

**DELIBERATION**  
**du conseil d'administration de l'université de Bourgogne**  
**Séance du 18 décembre 2023**

Délibération n° 2023 – 18/12/2023 – 5

*Contrôle interne financier*  
*Cartographies des risques et plans d'action des processus financiers*  
*de l'université de Bourgogne – Année 2023*

- VU le code de l'éducation
- VU les statuts de l'université de Bourgogne

Effectif statutaire : 32 Membres en exercice : 30 Quorum : 15  Membres présents : 17 Membres représentés : 3 Total : 20	<b>Refus de vote : 0</b> <b>Abstention(s) : 0</b>  <b>Suffrages exprimés : 20</b>  <b>Pour : 20</b>  <b>Contre : 0</b>
---	---

Le conseil d'administration, après en avoir délibéré, **approuve les cartographies des risques et les plans d'action des processus financiers de l'université de Bourgogne – Année 2023.**

Dijon, le 19 décembre 2023

Le Président de l'université de Bourgogne,



Vincent THOMAS

*P.J. : Cartographies des risques et plans d'action 2023*

Délibération transmise à la rectrice de la région académique Bourgogne-Franche-Comté  
Chancelière de l'université de Bourgogne

Délibération publiée sur le site internet de l'établissement

# Contrôle Interne Financier

CA du 18 décembre 2023



MARIAC

## LES PROCESSUS FINANCIERS DE L'UNIVERSITE DE BOURGOGNE

### 1-Processus rémunération

- A-Prise en charge administrative
- B-Gestion administrative de la paie
- C-Pré-liquidation et contrôle interne de la paie
- D-Post-paie
- E-Déversement de la paie

### 2-Processus parc immobilier/investissement

- A-Prise de décision acquisition d'un bien à l'actif
- B-Entrée d'un actif
- C-Inventaire/suivi du patrimoine
- D-Sortie d'un actif

### 3-Processus contrat de recherche

- A-Montage de projet
- B-Conventions de recherche
- C-Achats relatifs à la recherche
- D-Justification conventions de recherche

### 4-Processus dépenses/commande publique

#### A-Du besoin à l'engagement juridique

- a-Expression du besoin
- b-Achat
- c-Engagement juridique

#### B-De la réception au paiement

- a-Réception et validation du service fait
- b-Contrôle de la facture et archivage
- c-Paiement

### 5-Processus recettes

- A-Engagement, constatation
- B-Liquidation
- C-Prise en charge
- D-Recouvrement, encaissement, rapprochement

### 6-Processus budget

- A-Elaboration du budget
- B-Suivi budgétaire

### 7-Processus trésorerie

- A-Gestion de la trésorerie
- B-Régies
- C-Compte bancaire

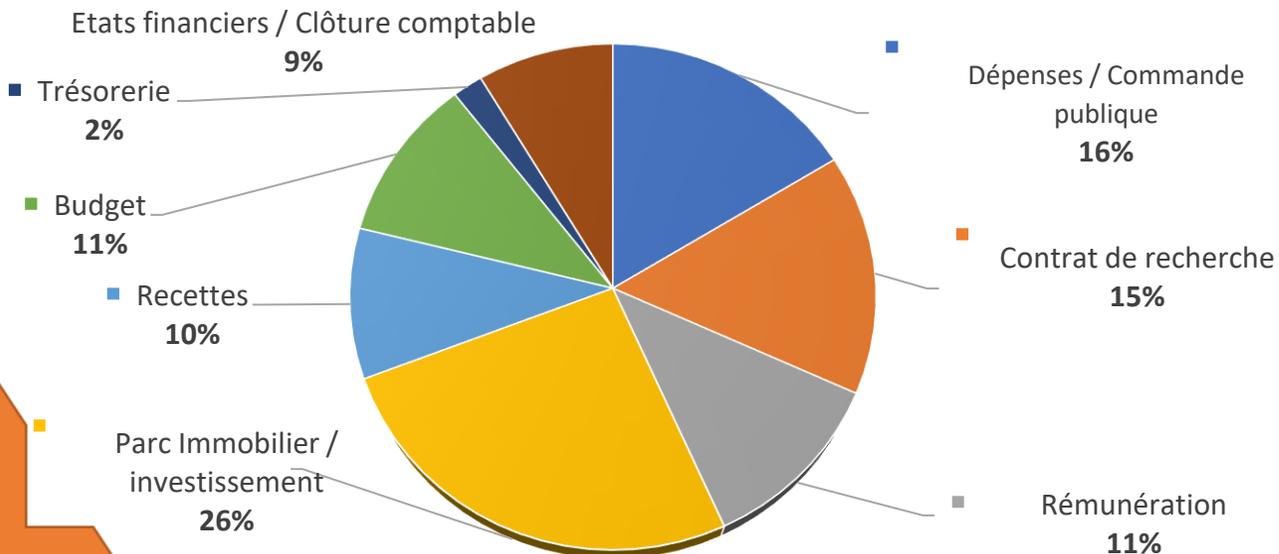
### 8-Processus états financiers/clôture comptable

