT) dont les principes, le fonctionnement et l'organisation sont fixés par instruction [référence i)], mais également par les autorités organiques par le biais des inspections générales et spécialisées (5) et certains organismes extérieurs dans le cadre d'audits techniques.	**2.1 Objectifs, examen des processus et circulation de l'information** La Marine agit en vue de remplir ses missions en se fixant des objectifs et en mettant en œuvre des processus. Leur identification et leur formalisation permet d'obtenir une coordination et une vision partagée de tous les acteurs, pour une action efficace et sûre. Ces processus sont exposés à des risques, de toute nature, susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs fixés par les politiques publiques relevant du MINARM et de son administration. Les risques doivent être maîtrisés par les dispositifs de commandement : dialogue de commandement, domaines de responsabilités transverses couverts par une instruction particulière (référence d), inspections régulières, retours d'expérience, évènements évités, jurisprudence, enquêtes de commandement et enquêtes techniques qui renforcent les actions du commandement dans l'analyse et le traitement des risques, afin de prévenir au mieux le renouvellement du fait déclencheur.	*Rappel sur l'obligation d'un dispositif pour répondre aux politiques publiques.* *Reformulation de l'importance des dispositifs de commandement.*
	2.2 Application du contrôle interne - Le CI couvre : - les risques portant sur des enjeux stratégiques ou de commandement : ils sont susceptibles de remettre en cause la réalisation des missions confiées au commandement ; - les domaines spécifiques (ADM, FIN, LOG, RH/SOLDE, SSI, achats hors armement…) : il s'agit des risques liés à la réalisation des activités dans leur cadre réglementaire et juridique. L'identification de risques associés s'appuie sur une analyse a priori et l'exploitation du retour d'expérience. -	*Paragraphe simplifié et reformulé par rapport au 3.2 « évaluation des risques » :* *Le spectre est couvert par l'action du commandement, et des CI spécifiques. On ne parle plus de risques métiers.*
*3.2.1. **Évaluation.*** Un pilote est désigné pour chaque risque ; il s'agit en général du responsable du processus concerné. La criticité d'un risque est évaluée par son pilote à partir d'une combinaison de trois facteurs : la probabilité d'apparition, l'impact en cas de survenance et l'urgence ou l'horizon. Les risques « de commandement » à traiter sont répertoriés et synthétisés sous la forme d'une cartographie des risques. Outil de pilotage des risques, cette cartographie est réappréciée en tant que de besoin (6) afin d'adapter	***2.2.1 Evaluation*** Le responsable d'un processus est chargé d'évaluer la criticité d'un risque à partir d'une combinaison de trois facteurs : - la probabilité d'apparition ; - l'impact en cas de survenance ; - l'urgence ou l'horizon.	*Paragraphe simplifié : l'outil de base du CI : la cartographie des risques, à présenter une fois par et non plus à mettre à jour une fois par an, cf. annexe 1.*

en conséquence les actions de traitement des risques et d'en évaluer l'efficacité. Cette cartographie des risques se traduit par un plan d'action de maîtrise. Ce plan identifie pour chaque action son pilote et ses concours, la perspective d'évolution, son échéance et surtout les leviers à mettre en oeuvre. Les risques « métier » font l'objet de consignes diffusées par les autorités compétentes pour les risques spécifiques à leur domaine (7). En particulier, les ADT formulent des propositions dans leur rapport annuel d'activité de l'autorité transverse (R3AT) concernant les domaines d'expertise dont ils ont la charge.	Les risques de commandement à traiter sont répertoriés et synthétisés sous la forme d'une cartographie des risques. Outil de pilotage des risques, cette cartographie est réappréciée en tant que de besoin afin d'adapter en conséquence les actions de traitement des risques et d'en évaluer l'efficacité.	*Concept des risques métiers non repris : traité dans l'instruction 5 (à mettre à jour).*
	2.2.2 Remédiation La cartographie est complétée d'un plan de maîtrise des risques de commandement (avec pilote, acteurs, livrables, échéances), établi lors du dialogue de commandement organique, sur laquelle d'éventuels risques spécifiques peuvent figurer. NB : les risques spécifiques font l'objet de consignes diffusées par les autorités compétentes (DAF, DRH-MD…) pour les risques de leur domaine. Elles peuvent être adaptées par les autorités de la Marine dans une logique d'allègement de la charge administrative et de prise en compte de la finalité opérationnelle de la Marine, qui peut également inciter à y déroger provisoirement. Les autorités concernées en informent alors les autorités compétentes du domaine concerné.	*Nouveau paragraphe qui fait référence au plan d'action établis en DIALCOM avec les AO/AT et qui se déclinent de la cartographie des risques EMM*
*3.2.2. **Attitude.*** La prise en compte des risques est l'affaire de tous, quels que soient le niveau et les responsabilités. Elle ne concerne pas que les commandants de formation. Chaque responsable de processus ou d'activité doit identifier et traiter les risques qui l'empêcheraient de mener à bien sa mission. Pour la plupart des activités, et sur la base du retour d'expérience, un corpus documentaire est à la disposition du personnel concerné. Pour autant, la gestion des risques ne se résume pas à la seule application d'une méthode d'analyse. Il convient, par une bonne appréciation des enjeux, d'entretenir une attitude responsable vis-à-vis des risques, tout en gardant à l'esprit les principes fondamentaux suivants : - l'esprit de maîtrise des risques englobe l'esprit de sécurité (8) ; - la maîtrise des risques implique une bonne prise en compte du facteur humain (9) ;	***2.2.2 Attitude*** Le CI doit s'exercer dans l'esprit de cette instruction et de manière pragmatique et subsidiaire. Chaque niveau de commandement doit s'assurer que ses ordres sont réalisables, ont été bien compris, sont pris en compte et appliqués. Il s'agit de ne pas se contenter de procéder à l'application de normes.	*Paragraphe simplifié pour enlever des carcans au commandement.* *Pas de reprises de la notion de sécurité pour éviter les confusions.* *Reprise de la phrase du relevé de décision du CCAF de mai 2023*

