

PLAN D'ACTION MINISTERIEL POUR LE CONTROLE INTERNE COMPTABLE

Ministère de l'enseignement supérieur et
de la recherche

Septembre 2009/ Septembre 2010

A la demande de la Cour des Comptes, le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche présente en 2009 un plan d'action dédié (un seul PAM était jusqu'à présent réalisé pour les MEN et MESR). Toutefois, compte tenu du contexte spécifique lié notamment au processus de certification des comptes des universités passées aux compétences élargies et à la remise -à venir- des premiers rapports de commissaires aux comptes, le ministère n'a pas estimé avoir la visibilité nécessaire à la production d'un plan pluriannuel. C'est donc un plan annuel qui est présenté cette année axé notamment sur trois points :

- la poursuite des actions engagées pour développer le contrôle interne au sein des universités et établissements d'enseignement supérieur ;
- l'approfondissement des efforts en faveur d'une réconciliation des dettes et créances réciproques Etat/ opérateurs ;
- le suivi par le MESR des travaux de recensement du parc immobilier et la mobilisation en vue d'accompagner le chantier de bascule du STGPE vers CHORUS pour les opérateurs.



SOMMAIRE

Première partie : Bilan de l'exercice septembre 2009/ septembre 2010	Page 2
1/ La consolidation du dispositif de pilotage du chantier contrôle interne	P 2
2/ Construction et mise à disposition d'un outil d'aide au diagnostic	P3
3/ Bilan du déploiement du CIC en universités	P4
4/ Recensement plus complet et plus fiable des dettes et créances réciproques Etat/ opérateurs	P4
5/ Pilotage du recensement du parc immobilier	P5
6/ Les autres chantiers	P6
Deuxième partie : Le PAM 2009/2010	P6
1/ Eléments pris en compte pour la période septembre 2009/ septembre 2010	P6
2/ Plan de travail pour la période septembre 2009/ septembre 2010	P8
Annexes	P11

1/ La consolidation du dispositif de pilotage du chantier contrôle interne

Lors de la présentation du PAM 2008, le MESR avait évoqué la constitution d'un comité de pilotage dédié au contrôle interne dans les établissements d'enseignement supérieur. Celui-ci venait d'être constitué et s'était réuni une première fois, le 1^{er} juillet 2008, pour acter le lancement des travaux de construction d'un outil d'autodiagnostic, ACIDUES, en commençant par deux processus prioritaires, la gestion des rémunérations et la gestion des contrats de recherche.

Depuis lors, le COPIL CIC du supérieur s'est réuni régulièrement afin de suivre et orienter la démarche.

Composition du COPIL :

- un représentant de la DGFIP, chef du bureau des opérateurs ;
 - 4 représentants de la Conférence des présidents d'université (les universités représentées sont : université du Maine, université de Pau et des pays de l'Adour, Université Charles de Gaulle Lille 3, université Pierre et marie Curie Paris 6) ;
 - 2 représentants des secrétaires généraux d'établissement d'enseignement supérieur (Aix Marseille 2 et Franche Comté)
 - représentants désignés par l'association des agents comptables : universités de Rennes, Nantes, INPG, INPL, Lyon I et EFEO ;
 - représentants de l'AMUE ;
 - représentants du MESR : DAF et DGSIP
- Président : Monsieur le directeur des affaires financières

Depuis sa première séance le 1^{er} juillet 2009, le COPIL s'est réuni à trois reprises :

Séance du	Principales décisions
8 janvier 2009	<ul style="list-style-type: none"> -organisation d'une réunion d'information en lien avec la DGFIP sur les chantiers comptables -proposer à 3 rectorats (Paris Strasbourg et Montpellier) de désigner un représentant au sein du COPIL -intégrer dans les groupes de travail par processus des représentants d'établissements passant à SIFAC

26 mars 2009	-validation d'ACIDUES V1 (gestion des rémunérations et gestion des contrats de recherche) -modalités de diffusion : intranet DAF, courrier aux présidents d'université et séances d'information à organiser (une séance a eu lieu le 29 mai en présence d'une quarantaine de représentants des universités) -choix des processus pour la V2 : gestion des recettes et gestion du patrimoine immobilier
10 juillet 2009	-validation d'ACIDUES V2 : accord pour diffusion de l'outil -élargissement du périmètre couvert par ACIDUES : lancement d'une V3 en T4 2009 sur le processus achats -pour la suite, une analyse détaillée des rapports de certification des universités permettra d'identifier les nouvelles priorités -une nouvelle session de présentation d'ACIDUES sera organisée en T4 2009 -une information de l'ensemble des universités sera organisée sur le passage du STGPE à CHORUS

2/ La construction et mise à disposition d'un outil d'aide au diagnostic :

En 2008/2009, le ministère s'est principalement attaché à mettre à disposition des universités et établissements d'enseignement supérieur un outil d'autodiagnostic et des exemples de fiches de procédure.

L'outil ACIDUES :

Il se présente sous forme d'un questionnaire permettant de mettre en évidence le niveau global de maîtrise des risques liés à un processus (quatre processus ont été couverts : la gestion des rémunérations, la gestion des contrats de recherche, la gestion des recettes et la gestion du patrimoine immobilier).

ACIDUES donne pour chaque grande étape du processus une valeur chiffrée représentative du niveau de risque. Il est accompagné de grilles d'analyse issues des travaux réunissant établissements et ministère, ce qui permet à chaque université ou établissement

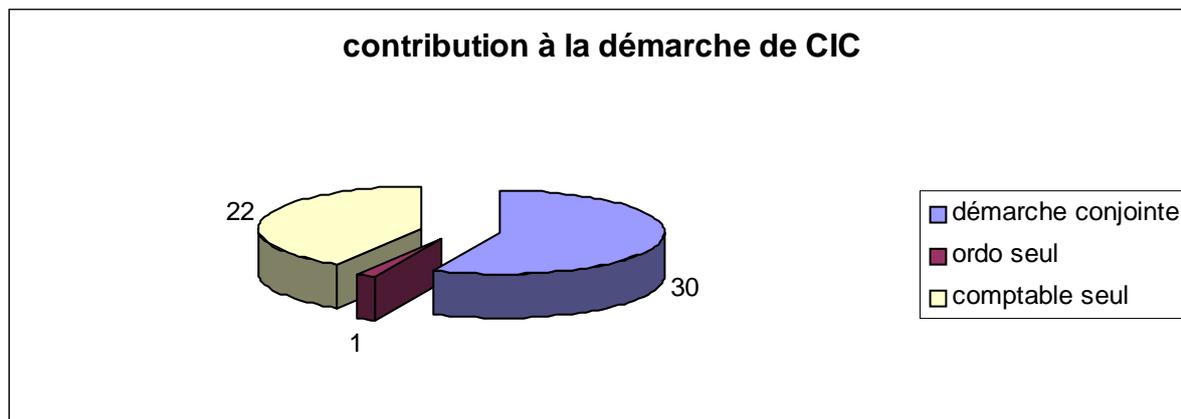
- de hiérarchiser les risques auxquels il est exposé ;
- de donner des éléments pour orienter la construction d'un plan d'action visant à améliorer la maîtrise des risques ;
- des exemples de fiches de procédure permettant de partager une règle commune au service lorsqu'elle a été arrêtée, et de rassembler dans un document synthétique l'essentiel de la réglementation et des règles métier sur un sujet identifié.