- A-Comptabilisation des opérations et préparation clôture
- B-Clôture comptable

# Les évolutions des cartographies des risques et des plans d'action pour les processus :

PROCESSUS	RISQUES FORTS	RISQUES MOYENS	TOTAL RISQUES MOYENS/FORTS
DÉPENSES / COMMANDE PUBLIQUE	4 (↗ 1)	13 (↗ 2)	17 (↗ 3)
CONTRAT DE RECHERCHE	8 (↘ 2)	8 (=)	16 (↘ 2)
TRÉSORERIE	1 (=)	1 (=)	2 (=)
PARC IMMOBILIER / INVESTISSEMENT	9 (↗ 4)	18 (↘ 2)	27 (↗ 2)
RÉMUNÉRATION	7 (↗ 1)	5 (=)	12 (↗ 1)
RECETTES	6 (=)	4 (↘ 2)	10 (↘ 2)
BUDGET	5 (↗ 1)	6 (↗ 1)	11 (↗ 2)
ÉTATS FINANCIERS / CLÔTURE COMPTABLE	5 (=)	4 (=)	9 (=)
<b>TOTAL</b>	<b>45 (↗ 5) = 43,27%</b>	<b>59 (↘ 1) = 56,73%</b>	<b>104 (↗ 4) = 100%</b>

## Les risques moyens/forts par processus à l'UB



## 46 actions en cours pour une meilleure maîtrise des risques

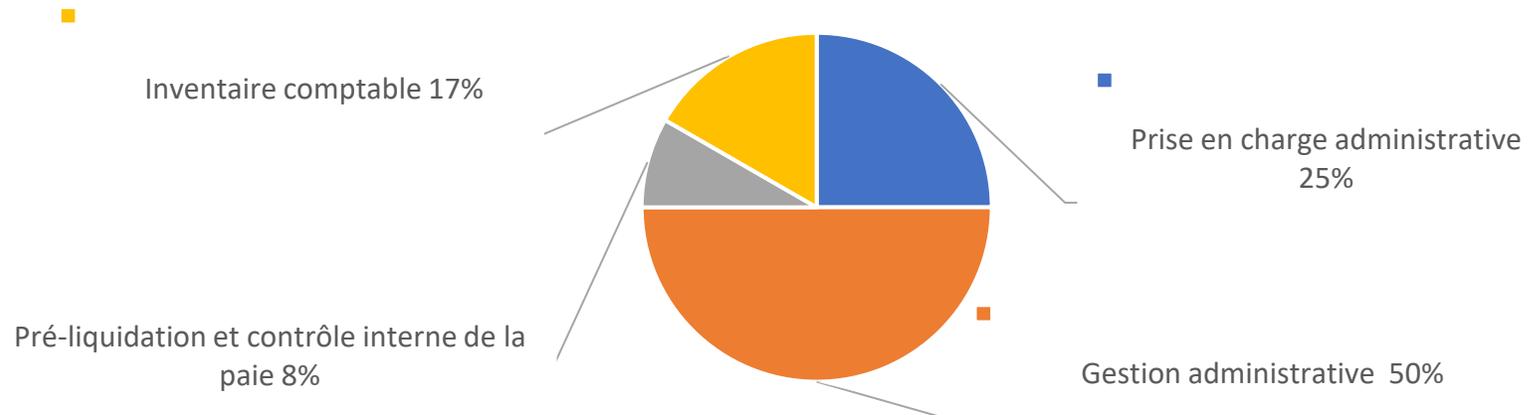
PROCESSUS	ACTIONS
DÉPENSES / COMMANDE PUBLIQUE	8
CONTRAT DE RECHERCHE	3
TRÉSORERIE	4
PARC IMMOBILIER / INVESTISSEMENT	8
RÉMUNÉRATION	7
RECETTES	5
BUDGET	7
ÉTATS FINANCIERS / CLÔTURE COMPTABLE	4
<b>Total</b>	<b>46</b>

# PROCESSUS RÉMUNÉRATION 2023

24 % de risques moyens à forts identifiés

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Rémunération			0
Prise en charge administrative	2	1	3
Gestion administrative	4	2	6
Pré-liquidation et contrôle interne de la paie	0	1	1
Post-paie	0	0	0
Déversement de la paie	0	0	0
inventaire comptable	1	1	2
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>12</b>