- à l'entraînement, la sécurité du personnel prime sur toute autre considération.		
3.3. ***Maîtrise des risques.*** Le contrôle interne organique constitue la réponse, en termes d'organisation, à la maîtrise des risques pesant sur les activités de la marine. Il doit être appréhendé dans son acception la plus large de mise en oeuvre des dispositions pour appréhender et maîtriser, au mieux, les risques identifiés. Outre la cartographie des risques, il s'appuie sur les facteurs clés suivants : - la mise en place d'une organisation comportant une définition claire des responsabilités, ce qui implique des organigrammes nominatifs et des délégations bien identifiées (10) ; - la diffusion à bon niveau des informations permettant à chacun d'exercer ses responsabilités ; - la traçabilité du dispositif de contrôle interne organique qui repose sur un ensemble de documents renseignés ; - la réalisation d'activités d'inspection et de contrôle diligentées en fonction des risques et des enjeux ; - la surveillance permanente du dispositif de contrôle interne organique ainsi qu'un examen régulier de son efficacité ; - l'entretien d'une culture du contrôle interne, ou en d'autres termes, la gestion rigoureuse au quotidien qui doit s'enraciner dans le fonctionnement des organismes.		*Non repris car redondance*
3.4. **Organisation.** Le contrôle interne organique se décline en trois niveaux de responsabilité sur l'ensemble du périmètre de la marine. Sous l'autorité du CEMA, responsable de la politique générale relative au contrôle interne dans les armées [référence a)], le CEMM est responsable du contrôle interne organique pour la marine. Il s'appuie sur le bureau pilotage (EMM/PIL) qui, sous la supervision de l'officier général « performance et synthèse » (OG-PS) : - en définit la politique générale ; - met à jour la cartographie des risques de la marine et le plan d'actions associé.	**2.3 Organisation du contrôle interne** La maîtrise des activités s'appuie sur les facteurs clés suivants : - la mise en place d'une organisation comportant une définition claire des responsabilités, ce qui implique des organigrammes nominatifs et des délégations bien identifiées ; - la production sous forme libre et à une fréquence qui relève de l'autorité concernée d'un ensemble de documents (cf. annexe I : actions et livrables) permettant d'assurer la traçabilité minimale du dispositif de contrôle interne. Le contrôle interne se décline en trois niveaux de responsabilité sur l'ensemble du périmètre de la Marine. Sous l'autorité du CEMA, responsable de la politique générale relative au contrôle interne dans les armées (référence a), le MGM, par délégation du CEMM est responsable du contrôle interne de niveau 3 (CI3) pour la Marine. Il s'appuie pour cela sur le bureau appui au commandement (EMM/BAC) sous la	

<table>
<tr>
<td></td>
<td>supervision de l'officier général « transformation-synthèse-organisation des ressources humaines » (OG-TS-ORH).
Les niveaux de conduite (CI2) et d'exécution (CI1) sont définis en annexe I.
Le CI2 recherche toute mesure de simplification dans les contrôles prévus (sur proposition du CI1 et des unités concernées notamment). Il dispose de toute latitude pour ordonner que le CI1 soit adapté à la taille et aux moyens des unités. Le CI2 ADM peut être délégué aux directions du commissariat outre-mer (DICOM) pour les formations stationnées outre-mer ou à l'étranger, et à des grandes unités, en application de l'instruction permanente citée en référence d).

2.4 Les contrôles internes spécifiques

En application de la directive citée en référence e), les responsabilités de la Marine, par domaines spécifiques, sont décrites en annexe II.</td>
<td>Ajout : rôle du CI2 dans la recherche de mesure de simplification. Les AO/AT interrogées sur le sujet n'ont pas proposées de mesures significative, mais cela doit rester un objectif.

La disposition de délégation était déjà prévue dans l'ancienne instruction.

Nouveau paragraphe</td>
</tr>
<tr>
<td>3.4.1. Pilotage opérationnel du contrôle interne organique.

<table>
<tr><th></th><th>AUTORITÉS RESPONSABLES.</th><th>POLITIQUE.</th><th colspan="2">LIVRABLES.</th></tr>
<tr><td>Contrôle interne de niveau 3 (conception)</td><td>MGM (11)</td><td>- définition de la politique générale, de l'organisation et de l'animation du dispositif ;

- orientations annuelles (12) ;

- prise de mesures correctives ou conservatoires immédiates.</td><td>COPIL CI et cartographie des risques majeurs de la marine dont une copie est adressée au CHMA ainsi qu'aux AO (13)/CAM (14)/DIR (15)/SCE (16).</td><td>Plan d'action de maîtrise des risques, dialogue de commandement avec l'EMM.</td></tr>
<tr><td>Contrôle interne de niveau 2 (conduite)</td><td>AO/CAM/DIR/SCE/COMIA (17) (délégation possible d'une partie du CI2 vers les commandants de grandes unités) (18)</td><td>- déclinaison de l'organisation sur leur périmètre ;

- orientations annuelles vers le CI1, éventuellement directives pour l'amélioration du dispositif de contrôle interne ;

- inspections générales et spécialisées ;

- prise de mesures correctives immédiates.</td><td>Cartographie annuelle des risques majeurs de la force, de la direction ou du service dont une copie est adressée à EMM/PIL.</td><td>Plan d'action de maîtrise des risques et dialogue de commandement avec l'EMM.</td></tr>
<tr><td>Contrôle interne de niveau 1 (exécution)</td><td>Commandants ou responsables de formation et d'organismes, services locaux [SSF (19), SLM (20)].</td><td>- déclinaison de l'organisation dans le fonctionnement courant ;