Il s'appuie, dans sa conception d'ensemble, sur un outil éprouvé, ODICE (outil de diagnostic interne des EPLE). Il est décrit de façon plus détaillée en annexe I du présent document.

3/ Bilan du déploiement du CIC en universités

53 universités ont répondu à l'enquête initiée en vue de connaître l'état du déploiement du CIC en universités (réalisée en juillet 2009) dont 8 passées aux compétences élargies en 2009. Parmi ces 8, la démarche est menée conjointement par l'ordonnateur et le comptable de contrôle interne dans 5 cas.

Sur l'ensemble du panel, une majorité des ordonnateurs sont impliqués dans la démarche de CIC :



La diffusion d'Acidues, initiée au second semestre 2009, est encore partielle.

Le détail des résultats de l'enquête 2009 est présenté en annexe II. A l'occasion de ce premier bilan, les questions posées étaient peu nombreuses. Une enquête plus complète sera envisagée dès lors que la démarche aura atteint une meilleure maturité.

4/ Un recensement plus complet et plus fiable des dettes et créances réciproques Etat/opérateurs

S'appuyant notamment sur les recommandations issues de l'audit réalisé en 2008 par la MAEC (Mission d'audit, d'évaluation et de contrôle) sur la base d'un examen des travaux conduits en 2007, le MESR a mis en œuvre dès la clôture 2008 une série de mesures visant à améliorer la qualité et l'exhaustivité du recensement. Les progrès réalisés concernent trois axes :

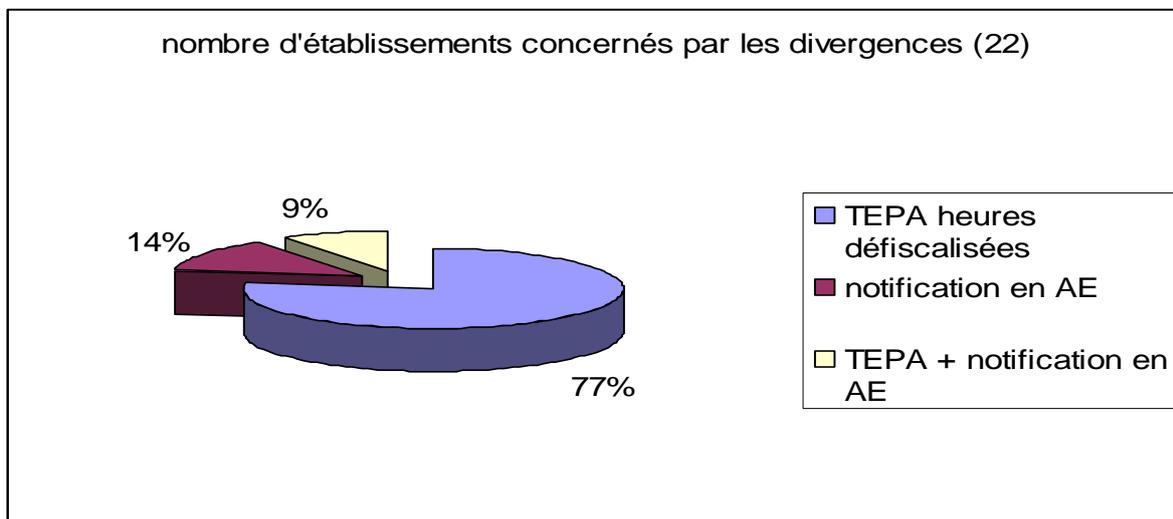
-un élargissement significatif du périmètre couvert passé de 23 établissements en 2007 à 59 en 2008. Cette évolution a permis une réconciliation de 80% des flux annuels du MESR envers ses opérateurs ;

-l'expérimentation d'un nouveau mode opératoire permettant un « traitement de masse » qui s'est notamment concrétisé par l'organisation d'une séance d'information et d'échange en présence des opérateurs (20 novembre 2008). Cette séance de lancement a permis de faire un bilan de la campagne 2007, d'identifier les sujets à risques (ex : distinction entre notification de crédits et arrêté attributif) et points à clarifier et de mettre en relation les acteurs du recensement au sein des opérateurs et en administration centrale, ce qui a facilité les travaux de corroboration des données. Le pré renseignement des tableaux d'ajustement (à partir de données détenues par les services du MESR) a également contribué à une meilleure mobilisation des opérateurs.

l'articulation du dispositif de réconciliation avec le dispositif de recensement des charges et produits à l'exercice dans l'outil Orchidée -qui constituait l'une des recommandations de la MAEC- a été mise en œuvre.

Bilan de la campagne 2008 : les données brutes

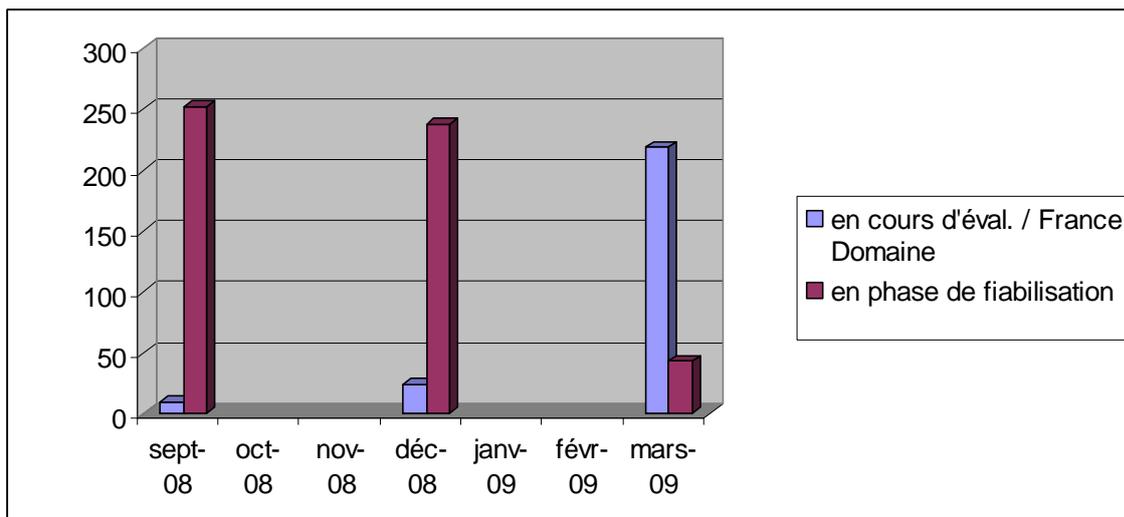
Sur les 59 établissements concernés par l'exercice 2008, 37 ont pu faire l'objet d'une totale corroboration ; on note 22 cas de divergences dont l'origine a pu être clairement identifiée :