Répartition des risques moyens à forts



# PROCESSUS RÉMUNÉRATION 2023

## 6 Risques prioritaires :

- **REM01 Prise en charge administrative** : Risques liés à un recrutement inadapté ou infructueux
- **REM03 Prise en charge administrative** : Réalisation d'un recrutement contractuel en l'absence de crédits disponibles (BIATSS)
- **REM13 Gestion administrative** : Paiement d'agents avec service fait fictif ou paiement indu de primes
- **REM26 Gestion administrative (BIATSS)** : Absence ou erreur dans le suivi des congés payés, absence de stratégie de validation
- **REM27 Gestion administrative (BIATSS)** : Suivi de récupération des heures supplémentaires non maîtrisé (non décompte des CP et report sur le CET)
  - **REM28 Gestion administrative (BIATSS)** : Suivi du télétravail

## 2 Risques critiques :

- **REM50 Inventaire comptable** : Absence ou évaluation erronée des rattachements de fin d'exercice et provision sur congés payés
- **REM10 Gestion administrative** : Les données dans SIHAM ne correspondent pas à la situation réelle de la personne employée (pb de suivi et de mise à jour des données de gestion)

## 7 Actions :

### Sous processus : Prise en charge administrative

- Mise en place d'une plateforme numérique pour le dépôt et le traitement des candidatures BIATSS (85% d'avancement pour la mise en place du cahier des charges) **85%**

### Sous processus : Gestion administrative

- Déploiement d'un module de gestion des vacances administratives sur le modèle de SAGHE pour les vacances d'enseignement (fin des fiches de rémunération papier)

- Déploiement d'un module de gestion des congés et du télétravail (pour répondre aux risques 26, 27, 28, 50) **20%**

- Mise en place d'un parcours de formation RH pour l'ensemble des gestionnaires RH du fait des nombreuses erreurs de paie avant envoi à la DGFiP. Traitement différencié UFR Sciences de santé et central dans gestion administrative des agents : accompagnement SPQRH dans le cadre de réunions mensuelles : méthodologie, conseils, pistes d'organisation **75%**

### Sous processus : Actions sur les circuits

- Mettre en place une procédure qui permette l'information régulière des gestionnaires de revues d'habilitations lorsqu'une mutation interne a lieu, contrôle de cohérence **10%**

### Sous processus : Pré-liquidation et contrôle interne de la paie

- Subrogation des IJSS en phase de test et généralisation au S1 2023/2024 **90%**
- Formaliser le plan de contrôle des mouvements de paie côté ordonnateur **25%**

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 50 risques (faibles / moyens / forts)

2023 – 50 risques (faibles / moyens / forts)

*11 risques moyens/forts en 2022 contre 12 en 2023*

2022

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Rémunération			
Recrutement	1	0	1
Gestion administrative de la paie	1	3	4
Pré-liquidation et calcul de la paie	0	1	1
NBI / Primes / avantages en nature	0	0	0
Liquidation / Ordre de payer / Comp	0	0	0
Suivi du temps d'activité (BIATSS)	3	0	3
Saisie administrative / CET	0	0	0
Inventaire	1	1	2
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Rémunération			
Prise en charge administrative	2	1	3
Gestion administrative	4	2	6
Pré-liquidation et contrôle interne de la paie	0	1	1
Post-paie	0	0	0
Déversement de la paie	0	0	0
inventaire comptable	1	1	2
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>12</b>

Cette année la cartographie des risques a fait l'objet d'une mise à jour avec la recherche d'une cohérence entre les sous-processus du narratif/référentiel (actualisé en 2023) et ceux de la cartographie des risques. On retrouvait avant la mise à jour 8 sous-processus, nous en avons 6 désormais.

### Evolutions des risques forts :

Risque de recruter des agents contractuels (BIATSS) sans crédits disponibles est passé de risque faible à fort (et considéré comme prioritaire) (REM03).

### Evolutions des risques moyens :

Le risque que « les données dans SIHAM ne correspondent pas à la situation réelle de la personne employée » a vu sa criticité nette augmentée, ce risque considéré comme « faible » et désormais « moyen ». Le risque de « non-respect des conditions légales d'embauche d'un vacataire d'enseignement (SPE) » devient un risque maîtrisé. Sur 2705 dossiers, seulement 5 vacataires étaient non-recrutables.