- prise de mesures correctives immédiates

- objectifs internes.</td><td>Risques majeurs de la formation dont une copie de ce document est adressée à l'autorité hiérarchique.</td><td>Dialogue de commandement avec l'autorité hiérarchique.</td></tr>
</table>
</td>
<td>
</td>
<td>Ce schéma (annexe 1) remplace le tableau antérieur</td>
</tr>
</table>

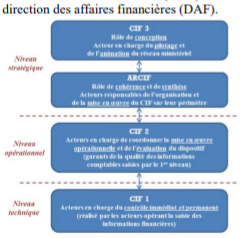
<table>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr>
<td>3.4.2. Responsabilités diverses.
3.4.2.1. Opérations de contrôle interne organique.
Par son approche fondée sur l'identification et la priorisation des risques et son ancrage dans l'action quotidienne, le contrôle interne organique permet au commandement de concentrer ses efforts sur les domaines générateurs de risques, avec pour finalité l'atteinte des objectifs fixés. Il doit ainsi contribuer à alléger les opérations de contrôle dans les formations (21).
Cette approche ciblée a pour contrepartie une responsabilité accrue des acteurs de terrain (22).</td>
<td></td>
<td>Non repris redondance</td>
</tr>
<tr>
<td>3.4.2.2. Rôle des autorités de domaine transverse.
Par les responsabilités transverses qu'elles exercent dans leur domaine respectif et leur fonctionnement en réseau, les ADT veillent au partage des bonnes pratiques, à l'harmonisation et à la cohérence des corpus documentaires. Elles sont susceptibles d'assister les AO/CAM/DIR/SCE dans la mise en oeuvre des plans d'actions de maîtrise de risques spécifiques.
EMM/PIL diffuse une mise à jour annuelle des coordonnées des correspondants des domaines transverses.</td>
<td></td>
<td>Non repris car objet de l'instruction 5</td>
</tr>
<tr>
<td>3.4.2.3. Le contrôle interne organique de niveau 1.
Les opérations de contrôle interne de niveau 1 (CI1) regroupent l'ensemble des contrôles réalisés au sein d'une formation par les acteurs directs et l'encadrement. Elles se déclinent entre l'autocontrôle (planchettes, fiches réflexes, etc.), le contrôle mutuel (contrôle du travail d'un opérateur par un autre opérateur) et le contrôle de supervision (recherche d'un visa, etc.), selon une priorité croissante liée au niveau de risque de l'activité.
Les pratiques d'évaluation et de contrôle mises en place au fil des années, sur la base du retour d'expérience, constituent le dispositif de contrôle interne organique dans les formations (23).
Il appartient aux autorités du contrôle organique de niveau CI2 de s'assurer que le dispositif de CI1 en place dans les formations est en adéquation avec les risques les plus importants encourus, en s'appuyant sur la cartographie des risques majeurs établie au niveau du CI2 et de procéder, le cas échéant, aux adaptations nécessaires des procédures existantes.
Un CI1 développé, performant et réputé fiable, est de nature à réduire ou alléger les contrôles de niveau 2 et les visites externes. À cet égard, la traçabilité des contrôles réalisés dans les formations est primordiale</td>
<td></td>
<td>Non repris car éléments dans l'annexe 1</td>
</tr>
</table>

3.4.2.4. ***Le contrôle interne organique de niveau 2.*** Les opérations de contrôle interne de niveau 2 (CI2) relèvent des AO/CAM/DIR/SCE et des COMIA pour les bases navales implantées à l'outre-mer ou à l'étranger (24). Elles permettent de s'assurer de la fiabilité et de la permanence du dispositif de CI1 déployé dans les formations : - en procédant à son analyse (formalisation, cohérence, champ d'action) ; - en contrôlant son effectivité (connaissance, appropriation, application des procédures) ; - en vérifiant son efficacité (niveau de maîtrise des risques atteint). Elles peuvent prendre des formes diverses : - un contrôle direct (inspection générale par le commandant organique ou son délégué, inspection technique ou spécialisée, contrôle de préservation du patrimoine, attribution de la qualification opérationnelle, etc.) ; - un contrôle de cohérence (contrôle sur pièces, contrôle par sondages, approbation des instructions permanentes, etc.). En règle générale, ce contrôle de cohérence ne consiste pas à réitérer les contrôles de premier niveau, mais à s'assurer que ceux-ci sont en place et qu'ils ont été effectués conformément aux procédures et avec efficacité. Les AO/CAM/DIR/SCE font par ailleurs appel à des organismes extérieurs pour des audits techniques (sécurité des systèmes d'information, cyber-protection, fonction ressources humaines, etc.).		*Non repris car éléments dans l'annexe 1*
4. LES PROCESSUS AUTONOMES ASSIMILABLES À DU CONTRÔLE INTERNE. Toute défaillance constatée dans un domaine peut donner lieu à la mise en place d'un processus de contrôle interne dédié ponctuel. Certains domaines font cependant l'objet d'une réglementation permanente spécifique, voire d'une analyse extrêmement poussée, proportionnelle au niveau de risque représenté, et assimilable à des processus de contrôle interne. Quatre domaines font ainsi l'objet d'un suivi réglementaire constant : le nucléaire, la prévention et la maîtrise des risques professionnels et d'atteinte à l'environnement, la cyber-sécurité et la navigabilité des aéronefs d'État.		*Non repris car domaines des sécurités*
4.1. **Nucléaire.**		*Non repris car domaines des sécurités*