Il apparaît ainsi que la principale source de non corroboration réside dans le souhait de certains établissements de déclarer comme dettes de l'Etat les sommes avancées par les établissements dans le cadre du mécanisme prévu par la circulaire du 2 janvier 2008 signée du ministre du budget. Cette circulaire précise les conditions d'application de la loi du 21 août 2007 en faveur de l'emploi, du travail et du pouvoir d'achat : les rémunérations versées aux agents publics au titre des heures supplémentaires sont exonérées. En pratique, ces cotisations continuent à être versées aux organismes sociaux par les établissements employeurs ; un remboursement a posteriori étant prévu. Dans la mesure où les conditions précises du remboursement faisaient encore l'objet d'incertitudes et compte tenu de l'absence de tout acte (arrêté attributif par exemple) concrétisant l'obligation de l'Etat à la date du recensement, le ministère n'a pas estimé devoir considérer ces sommes comme des dettes de l'Etat. Si on fait abstraction de cette cause spécifique de non corroboration, le taux de réconciliation passe à 91,52%. La non corroboration résiduelle concerne 5 opérateurs qui ont souhaité déclarer des notifications d'affectation d'AE dont le MESR considère qu'elles ne constituent pas des droits acquis.

5/ Pilotage du recensement du parc immobilier : un progrès très net

Sur 260 opérateurs recensés (STGPE) sous tutelle du MESR, à ce jour, l'objectif de fiabilisation est presque totalement atteint : toutes les universités (85) ont fiabilisé leur patrimoine. Il reste 9 opérateurs en phase de fiabilisation pour lesquels se posent des problèmes spécifiques en cours d'étude .



neuf établissements en cours de fiabilisation :

INSTITUT UNIVERSITAIRE DE FORMATION DES MAITRES DE LA GUADELOUPE
CHANCELLERIE ACADEMIE DE GUADELOUPE
CHANCELLERIE ACADEMIE NICE
CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET METIERS - CNAM
OBSERVATOIRE DE LA COTE D'AZUR
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE L'ELECTRONIQUE ET SES APPLICATIONS - ENSEA CERGY-PONTOISE
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE CHIMIE DE CLERMONT-FERRAND
INSTITUT DE PHYSIQUE DU GLOBE - IPG
POLE EUROPEEN DE MONTPELLIER

Les autres chantiers :

Le ministère s'est activement engagé dans un travail de réécriture de l'instruction M9-3. S'agissant du volet comptable de la M9-3, les travaux portent essentiellement sur les points suivants :

- normes applicables ;
- mise en œuvre du principe des droits constatés ;
- enregistrement du patrimoine ;
- enregistrement des contrats ;
- comptabilisation du chiffre d'affaires ;
- modalités de comptabilisation des recettes (la procédure des ressources affectées nuit à la lisibilité des comptes de l'établissement) ;
- notion de fonds de roulement mobilisable.

Éléments pris en compte pour l'actualisation du PAM

1/La NEC

Observations NEC	Observations du MEN et action à inscrire au PAM
Un lent déploiement du CIC dans les universités : le ministère doit mettre l'accent sur le déploiement du contrôle interne dans les universités	Action : poursuivre le déploiement de l'outil ACIDUES sur les processus à enjeux ; poursuivre les actions de sensibilisation et de présentation d'ACIDUES ; ouvrir un espace de partage des pratiques ouvert aux acteurs du CIC en universités
La liste des opérateurs n'est pas systématiquement actualisée chaque année et son élaboration n'obéit pas à un formalisme précis : -établir un processus formalisé et documenté relatif au recensement des opérateurs ainsi qu'un organigramme fonctionnel des différents acteurs chargés du recensement -établir puis actualiser chaque année les fiches de synthèse permettant de qualifier ou non une entité en tant qu'opérateur	Action : réunir un groupe de travail associant DAF DGSIP et DGRI chargé d'établir un organigramme fonctionnel et une procédure de recensement réaliste au regard du nombre d'opérateurs à traiter et de l'appartenance d'un grand nombre d'opérateurs à des catégories (universités, CROUS ...)
Le processus de réconciliation des dettes et créances réciproques Etat/ opérateurs présente des marges d'amélioration	Action : faire le bilan de la campagne 2008 lors de laquelle une grande partie des recommandations du rapport de la MAEC ont été mises en œuvre et prendre les mesures nécessaires à la mise en œuvre de celles des recommandations qui ne l'auraient pas encore été
Si les opérateurs des deux ministères ont bien entrepris les démarches de recensement de leur parc immobilier, la valorisation du parc par France Domaine ne concerne encore qu'un petit nombre d'entre eux. Il en résulte que les biens non évalués ne figurent pas au bilan et ne sont de ce fait pas intégrés aux comptes de l'Etat : nécessité de renforcer le rôle de pilotage de l'administration centrale	Action : poursuivre les efforts engagés qui ont permis de progresser significativement en 2008 ; préparer le passage à CHORUS dont la date est programmé au 1 ^{er} octobre 2009 (remplacement des TGPE et STGPE par V2RE)
En 2007, près d'un opérateur sur trois avait transmis ses états financiers dans des délais non compatibles avec la clôture des comptes de l'Etat.	Rappeler régulièrement l'obligation de transmission aux opérateurs

Le rapport sur la certification des comptes 2008

Observations NEC	Observations du MEN et action à inscrire au PAM
Constat récurrent d'insuffisances dans la qualité comptable	Poursuivre les actions engagées, notamment en complétant l'outil ACIDUES sur les processus à enjeux encore non couverts Impliquer l'ensemble des acteurs ministériels (centraux et déconcentrés) dans le suivi de la

	bascule du STGPE
Une incertitude demeure sur les engagements pluriannuels portés par l'ANR	Contribuer à la clarification de ces engagements en lien avec les autorités en charge de piloter cette analyse

Le rapport de la MAEC sur le recensement des dettes et créances réciproques Etat/opérateurs

L'audit avait pour objectifs

- d'analyser la méthodologie mise en œuvre au regard des exigences de fiabilité des données recensées et d'optimisation du dispositif ;
- de définir les critères pour identifier les opérateurs à inclure en priorité dans le dispositif s'il s'avérait qu'un traitement exhaustif du périmètre ne soit pas envisageable ;
- de préconiser un cadre pour le traitement des opérateurs ayant des créances sur plusieurs départements ministériels ;
- de définir la conduite à tenir s'agissant de situations générant une absence de parallélisme entre les comptes de l'Etat et ceux des opérateurs (réserves budgétaires par exemple).

