

## GUIDE PRATIQUE

# Audit et transparence : comment rassurer les salariés sur l'utilisation des fonds du CSE ?

## Article 74 - Sécuriser la gestion financière et rendre compte de façon accessible

|                          |                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Finalité du guide</b> | Donner aux élus du CSE une méthode simple pour démontrer la bonne utilisation des fonds, sécuriser les contrôles, prévenir les suspicions et renforcer la confiance des salariés. |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Public cible                                            | Usage recommandé                                                                              | Résultat attendu                                                           |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Élus CSE, trésorier, secrétaire, commission des marchés | Clôture annuelle, préparation d'un audit, communication financière, revue de contrôle interne | Comptes lisibles, contrôles tracés, risques réduits et confiance renforcée |

CFE-CGC Mutualité | CSE, moyens et gouvernance

# Introduction

## Pourquoi ce guide ? Transformer la transparence financière en preuve de sérieux et de légitimité

La transparence ne consiste pas à publier des tableaux comptables difficiles à lire. Elle suppose de pouvoir expliquer simplement d'où viennent les ressources du CSE, comment elles sont utilisées, quels contrôles ont été réalisés et quelles décisions ont été prises par les élus.

### Changement de posture recherché

Passer d'une logique de justification ponctuelle à une gouvernance permanente : règles écrites, décisions tracées, contrôles proportionnés et communication régulière.

## Les 5 réflexes structurants

- **1. Tracer** : aucune dépense importante sans décision, justificatif et imputation budgétaire explicite.
- **2. Contrôler** : séparer autorisation, paiement et vérification autant que possible.
- **3. Faire vérifier** : recourir au professionnel requis par la loi ou à un audit volontaire adapté au risque.
- **4. Expliquer** : publier une synthèse compréhensible par les salariés, pas seulement les comptes bruts.
- **5. Corriger** : transformer chaque anomalie détectée en action, responsable et échéance.

## 1. Ce que dit le cadre légal

Les obligations de contrôle varient selon la taille et les ressources du CSE. Tous les CSE soumis aux obligations comptables doivent établir leurs comptes et un rapport d'activité et de gestion. Les CSE dépassant certains seuils doivent faire certifier leurs comptes par un commissaire aux comptes ; d'autres doivent confier la présentation de leurs comptes à un expert-comptable.

| Situation                                   | Contrôle / accompagnement attendu                                               | Point de vigilance                                      |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Petit CSE                                   | Comptabilité ultra-simplifiée possible si ressources ≤ 153 000 €                | Conserver toutes les pièces et tracer les décisions     |
| CSE intermédiaire                           | Présentation simplifiée ; mission de présentation confiée à un expert-comptable | Ne pas confondre présentation et certification          |
| CSE dépassant 2 des 3 seuils réglementaires | Comptabilité de droit commun + certification par commissaire aux comptes        | Indépendance du CAC et respect du calendrier de clôture |

## 2. Distinguer audit légal et audit volontaire

Le terme « audit » recouvre des réalités différentes. La **certification légale** par un commissaire aux comptes n'est obligatoire que pour les CSE dépassant les seuils prévus par les textes. Un CSE non soumis à cette obligation peut néanmoins organiser une revue indépendante ou un audit volontaire sur un périmètre ciblé.

| Dispositif               | Finalité                                                                                         | Quand l'utiliser ?                                                                             |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Certification légale     | Opinion du commissaire aux comptes sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes | Lorsque les seuils légaux sont franchis                                                        |
| Mission de présentation  | Sécuriser la production et la présentation des comptes annuels                                   | Pour les CSE relevant du régime intermédiaire                                                  |
| Audit / revue volontaire | Tester les procédures, les achats, les ASC, les habilitations ou les risques de fraude           | Lorsqu'un risque, une transition d'équipe ou une suspicion justifie un contrôle complémentaire |
| Contrôle interne         | Prévenir les erreurs en organisant les validations, rapprochements et contrôles courants         | En continu, quel que soit le régime comptable                                                  |

### À retenir

Un audit volontaire n'a de valeur que s'il répond à une question précise : conformité des dépenses, sécurité des paiements, respect des règles ASC, fiabilité des inventaires, qualité du contrôle interne.

## 3. Mettre en place un contrôle interne simple

| Risque                        | Contrôle recommandé                                                       | Preuve à conserver                 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Dépense non autorisée         | Seuils d'engagement + validation à deux niveaux                           | PV, bon de commande, visa          |
| Paiement erroné ou frauduleux | Double validation bancaire pour les montants sensibles                    | Journal bancaire / validation      |
| Dépense mal imputée           | Règle écrite fonctionnement / ASC + revue mensuelle                       | Tableau d'imputation               |
| Prestataire non maîtrisé      | Contrat, mise en concurrence si nécessaire, contrôle facture/service fait | Contrat, devis, facture, réception |
| Carte ou espèces              | Plafonds, justificatifs, rapprochement fréquent                           | Relevés et justificatifs numérisés |

## 4. Préparer un audit ou une revue indépendante

La qualité de l'audit dépend autant de la préparation du CSE que du professionnel retenu. L'objectif est de disposer d'un dossier complet, ordonné et cohérent avant le démarrage des travaux.