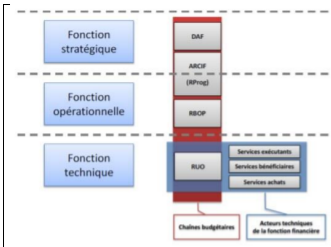
Par délégation du ministre, le CEMM porte la responsabilité d'exploitant nucléaire. Pour exercer cette responsabilité, il s'appuie sur : - une fonction d'exploitation caractérisée par : - une chaîne de responsabilité : à l'échelon central de la marine (ALNUC (25)), au niveau intermédiaire (ALFOST (26), ALFAN (27), CECLANT (28), CECMED (29), COMAR MANCHE (30), etc.) et au niveau des responsables d'installations, systèmes et activités (31) et des autorités militaires territoriales et des maîtrises d'ouvrage (SSF) ; - une ligne opérationnelle qui exerce les responsabilités de prescription, d'exécution et de coordination ; - une ligne qualité-sûreté. - une fonction d'expertise par des autorités de conception (CEA (32), SID (33), DGA (34)) et des services experts (STXN (35)) ou des groupes spécialisés de maintien de la sûreté ; - une fonction de contrôle interne (IMSN (36)) et externe (DSND (37)).		
4.2. **Prévention et maîtrise des risques professionnels et d'atteinte à l'environnement.** La maîtrise du risque dans le domaine de la PMRE (38) dans la marine repose sur quatre piliers : - une chaîne de mise en oeuvre chargée de prescrire, d'exécuter, de coordonner, de contrôler la qualité de réalisation des actions de prévention et d'animer la promotion de la culture de prévention. Elle comprend les chefs d'organismes, les autorités organiques et le coordonnateur à la prévention ; - une fonction de soutien qui fournit l'appui et les ressources permettant à la chaîne de mise en œuvre d'assumer ses responsabilités ; - une fonction d'expertise qui conduit des analyses techniques permettant notamment d'évaluer le niveau de performance et de pertinence des dispositions de prévention mises en œuvre ; - une chaîne de contrôle qui assure la vérification du respect des exigences prescrites pour la réalisation d'un processus ou d'une action d'exploitation, tant au cours de sa préparation que de son exécution, et de la conformité du résultat attendu de ce processus ou de cette action. Le contrôleinterne se décline en trois niveaux de responsabilité et est activé par chaque niveau de la chaîne de mise en œuvre.		*Non repris car domaines des sécurités*

L'inspection de la marine assure quant à elle l'effectivité du contrôle interne mis en place et les inspections spécialisées (39) du contrôle général des armées (CGA/IS) contrôlent l'application de la réglementation.		
4.3. **Cyber-sécurité.** La cyber-sécurité recouvre la cyber-protection, anciennement la sécurité des systèmes d'information (SSI), et la cyber-défense. Le CEMM est autorité d'homologation principale (AHP). Il s'appuie sur un officier général, autorité de coordination en charge de la cyber-sécurité. La robustesse des dispositifs de cyber-sécurité et l'application des consignes réglementaires sont régulièrement testées par des organismes dépendant de l'EMA, tel le CALID (40), ou du ministère des armées (DRSD (41)).		*Non repris car domaines des sécurités*
4.4. **Navigabilité des aéronefs d'État.** Les règlements européens sont déclinés en décrets et arrêtés interministériels. La direction de la sécurité aéronautique de l'État (DSAÉ), service à compétence nationale placé auprès du ministre des armées, s'assure de la conformité de leur application en certifiant et auditant la marine dans son rôle d'autorité d'emploi, d'exploitant, d'organisme d'entretien et de formation. Assisté par l'expertise du bureau « maintien en condition opérationnelle (MCO) » de l'EMM, le sous-chef d'état-major « soutiens et finances » est le « dirigeant responsable » de l'organisation de maintien de la navigabilité s'appuyant sur l'amiral commandant la force de l'aéronautique navale (ALAVIA) et la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère des armées (SIMMAD).		*Non repris car domaines des sécurités*
5. COMITÉ DE PILOTAGE DU CONTRÔLE INTERNE, AUDIT INTERNE, INSPECTIONS ET CONTRÔLES EXTERNES. 5.1. **Le comité de pilotage du contrôle interne.** Le COPIL CI, présidé par le MGM, réunit les responsables des différents contrôles internes dans la marine. Cette instance fait le point sur les risques saillants pesant sur l'ensemble des activités relevant du périmètre du CEMM et permet au MGM de réorienter l'action des responsables ou de compléter les directives annuelles.		*Non repris car jamais réuni (cf. sujet DIALCOM à la place)*