L'audit a été réalisé sur la base de la campagne 2007 ; une partie des observations a déjà été prise en compte dans le cadre de la campagne 2008 (cf supra)

Points forts	Points faibles
<ul style="list-style-type: none"> 1- fort degré de mobilisation des acteurs concernés tant au niveau des services de l'Etat que des opérateurs 2- analyse formalisée par la DAF des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif 3- réconciliation effective opérée sur les opérations à enjeux (solde des subventions pour charges de service public) 4- sélection pertinente des opérateurs inclus dans le dispositif de réconciliation au titre de l'exercice 2007 5- existence de dispositifs de contrôle et de suivi des engagements juridiques 6- traçabilité satisfaisante des travaux et justification des opérations recensées 	<ul style="list-style-type: none"> 1- des difficultés d'interprétation de certaines notions 2- le pilotage du dispositif est perfectible sur plusieurs points : périmètre des acteurs impliqués non exhaustif, calendrier ne permettant pas un contrôle effectif des opérations recensées, absence de phase contradictoire et de retour d'information auprès des opérateurs sur les résultats définitifs des travaux ... 3- un dispositif de contrôle interne pour garantir l'effectivité et l'efficacité de la réconciliation encore insuffisamment organisé et formalisé 4- périmètre actuel de la réconciliation trop restreint au regard du nombre d'opérateurs sous tutelle du MEN MESR et des enjeux

2/ PLAN DE TRAVAIL POUR LA PERIODE SEPTEMBRE 2009/ SEPTEMBRE 2010

Chantier réconciliation des dettes et créances réciproques Etat/opérateurs :

action	responsable	Echéance
Définir un mode opératoire pérenne de circulation des informations par voie postale : industrialiser le processus suppose des procédures d'échanges plus formelles (en 2007 et 2008 le téléphone et le mail ont prédominé)	DAF B et DSIBF	Octobre 2009 pour la campagne 2009
Améliorer l'articulation entre le dispositif de réconciliation et le recensement dans Orchidée : établir un calendrier de transmission des restitutions Orchidée à DAF B pour contrôle	DSIBF et DAF B	Novembre 2009 pour la campagne 2009
Envisager une extension du périmètre des opérateurs concernés par l'exercice en s'appuyant sur les propositions formulées par la MAEC	DAF B et DSIBF	Octobre 2009 pour la campagne 2009

Contrôle interne :

action	responsable	Echéance
Enrichir ACIDUES en traitant le processus marchés	DSIBF	Janvier 2010
Continuer à mobiliser les universités par des actions de présentation de l'outil ACIDUES	DSIBF	2009 et 2010
Etablir une synthèse des premiers rapports de certification des universités en vue d'identifier les processus à traiter dans ACIDUES	DAF B DSIBF	T1/ T2 2010 en fonction de la disponibilité des rapports
Ouvrir un espace de mutualisation aux acteurs du CIC en universités sur l'intranet DAF	DSIBF	T4 2009

Bascule du STGPE dans CHORUS

action	responsable	Echéance
Accompagner le passage du STGPE à V2RE en s'appuyant sur les modes	DSIBF / DGSIP et DGRI	A partir du T4 2009

opérateurs et outils mis à disposition par la DGFIP/ France Domaine et l'AIFE		
---	--	--

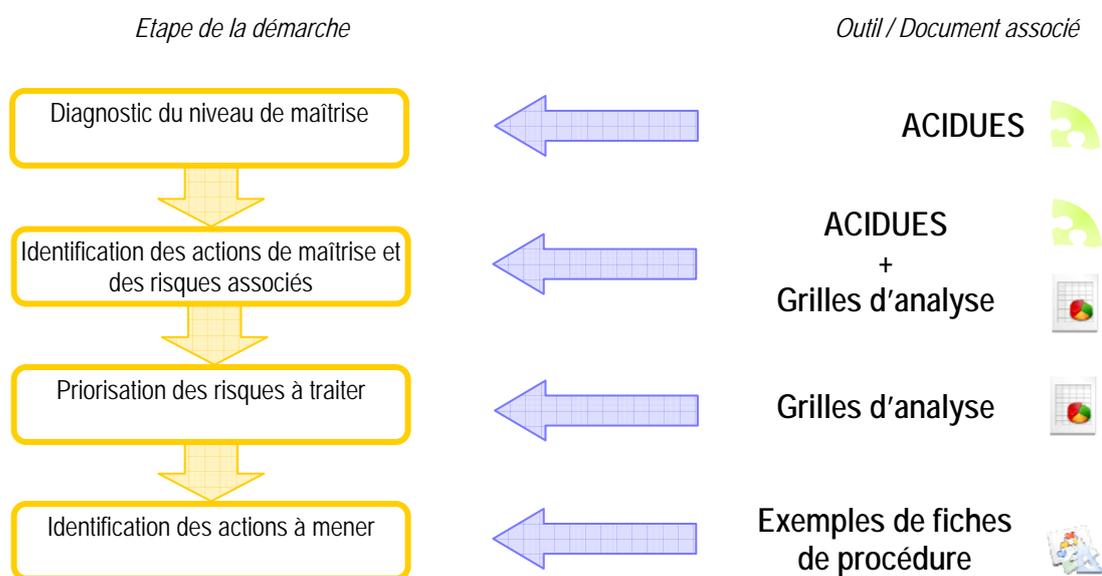
Autres chantiers :

action	responsable	Echéance
Finaliser la M9-3	DAF B	Décembre 2010
Mettre en service l'outil de remontée des informations financières des établissements	DAF B	T4 2009