### Checklist de préparation

| Élément                                        | Disponible ? | Action si absent                                  |
|------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------|
| Comptes annuels et balances                    | ■ Oui ■ Non  | Finaliser la clôture et les rapprochements        |
| PV d'approbation / décisions financières       | ■ Oui ■ Non  | Reconstituer la piste de décision                 |
| Relevés bancaires + rapprochements             | ■ Oui ■ Non  | Réaliser le rapprochement et justifier les écarts |
| Factures / contrats / devis                    | ■ Oui ■ Non  | Classer par fournisseur et exercice               |
| Inventaire des immobilisations                 | ■ Oui ■ Non  | Mettre à jour l'inventaire physique               |
| Liste des habilitations bancaires et outils    | ■ Oui ■ Non  | Supprimer les accès obsolètes                     |
| Procédures de paiement / achat / remboursement | ■ Oui ■ Non  | Formaliser les règles minimales                   |

### Séquence recommandée

| Étape             | Action                                                             | Livrable                               |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. Cadrer         | Définir le périmètre et les questions à traiter                    | Lettre de mission / cahier des charges |
| 2. Préparer       | Rassembler pièces, données et procédures                           | Data room structurée                   |
| 3. Tester         | Échantillonner les dépenses et vérifier les contrôles              | Constats factuels                      |
| 4. Contradictoire | Faire répondre le trésorier / secrétaire aux constats              | Réponses et justificatifs              |
| 5. Corriger       | Prioriser les actions par niveau de risque                         | Plan d'action SMART                    |
| 6. Communiquer    | Présenter les conclusions utiles sans exposer de données sensibles | Synthèse élus / salariés               |

## 5. Rendre la transparence compréhensible

La transparence efficace repose sur une information **utile, vérifiable et lisible**. Publier les comptes complets ne suffit pas : les salariés doivent pouvoir comprendre les grandes masses financières, les choix réalisés et leur impact.

### Le tableau de bord annuel à publier

| Indicateur                                                                                                                                                                             | Ce qu'il explique                             | Format conseillé           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------|
| Ressources fonctionnement / ASC                                                                                                                                                        | Les moyens disponibles et leur évolution      | Montant + évolution N/N-1  |
| Taux d'exécution du budget                                                                                                                                                             | Ce qui a été réellement dépensé vs prévu      | % + commentaire            |
| Répartition des ASC                                                                                                                                                                    | Les principales catégories d'avantages        | Graphique simple / tableau |
| Frais de fonctionnement                                                                                                                                                                | Les dépenses nécessaires à l'activité du CSE  | Top 5 catégories           |
| Trésorerie disponible                                                                                                                                                                  | La capacité de financement future             | Montant + réserve cible    |
| Actions de contrôle                                                                                                                                                                    | Les contrôles réalisés et mesures correctives | 3 à 5 messages clés        |
| <b>Formulation utile</b> « Chaque euro engagé doit pouvoir être relié à une décision, un justificatif et un objectif. Notre responsabilité est de gérer, contrôler et rendre compte. » |                                               |                            |

### Ce qu'il faut éviter

- Communiquer uniquement lorsque survient une polémique ou une contestation.
- Diffuser des fichiers comptables bruts incompréhensibles ou contenant des données personnelles.
- Assimiler absence de fraude détectée et efficacité du contrôle interne.
- Présenter l'audit comme une sanction : il doit être un outil de sécurisation et d'amélioration.
- Publier des informations nominatives sur les bénéficiaires des ASC ou les fournisseurs sans nécessité.

## 6. Organiser la gouvernance financière

| Rôle                                 | Responsabilité principale                                | Rituel recommandé         |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------|
| Trésorier                            | Tenue, contrôle des paiements, préparation de la clôture | Revue mensuelle           |
| Secrétaire                           | Traçabilité des décisions et PV                          | Contrôle PV / engagements |
| Bureau du CSE                        | Arbitrage et supervision                                 | Revue trimestrielle       |
| CSE en séance                        | Vote des décisions et approbation des comptes            | Séance dédiée annuelle    |
| Commission des marchés si applicable | Sécurisation des achats importants                       | Selon seuils et procédure |

## 7. Construire un plan d'action de transparence

Le plan d'action doit être proportionné au niveau de risque. Une démarche efficace commence par les contrôles les plus simples et visibles avant d'investir dans des dispositifs complexes.