5.2. **L'audit interne.** L'audit interne est une activité exercée de manière indépendante et objective qui vérifie, de façon ponctuelle l'efficacité des dispositifs de contrôle interne organique et spécifiques. Il relève de l'inspecteur de la marine nationale (IMN) qui agit sous mandat du CEMM. Il doit notamment permettre de s'assurer de l'application des textes réglementaires, de l'efficacité des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la marine, d'apporter des conseils méthodologiques et de relever les manquements éventuels. Les missions conduites par les auditeurs font l'objet de rapports écrits faisant figurer de manière explicite, le cas échéant, leurs observations, les dysfonctionnements éventuellement relevés et leurs recommandations. **Les recommandations validées par** l'EMM font l'objet d'un plan d'actions.	**3. AUDIT INTERNE, INSPECTIONS ET CONTROLES EXTERNES** **3.1. L'audit interne** L'audit interne est une activité exercée de manière indépendante et objective qui vérifie de façon ponctuelle l'efficacité des dispositifs de contrôle interne commandement et spécifiques. Il relève de l'inspecteur de la Marine nationale (IMN) qui agit sous mandat du CEMM. Il doit notamment permettre de s'assurer de la bonne organisation des unités, de l'application des textes réglementaires, de l'efficacité des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la marine, d'apporter des conseils méthodologiques et de relever les manquements éventuels. Les missions conduites par les auditeurs font l'objet de rapports écrits faisant figurer de manière explicite, le cas échéant, leurs observations, les dysfonctionnements éventuellement relevés et leurs recommandations. Les recommandations retenues par le MGM se traduisent par un plan d'actions.	
5.3. **Les inspections et les contrôles externes.** Les inspections et les contrôles menés par l'IMN (42) et les différents organismes d'inspection du ministère et de l'État (43) concourent également à la maîtrise globale des activités de la marine.	**3.2 Les inspections et les contrôles externes** Les inspections et les contrôles menés par les différents organismes d'inspection du ministère et de l'État concourent également à la maîtrise globale des activités de la Marine.	
6. **TEXTE ABROGÉ.** L'instruction n° 0-18242-2012/DEF/EMM/PIL du 17 août 2012 relative au cadre général du contrôle interne dans la marine nationale est abrogée.		
7. **PUBLICATION.** La présente instruction est publiée au *Bulletin officiel des armées*. Pour la ministre des armées et par délégation : *Le vice-amiral d'escadre,* *major général de la marine,* Denis BÉRAUD. (	4. PUBLICATION La présente instruction est publiée au Bulletin officiel des Armées.	
ANNEXE I. **LES CONTRÔLES INTERNES SPÉCIFIQUES.** Parmi les composantes du contrôle interne, on distingue : - le contrôle interne financier (CIF) ;	**ANNEXE II** **LES CONTRÔLES INTERNES SPÉCIFIQUES**	*Ajouts de CI spécifique en application de la directive de l'EMA. A chaque fois les responsabilité de la Marine (CI1, CI2, et CI3) sont précisées.*

- le contrôle interne de la fonction ressources humaines – gestion administrative – solde ; - le contrôle interne logistique (CIL). À ce titre, ils sont clairement intégrés au dispositif, qu'ils contribuent à alimenter, notamment lors du COPIL du contrôle interne (COPIL CI). Les contrôles internes spécifiques impliquent la mise en oeuvre d'une organisation particulière qui s'inscrit dans un cadre interministériel, ministériel ou interarmées. Ils font l'objet d'instructions séparées [référence e)].		
Contrôle interne financier : Le CIF est composé du contrôle interne budgétaire (CIB) et du contrôle interne comptable (CIC). Il se définit comme l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de soutenabilité de la programmation budgétaire et de son exécution ainsi que de la qualité des comptabilités budgétaire et générale [référence f)]. En tant que responsable de programme (RPROG), le CEMA revêt la qualité d'autorité responsable du contrôle interne financier (ARCIF). Il est responsable du premier niveau et du deuxième niveau de CIF (CIF1 et CIF2). Le troisième niveau de CIF (CIF3) relève de la responsabilité de la direction des affaires financières (DAF).  	1. **LE CONTRÔLE INTERNE DE L'ADMINISTRATION AU SEIN DES FORMATIONS DE LA MARINE** Le contrôle interne de l'administration (CIA) participe à la limitation du risque de défaillance pouvant avoir un impact opérationnel en s'appuyant sur la bonne application des processus administratifs. Outil mis à disposition du commandement, sa mise en œuvre procure l'assurance d'un soutien fiable dans les phases de préparation ou de conduite des opérations. Le CIA se construit à partir d'une analyse des risques identifiés, il doit être simple, adapté et proportionné aux risques auxquels ces activités sont exposées. Il concerne l'ensemble de l'administration de la formation administrative et plus particulièrement, pour celle-ci, les domaines de l'organisation générale, de la gestion logistique des biens, de la gestion des vivres, du soutien RH ainsi que de la gestion des enveloppes financières mises à disposition **Le contrôle interne de l'administration au sein des formations administratives relevant des autorités organiques de la Marine fait l'objet de l'instruction permanente citée en référence d).**	*Nouveau*
Contrôle interne comptable. Le CIC a comme objectif de viser une qualité comptable permettant la certification des comptes de l'État. Le CIF de niveau 2 du domaine comptable (ex-CIC2) est du ressort du SSF. L'ARCIF et le cas échéant, l'EMM, par délégation pour son périmètre organique, veille à l'organisation interne du CIC et	2. **LE CONTRÔLE INTERNE FINANCIER (CIF)** Le contrôle interne financier (CIF) se définit comme l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés à la soutenabilité de la programmation budgétaire et de son exécution et à la qualité des comptabilités budgétaire	*Nouvelle formulation du CIF*

décide des ressources à lui allouer. Au sein de l'EMM, le CIC est suivi et animé par le bureau « finances » de l'EMM (EMM/FIN).	et générale de l'État (« qualité de l'information financière », dite QIF). Le CEMA, en qualité d'autorité responsable du contrôle interne financier (ARCIF), est responsable de la définition sur son périmètre de compétence, de l'organisation du dispositif de CIF et de sa mise en œuvre aux premier et deuxième niveaux. **En tant qu'ARCIF délégué, l'état-major de la Marine est responsable des deux composantes du CIF, le CI budgétaire et le CI comptable, au sein de la Marine.** **L'organisation du contrôle interne financier dans la Marine est définie dans l'instruction citée en référence c).** Référence : IM n° 9086/DEF/SGA/DAF/FFC1 du 13 mars 2017.	
Contrôle interne budgétaire hors titre II. Le CIB hors titre II (CIB HT2) vise à assurer la qualité de la comptabilité budgétaire et la soutenabilité budgétaire de la programmation et de l'exécution. Le CIF HT2 de niveau 3 du domaine budgétaire (ex-CIB3) est assuré par la DAF et le responsable de programme (RPROG), le CIF HT2 de niveau 2 du domaine budgétaire (ex-CIB2) est assuré par le MGM en tant que responsable de budget opérationnel de programme (RBOP). Le CIF de niveau 1 du domaine budgétaire (ex-CIB1) s'applique aux responsables d'unité opérationnelle (RUO) et aux services exécutants (SE). Au sein de l'EMM, il est animé par le bureau EMM/FIN		*Cf. CIF*