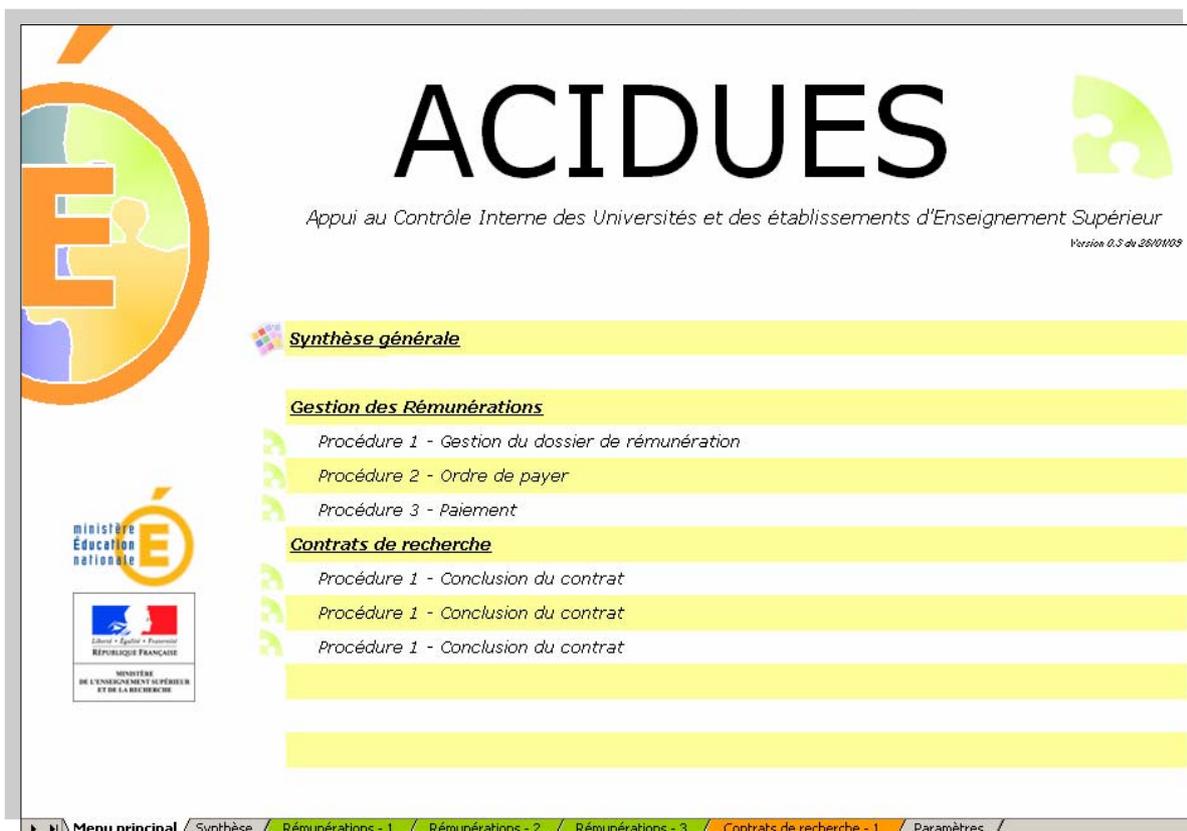
ANNEXE I

Logique d'ensemble

■ Démarche à partir de l'outil ACIDUES



page d'accueil



Mode d'emploi

■ Page d'accueil de l'outil

Version et date de dernière mise à jour

Accès direct à la synthèse
En cliquant sur  vous accédez directement à la synthèse générale

Processus

Procédures
A chaque procédure (grande étape du processus) correspond une

Accès direct aux valeurs
En cliquant sur  vous accédez directement à la procédure concernée.

Accès aux procédures
A chaque procédure (grande étape du processus) correspond un

Mode d'emploi de l'outil ACIDUES

■ Page Procédure

Gestion des Rémunérations
Procédure 1 - Gestion du dossier de rémunérations

Dernière date de mise à jour : 23/01/2009

RUBRIQUES	OUI	NON	OBSERVATIONS
Organisation			
Attributions des tâches et chaîne hiérarchique de décision			
Des réunions de services, permettant de partager et de transmettre des consignes ou des points d'alerte sont-ils tenus à un rythme régulier (au minimum mensuel) ?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Existe-t-il un dispositif formalisé organisant la séparation des tâches entre les agents ?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<i>- Ce dispositif permet-il de tracer les tâches réalisées par les agents ? (émargement...)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Attention! Vous ne pouvez pas répondre oui ET non!
Structuration de la circulation de l'information			
Existe-t-il un dispositif formalisé de circulation des informations ? (Circuit de diffusion...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<i>- Ce dispositif permet-il de tracer la circulation ? (liste de diffusion, émargement...)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'action de maîtrise principale n'est pas renseignée

Questions

Les questions sont organisées par grandes rubriques:

- Organisation
- Contrôles
- Pilotage
- Documentation

Les questions en italique viennent compléter la question principale de façon à donner des détails sur le niveau de mise en place de l'action de maîtrise correspondante

Version et date de dernière mise à jour

Retour vers la page d'accueil

Processus et procédure

Mode d'emploi de l'outil ACIDUES

■ Page Procédure

Gestion des Rémunérations
Procédure 1 - Gestion du dossier de rémunérations

Dernière date de mise à jour : 23/01/2009

RUBRIQUES	OUI	NON	OBSERVATIONS
Organisation			
Attributions des tâches et chaîne hiérarchique de décision			
Des réunions de services, permettant de partager et de transmettre des consignes ou des points d'alerte sont-ils tenus à un rythme régulier (au minimum mensuel) ?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Existe-t-il un dispositif formalisé organisant la séparation des tâches entre les agents ?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<i>- Ce dispositif permet-il de tracer les tâches réalisées par les agents ? (émargement...)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Attention! Vous ne pouvez pas répondre oui ET non!
Structuration de la circulation de l'information			
Existe-t-il un dispositif formalisé de circulation des informations ? (Circuit de diffusion...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<i>- Ce dispositif permet-il de tracer la circulation ? (liste de diffusion, émargement...)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'action de maîtrise principale n'est pas renseignée

Observations

La colonne observation permet d'afficher les alertes. Vous pouvez bien évidemment utiliser à votre convenance

Résultats et alertes

1 En fonction de vos réponses, ACIDUES indiquera :

- un drapeau **vert** pour un OUI (l'action de maîtrise est mise en place)
- un drapeau **rouge** pour un NON (Absence de l'action de maîtrise associée)

2 - un drapeau **orange** pour une réponse nécessitant votre attention

- si vous répondez oui ET non
- si vous répondez à une question en italique sans avoir complété d'abord la question principale à laquelle elle est rattachée

Mode d'emploi de l'outil ACIDUES

■ Page Procédure

- A la fin de chaque page procédure, un tableau de synthèse présente
 - La maîtrise brute (Rapport entre le nombre de réponses positives et le nombre total de réponses)
 - La maîtrise pondérée qui prend en compte les coefficients attribués aux différentes questions en fonction de l'efficacité de l'action de maîtrise concernée.

Gestion des Rémunérations
Procédure 1 - Gestion du dossier de rémunérations

RUBRIQUES	OUI	NON
Existe-t-il un dispositif permettant le maintien à jour et l'enrichissement de cette base tout au long du fonctionnement des services ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Synthèse Procédure 1 - Gestion du dossier de rémunérations	
Nombre de réponses	20
Nombre de réponses négatives	7
Maitrise des risques brute	65,00%
Maitrise des risques pondérée	56,76%

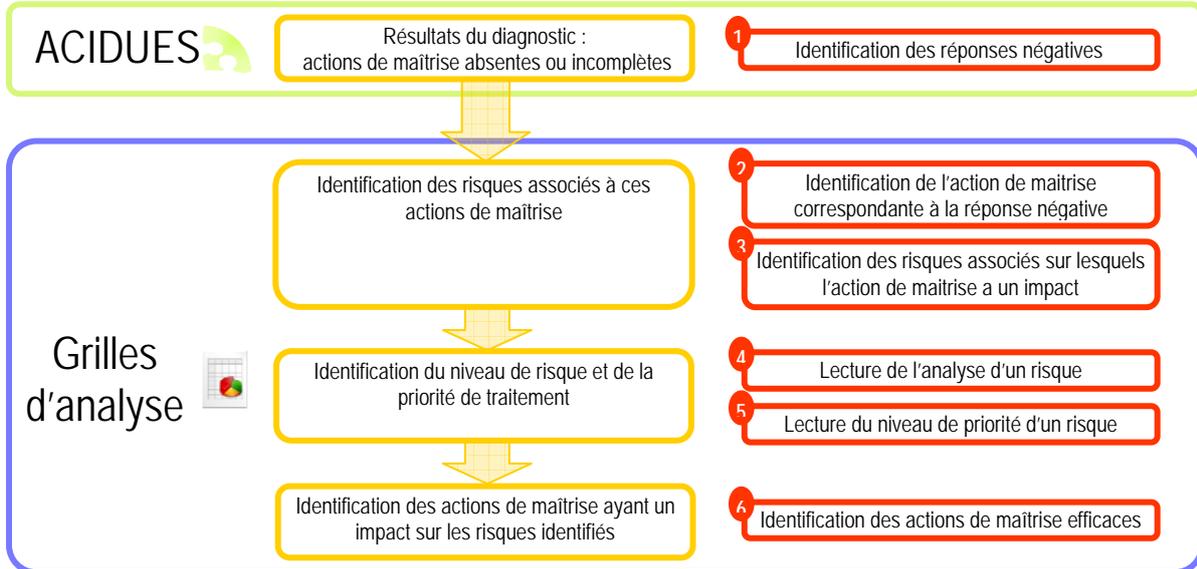
■ Page Synthèse

- La page « Synthèse » récapitule le niveau de maîtrise
 - général
 - par processus
 - par procédure au sein de chaque processus