### Quick wins - 30 jours

| Semaine | Action                                                             | Résultat attendu                      |
|---------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| S1      | Cartographier comptes, moyens de paiement, outils et habilitations | Vision claire des zones de risque     |
| S1-S2   | Revoir 20 dépenses significatives ou sensibles                     | Premiers constats factuels            |
| S2      | Formaliser les règles de validation et remboursement               | Référentiel commun                    |
| S3      | Mettre à jour les habilitations et supprimer les accès inutiles    | Réduction du risque opérationnel      |
| S3-S4   | Produire une synthèse financière pédagogique                       | Information salariés prête à diffuser |
| S4      | Valider le plan de contrôle annuel en CSE                          | Gouvernance pérenne                   |

### KPI utiles

| KPI                                                                                                                                                                                                                                                                  | Cible indicative  | Fréquence       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| Dépenses avec justificatif complet                                                                                                                                                                                                                                   | 100 %             | Mensuelle       |
| Rapprochements bancaires réalisés                                                                                                                                                                                                                                    | 100 %             | Mensuelle       |
| Habilitations revues                                                                                                                                                                                                                                                 | 100 %             | Trimestrielle   |
| Anomalies clôturées dans le délai prévu                                                                                                                                                                                                                              | > 90 %            | Trimestrielle   |
| Décisions financières tracées dans un PV                                                                                                                                                                                                                             | 100 %             | À chaque séance |
| Publication d'une synthèse financière                                                                                                                                                                                                                                | 1 fois/an minimum | Annuelle        |
| <b>Point de vigilance</b> Les KPI ne remplacent pas le jugement : une dépense peut être parfaitement justifiée sur le plan comptable tout en étant mal gouvernée, mal négociée ou peu utile. Le contrôle doit donc articuler conformité, efficacité et transparence. |                   |                 |

## 8. Modèles pratiques

### Fiche 1 - Trame de synthèse financière salariés

| Rubrique                 | Contenu attendu                                                         |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Nos ressources           | Fonctionnement, ASC, évolution par rapport à N-1                        |
| Nos principales dépenses | 3 à 5 catégories, avec explication des choix                            |
| Ce que cela a permis     | Nombre de bénéficiaires, actions financées, projets réalisés            |
| Nos contrôles            | Rapprochements, revue des achats, expert-comptable / CAC le cas échéant |
| Nos priorités N+1        | Investissements, nouvelles ASC, amélioration des procédures             |

### Fiche 2 - Grille d'analyse d'une dépense

| Question                                                        | Oui / Non | Action                                        |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|
| La dépense relève-t-elle du bon budget ?                        |           | Vérifier la finalité et la règle d'imputation |
| La décision est-elle autorisée et tracée ?                      |           | Rechercher PV / délégation                    |
| Le fournisseur a-t-il été sélectionné conformément aux règles ? |           | Vérifier devis / procédure achat              |
| Le service a-t-il été réellement rendu ?                        |           | Obtenir preuve de réception                   |
| La facture est-elle exacte et complète ?                        |           | Contrôler montant, TVA, coordonnées           |
| Le paiement a-t-il été validé selon la procédure ?              |           | Contrôler visa / habilitation                 |

### Fiche 3 - Message de transparence

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Message aux salariés</b> | « Le CSE publie chaque année une synthèse de ses ressources, de ses principales dépenses et des contrôles réalisés. Cette démarche vise à rendre nos choix lisibles, à sécuriser la gestion des fonds et à permettre à chacun de comprendre comment les moyens du CSE sont utilisés. » |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Synthèse exécutive

- **La transparence commence par la traçabilité** : décision, justificatif, imputation, paiement et contrôle.
- **Les obligations d'audit dépendent du régime comptable** : tous les CSE n'ont pas l'obligation d'un commissaire aux comptes.
- **Un audit volontaire peut être utile** lorsqu'il est ciblé sur un risque précis et débouche sur un plan d'action.
- **La communication doit être pédagogique** : expliquer les grandes masses, les choix et les contrôles plutôt que diffuser des données brutes.
- **Message clé** : la confiance repose sur des règles simples, des preuves accessibles et une reddition de comptes régulière.

## Références juridiques essentielles

| Texte                                        | Objet                                                                      |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Code du travail, art. L.2315-64 à L.2315-77  | Obligations comptables, rapport, expert-comptable, commissaire aux comptes |
| Code du travail, art. D.2315-33 et suivants  | Seuils et modalités d'établissement / contrôle des comptes                 |
| Code de commerce, art. R.612-1               | Seuils repris pour certains critères comptables                            |
| Règlement ANC applicable aux comptes des CSE | Présentation et règles comptables                                          |

## Checklist finale - avant de communiquer

- Les comptes ont-ils été approuvés selon la procédure prévue ?
- Les chiffres diffusés correspondent-ils aux comptes validés ?
- Les anomalies significatives ont-elles un plan d'action et une échéance ?
- Aucune donnée personnelle ou confidentielle n'est-elle exposée ?
- La synthèse permet-elle à un salarié non spécialiste de comprendre l'essentiel en moins de 3 minutes ?

### À retenir

**La transparence financière n'est pas une opération de communication : c'est un système de gouvernance.** Un CSE crédible sait démontrer ce qu'il décide, ce qu'il dépense, ce qu'il contrôle et ce qu'il améliore.