 		
Contrôle interne budgétaire du titre II. Le dispositif de contrôle interne budgétaire (CIB) du titre II est piloté pour le ministère des armées par le secrétaire général pour l'administration (SGA), responsable du programme titre II ministériel, qui s'appuie sur les directeurs de ressources humaines d'armées. Le directeur du personnel militaire de la marine (DPMM), en tant que RBOP titre II pour la marine, est garant du CIB permettant d'assurer, d'une part, la qualité de la comptabilité budgétaire et d'autre part, la soutenabilité budgétaire de la programmation et de l'exécution des dépenses relatives à la masse salariale de la marine. La charte de gestion du BOP 0212-0083 « personnel militaire de la marine » formalise les actions de contrôle interne budgétaire pour le titre II de la marine.		*Cf. CIF*
Contrôle interne des données ressources humaines. Le contrôle interne des données RH vise à garantir en permanence la qualité des données du système d'information des ressources humaines (SIRH) Rh@psodie, et donc *in fine*, la qualité de l'administration et de la gestion des marins. C'est un dispositif structurant et complémentaire des autres dispositifs de contrôle interne RH en vigueur au sein du ministère des armées et liés aux processus impliquant l'utilisation de données issues du SIRH Rh@psodie. À ce titre, il doit s'articuler pleinement avec le dispositif de contrôle interne de la fonction RH-gestion administrative-solde et le dispositif de contrôle interne de la chaîne « pensions ». Le bureau « droits financiers individuels » de la DPMM (DPMM/DFI) pilote ce dispositif.	3. **LE CONTRÔLE INTERNE « RESSOURCES** HUMAINES-GESTION ADMINISTRATIVE SOLDE » (RH-GA-SOLDE) **La direction des ressources humaines de la Marine (bureau APM) est chargée du CI2 des données RH (CI RH 2). Les CAIC (cellule audit interne et conseil) assurent les opérations de contrôle relatives à l'exécution et à la pertinence du CI RH 1 (CAIC de Brest et Toulon) et du CI RH 2 (CAIC organismes centraux). Le centre d'expertise des ressources humaines (CERH marine)** assure les opérations de fiabilisation des données et pilote la mise à jour des modes opératoires de saisie des données. Le CI1 est mis en œuvre par	

Contrôle interne CREDO. Certaines données saisies dans le système d'information CREDO (conception, réalisation d'études d'organisation) concourent au calcul de la solde. À ce titre, il est nécessaire qu'elles soient soumises à un dispositif de contrôle interne afin d'en assurer la qualité et la traçabilité. Une directive de la direction du personnel militaire de la marine (DPMM) décrit le dispositif de contrôle interne de niveau l mis en place au sein de la marine et fixe un plan d'actions.	les formations de la Marine responsables des opérations génératrices de données RH. Le contrôle interne de la marine nationale sur les données ressources humaines (données liées à l'administration et à la gestion des ressources humaines) est défini par instruction de la DPM (instruction n° 0-17765-2016/DEF/DPMM/DFI/NP du 7 juin 2023). Référence : instruction n° 19001111/ARM/SGA/DAF – n°19000590/ARM/SGA/DRH-MD	
Contrôle interne logistique. Le CIL vise à maîtriser les risques pouvant obérer la qualité de la gestion logistique des biens du ministère des armées. Pour les matériels en service dans la marine, le CIL3 est porté par l'EMA et le CIL2 est du ressort du gestionnaire du bien considéré (SSF, SIMMAD, SIMMT (1), etc.). Dans les unités, le commandant est responsable du CIL1 qui s'appuie sur les directives émises par le gestionnaire de biens en charge du CIL2, mais aussi de son autorité organique. L'EMM veille à la bonne adéquation des règles des gestionnaires de biens avec les moyens des unités. Certaines formations de la marine s'inscrivent dans des dispositifs de contrôle interne déployés par les chaînes de soutien et ne relevant pas du périmètre de responsabilité du CEMM. La mise en place et la mise en œuvre de ces dispositifs font l'objet d'une concertation au niveau central afin d'assurer une cohérence d'ensemble et garantir une couverture complète et non redondante des risques. Les autorités organiques doivent faire remonter à l'état-major de la marine les éventuelles difficultés rencontrées dans la juxtaposition de ces contrôles internes.	**4. LE CONTRÔLE INTERNE LOGISTIQUE (CIL)** Le contrôle interne logistique du ministère vise à apporter une assurance raisonnable quant à la maîtrise du fonctionnement des activités logistiques à tous les niveaux de responsabilité : la réalisation et 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 et la qualité des prestations. Le CIL est décliné en trois niveaux. Le CIL 3 est assuré par le bureau maintien en condition opérationnelle de la division Soutien Activité de l'état-major des armées. Les gestionnaires de biens (**SSF**, DMAé, SIMMT, etc.) **sont responsables du CIL 2 de leur périmètre.** **Pour la Marine, les détendeurs de biens (SLM local, BN outre-mer, unités dotées d'un BMAT) assurent le contrôle de supervision du CIL 1.** Les utilisateurs de biens assurent l'autocontrôle lié au CIL de niveau 1. Références : - IM n 0 7073/DEF/EMA/MCO relative au contrôle interne logistique au sein du ministère de la défense du 25 mai 2023 ; - IM n o 12-001262/DEF/EMA/SLI relative aux modalités d'application de certains articles 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.	
	5. LE CONTRÔLE INTERNE SOUTIEN MUNITIONS Le contrôle interne portant sur la mise en œuvre des politiques relatives au soutien munitions est en cours d'organisation (cf. directive en référence e) par le bureau Politiques munitions de la division Munitions de l'état-major des armées.	*Nouveau*
	6. LE CONTRÔLE INTERNE DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS (SSI) Le contrôle interne SSI est destiné à établir une mesure d'écart entre les différents besoins de sécurité identifiés dans la réglementation et les moyens mis en œuvre. Il donne une évaluation du niveau de sécurité des composantes contrôlées et met en œuvre les mesures de mitigation des risques identifiés dans une logique de maintien de l'emploi du SI concerné au regard des enjeux opérationnels. Les contrôles peuvent indifféremment porter sur des systèmes d'information, les sites hôtes ou les organisations concernées. **La Marine est responsable de son contrôle interne qui inclut le domaine de la cybersécurité. Les trois niveaux du CI sont :** **- Contrôle interne de niveau 1 : le CI1 est un autocontrôle dans le cadre du respect des procédures normales et en application de PIA-3.20.2_CYBER-FR (2016). Il est réalisé par chaque unité ;** **- Contrôle interne de niveau 2 : le CI2 est un contrôle de supervision de l'autocontrôle de niveau 1. Il est assuré par les autorités organiques (ALFAN, ALFOST, ALAVIA, ALFUSCO), les directions ou services (DPMM, SSF, SLM) et les autorités territoriales (CECLANT, CECMED, COMNORD) via leur Officier Cyber (OCy).** **- Contrôle interne de niveau 3 : le CI3 est une mission d'animation et de pilotage du réseau des acteurs du contrôle interne. Il est réalisé par l'OSSI-C de la Marine (EMM).**	*Nouveau*