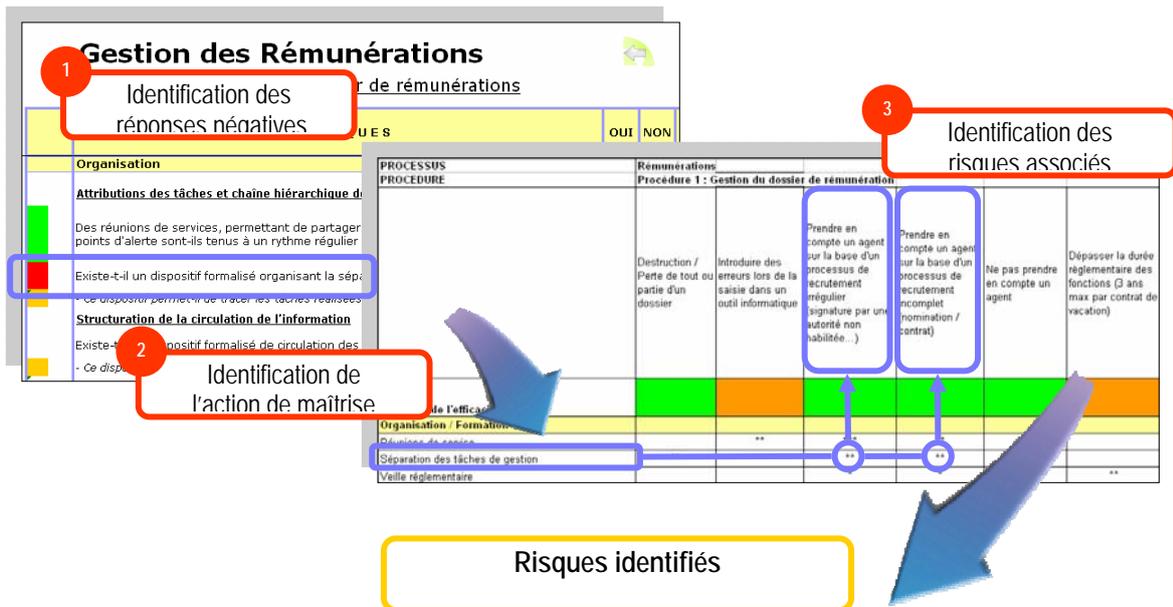
Processus	Nombre de réponses	Nombre de réponses négatives	Maitrise des risques brute	Maitrise des risques pondérée
Gestion des Rémunérations	24	7	70,14%	62,10%
<i>Procédure 1 - Gestion du dossier de rémunérations</i>	16	5	68,75%	62,50%
<i>Procédure 2 - Ordre de payer</i>	4	1	66,67%	57,14%
<i>Procédure 3 - Paiement</i>	4	1	75,00%	66,67%
Synthèse générale	14,5	4	75,07%	68,55%

Identification et priorisation des risques

■ Démarche



Identification et priorisation des risques



Identification des actions à mener

■ Identification des actions de maitrises possibles

Liste hiérarchisée des risques à traiter

PROCESSUS PROCEDURE	Rémunérations Procédure 1 : Gestion du dossier de rémunération					
	Destruction / Perte de tout ou partie d'un dossier	Introduire des erreurs lors de la saisie dans un outil informatique	Prendre en compte un agent sur la base d'un processus de recrutement irrégulier (signature par une autorité non habilitée...)	Prendre en compte un agent sur la base d'un processus de recrutement incomplet (nomination / contrat)	Ne pas prendre en compte un agent	Dépasser la durée réglementaire des fonctions (3 ans max par contrat de vacation)
Synthèse de l'efficacité Organisation / Formation						
Réunions de service			**	**	*	
Séparation des tâches de gestion	**	**	**	**	**	
Veille réglementaire			*	*	*	**

6 Identification des actions de maîtrise efficaces

Risque identifié

Eléments pouvant entrer dans la construction d'un plan d'action

Identification et priorisation des risques

■ Présentation des grilles d'analyse des risques et des actions de maîtrise

■ Onglet maîtrise

PROCESSUS PROCEDURE	Rémunérations Procédure 1 : Gestion du dossier de rémunération					
	Destruction / Perte de tout ou partie d'un dossier	Introduire des erreurs lors de la saisie dans un outil informatique	Prendre en compte un agent sur la base d'un processus de recrutement irrégulier (signature par une autorité non habilitée...)	Prendre en compte un agent sur la base d'un processus de recrutement incomplet (nomination / contrat)	Ne pas prendre en compte un agent	Dépasser la durée réglementaire des fonctions (3 ans max par contrat de vacation)
Organisation / Formation						
Réunions de service			**	**	*	
Séparation des tâches de gestion	**	**	**	**	**	
Veille réglementaire			*	*	*	**

- Processus et procédure
- Actions de maîtrise
- Intitulé du risque
- Maitrise générale du risque
La maîtrise générale est issue de l'analyse de la maîtrise (cf. page précédente)
- Efficacité de l'action de maîtrise sur le risque
L'efficacité de l'action de maîtrise est identifiée comme inexistante (case vide), faiblement efficace (*), moyennement efficace (**) ou très

Identification et priorisation des risques

■ Onglet Risques

The screenshot shows a risk register for 'Rémunérations' with columns for 'Relevances', 'Probabilité', 'Impacts', 'Maitrise', and 'Priorité'. A risk matrix is visible with cells colored in green, red, and orange. Callouts provide the following definitions:

- Processus et procédure**: Points to the 'Rémunérations' header.
- Détail de la procédure**: Points to the 'Objectifs' section.
- Intitulé du risque**: Points to the 'Relevances' column.
- Probabilité d'occurrence du risque**: Points to the 'Probabilité' column.
- Impacts et synthèse des impacts**: Points to the 'Impacts' column.
- Gravité du risque**: $\text{La gravité est obtenue par le produit Probabilité} \times \text{Impacts}$
- Maitrise générale du risque**: $\text{La maitrise générale du risque est issue de l'analyse de la maitrise}$
- Niveau de priorité de traitement du risque**: $\text{Ce niveau est calculé en fonction de la gravité et de la maitrise (Cf tableau p X)}$