	Au sein des armées, des contrôles SSI organisés par l'autorité qualifiée CEMA (AQ CEMA) sont exécutés. Les centres régionaux de cybersécurité (SOC-R) contrôlent tous les organismes relevant des armées ainsi que des directions et services placés sous l'autorité du CEMA, ainsi que les organismes non centraux du SGA. Ces contrôles n'ont pas vocation à remplacer le CI mis en place au sein de chaque ADS, mais à vérifier et consolider le dispositif en place. Références : - PIA-3.20.2_CYBER-FR (2016) ; - Directive N°977/ARM/EMM/ALCYBER/DR du 20 juin 2020 portant sur l'organisation de la cybersécurité dans la marine	
	7. LE CONTRÔLE INTERNE ACHATS HORS ARMEMENT Le contrôle interne achats est un dispositif défini et mis en place par les responsables achats de tous niveaux qui vise à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs d'achats du ministère. Le CEMA, autorité responsable du contrôle interne achats, délègue la responsabilité de contrôle interne de niveau 3 aux armées, ainsi qu'aux directions et services. Le CIA3 élabore les directives annuelles du contrôle interne en s'appuyant sur les préconisations et orientations de la mission des achats (MA). **Chaque service d'achat est doté de son propre plan de contrôle interne achats. C'est le cas du SSF pour la Marine en tant que représentant du pouvoir adjudicateur (CIA2).** **Au titre du fonctionnement et des activités opérationnelles de la Marine, le CIA1 est mis en œuvre par les acteurs intervenant dans le processus achats : prescripteurs (états-majors organiques pour certains marchés) et bénéficiaires (unités navigantes ou à terre).** Références : - directive n 0 0001D19030731/ARM/SGA du 15 octobre 2019 relative au contrôle interne achats hors armement au ministère des Armées ;	*Nouveau*

	- note n°0001D23004517/ARM/SGA/DAF/MA du 22 mars 2023 relative au contrôle interne achat hors armement pour l'année 2023 et matrice de maturité achat.	
	8. LE CONTRÔLE INTERNE TRANSPORT Le contrôle interne « transport » permet de s'assurer en permanence du respect des obligations légales et règlementaires en matière d'emploi des véhicules de la gamme commerciale (VGC). Ces véhicules appartenant au SCA, y compris les véhicules pré-positionnés au sein des armées, les 3 niveaux de contrôle relèvent du périmètre du SCA (CIT3 DCSCA, CIT2 SCA/CIM, CIT1 SCA/GSBDD). Cas des véhicules spécialisés et véhicules spéciaux non spécifiques : les responsabilités des 3 niveaux sont en cours de précisions et feront l'objet de directives ultérieures.	*Nouveau*
ANNEXE II. **RÉCAPITULATIF DES LIVRABLES À FOURNIR.** ANNEXE II. **RÉCAPITULATIF DES LIVRABLES À FOURNIR.** 1. STRATÉGIE DE GESTION DES RISQUES Axes de vigilance prioritaires. — CI 3 et CI 2 — Vision stratégique du CEMM et des AO/CAM/DIR/SCE. 2. GESTION DES RISQUES Cartographie des risques majeurs. — CI 3CI 2CI 1 — 1er janvier de chaque année.1er novembre de chaque année.Selon les directives fixées par AO/CAM/DIR/SCE. Mesures correctrices immédiates. — Tous CI — Moyen le plus approprié (message, etc.). Présentation cartographie des risques/bilan de gestion/points saillants des plans d'action de maîtrise des risques. — CI 3CI 2CI 1 — Réunion bilatérale annuelle de commandement avec le CEMA.Réunion bilatérale annuelle/conseil de gestion avec le MGM.Selon les directives fixées par AO/CAM/DIR/SCE. 3. EFFICACITÉ DU DISPOSITIF Rapport sur l'année écoulée présentant : - l'efficience du dispositif mis en place et les axes de progrès identifiés ; - la synthèse des principales déficiences constatées nécessitant ou ayant nécessité l'adaptation du dispositif de contrôle interne. — CI 3CI 2CI 1 — Restitution selon modalités fixées par l'EMA.Rapport à restituer via le bilan annuel de gestion.Restitution selon modalités fixées par AO/CAM/DIR/SCE. Comptes rendus d'audits menés par l'IMN. — CI 3 — Selon plan annuel d'audits approuvé par le CEMM.		*Eléments de l'annexe II supprimés et repris dans la nouvelle annexe 1.*
ANNEXE III. **PLAN D'ACTION DE MAITRISE DES RISQUES ET CARTOGRAPHIE ASSOCIÉE.** L'importance d'un risque (poids ou criticité) permet de prioriser les actions à mener. Ses deux composantes		

(impact et probabilité) sont évaluées par une échelle de mesure comprenant au minimum quatre niveaux d'importance croissante (1 : faible – 2 : modéré – 3 : fort – 4 : très fort). IDENTIFIER LES RISQUES. / ÉVALUER/HIÉRARCHISER LES RISQUES. processus/objectif | risque à traiter | pilote du risque | impact (a) | probabilité (b) | poids (a x b) | horizon (> 1 an ou < 1 an) La cartographie des risques constitue un élément important pour l'identification des besoins d'audit lors de l'établissement du plan annuel d'audit. 		*Non repris par simplification et souci de laisser aux acteurs la formalisation de leurs outils*
ANNEXE IV. **DÉFINITIONS.** Objectif : - but ou cible à atteindre. Il doit pouvoir se décliner dans un plan d'actions réalistes et mesurables par le suivi d'indicateurs judicieusement sélectionnés. Un objectif s'exprime par un verbe d'action, afin de montrer qu'il s'agit d'un but vers lequel il faut tendre (décider, planifier, mesurer, diagnostiquer etc.). Processus : - système organisé d'activitésqui utilise des ressources (personnel, équipements, matériels et informations) pour transformer des éléments entrants en éléments de sortie dont le résultat final attendu est un produit ou une prestation de nature intellectuelle, organisationnelle, matérielle, etc. Un processus est permanent, à la différence d'un projet par définition éphémère. La carte des processus permet de disposer, à travers une représentation fiable et partagée, c'est-à-dire « non objectable », d'une vision globale de l'entité centrée sur sa finalité et les résultats à produire. Idéalement, l'organisation se déduit des processus (cf. annexe IV.).	**ANNEXE III** **DÉFINITIONS** **Objectif** : but ou cible à atteindre. Il doit pouvoir se décliner dans un plan d'actions réalistes et mesurables par le suivi d'indicateurs judicieusement sélectionnés. Un objectif s'exprime par un verbe d'action, afin de montrer qu'il s'agit d'un but vers lequel il faut tendre (décider, planifier, mesurer, diagnostiquer etc.). **Processus** : système organisé d'activités qui utilise des ressources (personnel, équipements, matériels et informations) pour transformer des éléments entrants en éléments de sortie dont le résultat final attendu est un produit ou une prestation de nature intellectuelle, organisationnelle, matérielle, etc. Un processus est permanent, à la différence d'un projet par définition éphémère. **Procédure** : enchaînement de tâches réalisées dans le cadre d'un processus, selon des règles prédéfinies. **Tâche** : correspond à l'exécution complète par un opérateur d'un ensemble d'opérations qui ne peuvent, ni être séparées dans le temps, ni réparties entre plusieurs acteurs.	

Tâche : - correspond à l'exécution complète par un opérateur d'un ensemble d'opérations qui ne peuvent ni être séparées dans le temps, ni réparties entre plusieurs acteurs. Procédure : - enchaînement de tâches réalisées dans le cadre d'un processus, selon des règles prédéfinies. Risque : - possibilité qu'un évènement se produise et ait une incidence défavorable sur la réalisation des objectifs. On distingue la notion de risque inhérent qui est un risque brut pour une organisation, en l'absence de mesure corrective prise par le commandement, qui pourrait avoir une incidence sur la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque. Traçabilité des contrôles : - dispositif matériel (grille, registre, cahier de rondes, procès-verbal, etc.) qui a pour but de formaliser l'existence des opérations de contrôle interne. La traçabilité doit permettre de répondre aux questions suivantes : qui a réalisé l'opération de contrôle ? Á quelle date ou selon quelle périodicité ? Selon quelles modalités et sur quel périmètre (échantillon, etc.) ? Contrôle de gestion : - le contrôle de gestion est un processus destiné à motiver les responsables et à les inciter à exécuter des activités contribuant à l'atteinte des objectifs de l'organisation. Il permet de s'assurer en outre que les ressources sont mobilisées avec efficience. Ce dispositif permet de fournir aux dirigeants et aux divers responsables des données chiffrées périodiques caractérisant la marche des armées, directions et services interarmées. La comparaison avec les données prévues peut, le cas échéant, inciter les dirigeants à déclencher rapidement les mesures correctives appropriées. Performance : - niveau atteint par un organisme en termes de coût, de délai, de qualité sur des prestations identifiées.	**Risque** : possibilité qu'un évènement se produise et ait une incidence défavorable sur la réalisation des objectifs. Le risque inhérent est un risque brut pour une organisation, en l'absence de mesure corrective prise par le commandement, qui pourrait avoir une incidence sur la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque. **Traçabilité des contrôles** : dispositif matériel qui a pour but de formaliser et de tracer l'existence des opérations de contrôle interne, laissé à la diligence de chaque niveau de contrôle.	

La performance est évaluée au regard de l'efficience (mesure des résultats par rapport aux ressources		