Identification des actions à mener

■ Page procédure

The screenshot shows a flowchart for the 'Paye' procedure. Callouts provide the following definitions:

- Date et auteur de la mise à jour**: $\text{Le maintien à jour des documents et la traçabilité de ces mises à jour sont des éléments importants du contrôle interne particulièrement simples à mettre en œuvre}$
- Procédure concernée**: Points to the 'Paye' title.
- Acteurs**: Points to the 'Agence comptable de l'Etablissement' and 'Service ordonnateur'.
- Activités de l'acteur au sein de la procédure**: Points to various steps like 'Contrôle des pièces', 'Signature', 'Transmission', etc.
- Renvois vers les compléments en pages suivantes**: Points to the 'Compléments' column with numbered icons (1-9).
- Légende**: Points to the bottom bar with icons for 'Actes', 'Contrôle / décision', 'Processus externe', 'Document', and 'Échange interne / externe'.
- Jalons temporels / calendaires**: $\text{Ces éléments indiquent des échéances de temps précises qui permettent notamment de mettre en évidence les obligations de délais}$

Identification des actions à mener

■ Pages compléments

Exemple de fiche de procédure
Paye - Compléments

Mise à jour le 09/02/2009 par AMOA Chroégie

N°	Etape	Pont d'attention	Piste de travail - exemples d'actions
1	Contrôle de la liste et des pièces	Formalisation du périmètre de contrôle du comptable (contrôle formel / contrôle étendu)	Fiche de contrôle
2	Transmission	Qualité du support Délais de transmission Traçabilité de la transmission	Contrôle des supports matériels (disquettes / clés USB...) Fiche de procédure intégrant des jalons temporels / calendaires Fiche(s) de transmissions États de contrôle
3	Conservation des pièces	Sécurisation de la conservation des documents	Listes des pièces à conserver (notamment Dossier de paye mensuel et états de contrôle de la procédure afin de garantir la traçabilité)
4	Contrôle de retour	Traçabilité Exhaustivité	Fiche de procédure Etat de contrôle
5	Prise en compte des éléments pour la paye du mois suivant	Traçabilité	Fiche de procédure pour la prise en compte d'éléments de retour paye dans la paye du mois suivant Fiche de suivi / Fiche de transmission

Procédure concernée
Date et auteur de la mise à jour
Le maintien à jour des documents et la traçabilité de ces mises à jour sont des éléments importants du contrôle interne particulièrement simples à...
Éléments de maîtrise - pistes de travail
Grands points d'attention
Etape de procédure
Renvois vers la procédure
Légende

AMOA_809_M5_E2 CI Univ - page 1

Annexe II

Université	Date prévue passage aux compétences élargies	Responsables CIC identifiés	Démarche CIC initiée	ACIDUES	Observations/ actions à développer
Bordeaux IV	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	non		utilisation prévue
Avignon	01-janv-10	agence comptable	oui (fiches de procédure)	non connu	
Paul Verlaine Metz	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	fiches de procédure dans le domaine de la paie	connu mais pas utilisé	souhait de formation sur ACIDUES
Haute Alsace	01-janv-09	agence comptable	fiches de procédure	connu mais pas utilisé	prévoit un travail à partir des remarques du commissaire aux comptes
Bordeaux I	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	réfèrent CIC désigné et pilotage organisé	connu mais pas utilisé	

Lumière Lyon 2	2011 ou 2012	agence comptable et ordonnateur	oui sur le processus de paie à partir du référentiel ministériel; contrôle des régies de recettes, centralisation de création des domiciliations bancaires ...	connu mais pas utilisé	Le référentiel ministériel paie étant la base de la démarche engagée, il n'est pas apparu souhaitable de remettre en question la démarche par un recours à ACIDUES; souhait d'un guide et référentiel sur les marchés publics et d'une méthodologie générale pour la mise en oeuvre du CIC dans les établissements
Pau et pays de l'Adour	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	oui, essentiellement rédaction de fiches de procédures	connu et utilisé	souhait d'une base de données contenant des procédures et outils mis en place par l'ensemble des établissements après validation par un groupe d'experts; formation à la qualité comptable
littoral	01-janv-10	agence comptable	oui: tableau de bord du suivi des comptes de tiers	connu mais pas utilisé	
Lille 3	2011 ou 2012	agence comptable et ordonnateur	oui: création d'une commission pour préparer aux RCE et CIC, création en cours d'un comité d'audit interne, création d'une structure d'aide au pilotage dt l'un des rôles est de proposer des procédures et des référentiels permettant d'améliorer le CIC	Utilisé sur les contrats de recherche	récapitulatif des audits IGAENR et poursuite du développement d'ACIDUES seraient utiles
Antilles et Guyane	2012	agence comptable et ordonnateur	contrôle mensuel et contrôle sur les comptes de cl. 4 et 5 au sein de l'agence comptable	outil inconnu	JEFYCO support de la démarche
Technologies Belfort Montbelliard	2011 ou 2012	agence comptable et ordonnateur	pas de démarche initiée	outil connu et utilisé	nécessaire d'approfondir l'utilisation d'ACIDUES
Tours	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: fiches de procédures, fiches de risques liés aux flux, recrutement d'un agent pour la cellule CIC	connu et utilisé	ACIDUES ne peut se suffire à lui même; d'autres actions sont nécessaires
Angers	01-janv-10	agence comptable	démarche initiée: fiches de procédure, caisse, immo, banque...	connu mais pas utilisé	en attente de formation sur ACIDUES

Clermont II	01-janv-10	agence comptable	démarche initiée lors de la mise en place de SIFAC, sécurisation de la négociation des contrats de recherche	connu et utilisé	souhait d'un nouveau séminaire de présentation d'ACIDUES et d'un accompagnement par le ministère
Institut national polytechnique de Lorraine	01-janv-10	agence comptable	démarche initiée à l'agence comptable	connu mais pas utilisé	
Poitiers	01-janv-10	agence comptable	démarche initiée: comptes de tiers, amortissements et provisions, contrôle interne	connu en phase d'appropriation	formation sur les règles communes du CIC dans les EPCSCP
Nice Sophia Antipolis	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	rédaction de procédures achats et conventions, mise en place du CHD paie et dépenses, analyse des risques de la chaîne des traitements	connu et utilisé	un plan d'actions et un élargissement du périmètre couvert par ACIDUES
Caen	2011	agence comptable	démarche non initiée	outil inconnu	
Pierre Mendès France Grenoble II	01-janv-11	agence comptable	en cours pour la comptabilité, notamment pour le CHD	outil inconnu	
Paul Sabatier Toulouse	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	démarche non initiée	outil connu mais pas utilisé	
Sorbonne Nouvelle Paris 3	01-janv-11	agence comptable	démarche initiée: contrôle de paye et contrôle des dépenses	outil connu mais pas utilisé	
Havre	2012	agence comptable	démarche initiée: frais de déplacement, paiement sur contrat hors recherche, formalisation contrôle de paie	outil connu mais pas utilisé	formations d'une équipe de l'établissement; échange d'expériences abouties
Paris I	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: plan et procédures pour contrôle de trésorerie, créances à classer, plan de contrôle préalable mensuel...	connu et utilisé	ACIDUES nn'est pas assez opérationnel et permet essentiellement de favoriser le dialogue avec les services; besoin d'outils plus opérationnels et de recettes toutes faites
Bourgogne	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	organigramme fonctionnel, plan d'action et plan de contrôle	outil inconnu	

La Réunion	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	démarche non initiée	outil inconnu	modernisation du SI comptable et financier: migration vers SIFAC en cours
Nîmes	2011	agence comptable	démarche non initiée	outil connu mais pas utilisé	déploiement du CIC programmé à partir de septembre 2009 au vu du rapport (attendu) des auditeurs mandatés par la Cour des Comptes
Paris IV	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	fiches de poste, fiches de procédure, organigrammes fonctionnels, actions de sensibilisation	outil connu et utilisé	souhait de référentiels opérationnels dans les domaines sensibles: paie, contrats, missions marchés
Université de la Méditerranée	01-janv-09	agence comptable et ordonnateur (un référent commun)	travaux en cours sur les produits constatés et les immobilisations	outil connu et utilisé	ACIDUES devrait comporter davantage d'exemples de fiches de procédures avec identification des contrôles à opérer
Rouen	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: formation des personnels de la DAF, mise à disposition de chaque bureau d'une doc de réf (M93, cahier des charges marchés publics ...), fiches de procédure, suivi des rejets par l'agence comptable et analyse des motifs, sensibilisation des gestionnaires des composantes aux règles de la comptabilité publique	outil connu mais pas utilisé	développer un outil comparable à ACIDUES dans le domaine de l'élaboration et suivi du budget
Franche Comté	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	organigramme fonctionnel de l'agence comptable, plan de contrôle et procédures correspondantes	Acidues connu et utilisé à l'agence comptable	Il serait utile de former à l'élaboration de fiches de procédures
Jean Monnet Saint Etienne	01-janv-09	ordonnateur seulement	pas de démarche initiée	outil inconnu	

Toulouse I sciences sociales	01-janv-09	agence comptable	démarche initiée	connu mais pas utilisé	recrutement prévu d'un auditeur interne le 10 septembre et identification de référents par processus également prévue; la préparation du passage à SIFAC est un atout; commissaire aux comptes désigné; le passage d'une situation de défaut de formalisation du contrôle à une situation de mise en place d'un CIC tel que prévu par ACIDUES est difficilement envisageable sans paliers de progression
Henri Poincaré Nancy1	01-janv-09	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: liaison GRH / AC	connu mais pas utilisé	la qualité fin. et comptable suppose de sécuriser les données au stade de l'engagement de la dépense ou constatation de la créance, ce qui passe par l'automatisation et le déploiement de logiciels adaptés / SIFAC
Maine	?	agence comptable	démarche non initiée	connu mais pas utilisé	
Nouvelle Calédonie	01-janv-11	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: contrôle du rattachement des charges aux exercices correspondants, contrôle du volume des heures complémentaires, contrôle de la saisie des services, ventilation des droits d'inscription en formation continue, contrôle des amortissements et recoupements avec l'inventaire physique	outil inconnu	souhait de séminaires de formation aux techniques du contrôle interne; conventions de service avec la Tg ou le secteur privé
Brest	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: recrutement d'un auditeur interne, contrôles sur la paie et les comptes de tiers	connu mais utilisation prévue fin 2009	
Victor Segalen Bordeaux 2	01-janv-10	agence comptable	démarche initiée sur les comptes de tiers et comptes financiers	connu de l'ordonnateur	

Valenciennes	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: élaboration d'un guide des procédures comptables et financières	connu et utilisé	élaboration de guides de contrôle du respect des procédures
Strasbourg	01-janv-09	agence comptable et ordonnateur	démarche initiée: paye, dépenses et recettes, inventaire mobilier	connu mais pas utilisé	
Lille 2	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	organisation structurée (séparation des tâches), points de contrôle et formalisation de certaines procédures	outil inconnu	prévus: cartographie des risques et finalisation de procédures
Savoie	?	agence comptable	contrôle de dépenses, sur l'établissement de soldes, contrôles ponctuels	connu mais pas utilisé	nécessité d'une sensibilisation des ordonnateurs
Nantes	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	Missions: formalisation des procédures et modernisation des contrôles avec signature d'une convention de contrôle partenarial, Traitements: autodiagnostic Acidues et plan d'action; lancement de la phase de recrutement de commissaires aux comptes	connu et utilisé	L'ouverture d'un espace collaboratif serait utile
La Rochelle	?	agence comptable et ordonnateur	délai global de paiement, comptes d'immobilisation et avances sur marchés	connu et utilisé	
Montpellier 2	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	dépense, recette et procédures comptables	connu mais non utilisé	
Marne La Vallée	01-janv-09	agence comptable et ordonnateur	cartographie des risques, organigramme fonctionnel et formalisation de procédures	connu mais non utilisé	Formation des techniciens et ordonnateurs

Paris 12 Marne la Vallée	01-janv-10	agence comptable et ordonnateur	CIC sur montage et gestion ad du 7ème PCRD; CIC en cours pour la formation continue; programmé sur la paye	connu et utilisé en tant qu'appui mais pas directement	continuer la démarche ACIDUEs et compléter les thématiques traitées car constitue une base de travail dans la construction d'outils propres à chaque établissement; mutualisation à renforcer
Picardie - Jules Vernes	01-janv-11	agence comptable	sensibilisation, identification des processus à risques, processus dépense	connu et utilisé	développer les exemples actuellement disponibles, clôture comptable, dépenses ...
Institut national polytechnique de Toulouse	01-janv-10	agence comptable	non	connu mais pas utilisé	le CIC devrait être intégré dans les applications fin. Et comptables afin que nous puissions établir le plan de contrôle
Paris Sud 11	01-janv-10	pour la paye chez le comptable et l'ordonnateur	constitution d'un groupe de travail: organigrammes fonctionnels réalisés, référentiel en cours de formalisation; analyse des anomalies réalisée; fiches de procédure réalisées en vue d'être intégrées au vade mecum du gestionnaire en cours de constitution	connu mais pas utilisé (formalisme excessif)	
Université d'Artois	Non renseigné	Agent comptable	Formalisation d'un guide des procédures à partir duquel sera établie une cartographie des risques	Connu ; utilisation prévue pour l'établissement de la cartographie des risques.	
Montpellier 1	1 ^{er} janvier 2009	Agent comptable	Rédaction d'un guide de procédures interne et mise en place d'un contrôle interne sur les rémunérations en cours de réalisation avec la cellule de pilotage de la masse salariale		

Rennes 1	1 ^{er} janvier 2010	Agence comptable	Démarche en cours d'initialisation	ACIDUES inconnu
Bordeaux 3	Envisagée en 2011 ou 2012	Agence comptable	Chaine de la dépense, contrôles de caisse	ACIDUES inconnu