### Plan d'action :

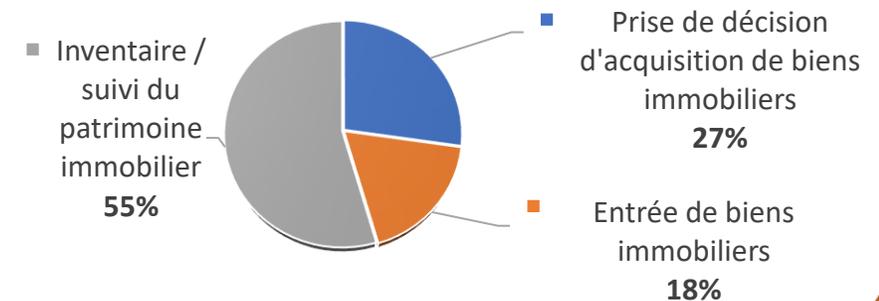
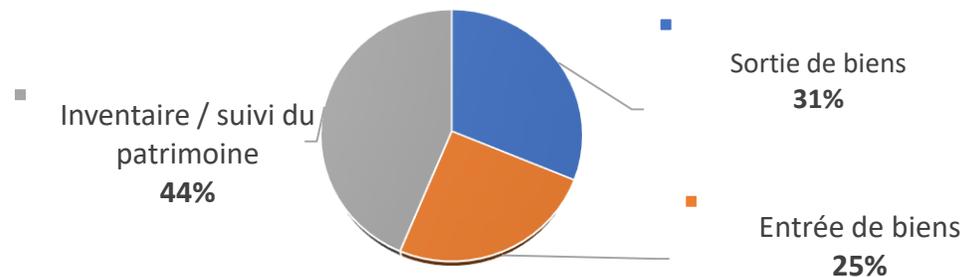
7 actions ont été reprogrammées en 2023

# PROCESSUS PARC IMMOBILIER / INVESTISSEMENT 2023

**52,9 % de risques moyens à forts identifiés**

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total	Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Inv - Entrée de biens	1	3	4	PI - Prise de décision d'acquisition de biens immobiliers	2	1	3
Inv - Inventaire / suivi du patrimoine	3	4	7	PI - Entrée de biens immobiliers	0	2	2
Inv - Sortie de biens	1	4	5	PI - Inventaire / suivi du patrimoine immobilier	2	4	6
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>

**Répartition des risques moyens à forts**



## 9 risques critiques :

**PIM03 Prise de décision d'acquisition de biens immobiliers** : Risque lié à la volumétrie des opérations en lien avec les moyens humains disponibles, difficultés de recrutement, mise en place formelle et respect des circuits de décision

**PIM04 Prise de décision d'acquisition** : Mauvaise évaluation financière et en terme de besoins de l'opération / risque de dépassement du coût initial

**PIM15 Inventaire / suivi du patrimoine immobilier** : Absence de procédure pour l'occupation de locaux mis à disposition par les composantes/laboratoires. (locations longues durées, AOT)

**PIM20 Inventaire / suivi du patrimoine immobilier** : Ne pas réaliser ou mal réaliser une opération de contrôle (risque à la personne, question des habilitations)  
**PIM39 Inventaire / suivi du patrimoine** :

**PIM31 Entrée de biens** : Absence de contrôle d'hygiène et sécurité des biens reçus à titre gratuit

**PIM42 Inventaire / suivi du patrimoine** : Absence de vérification réglementaire sur les équipements relevant des laboratoires

**PIM33 Inventaire / suivi du patrimoine** : Absence ou mauvais contrôle de l'inventaire mobilier (audit externe)

**PIM47 Sortie de biens** : Absence de suivi de la sortie d'un bien dans le cadre du respect des normes hygiène, sécurité, environnement

## 8 Actions :

### Sous processus : Parc Immobilier

- Mise en place d'une fiche visa pour le circuit et la traçabilité de la prise de décision, mise en place d'un outil de fiabilisation budgétaire (proposition GT pilotage financier)

20%

- Faire un inventaire des conventions immobilières, formaliser les circuits, travailler sur des conventions types

### Sous processus : Investissement

- Réalisation d'un recensement du parc de matériel à entretenir dans les laboratoires  
- Réalisation d'une procédure pour les biens reçus à titre gratuit dans les laboratoires

Réalisation d'une procédure d'entrée et de suivi des biens informatiques

Réalisation d'un nouvel inventaire par un prestataire extérieur

Travailler à l'élaboration d'une convention de cession type

Mise en place d'une procédure générale pour la sortie de biens

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 57 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 51 risques (faibles / moyens / forts)

25 risques moyens/forts en 2022 contre 27 en 2023

	Processus - Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
2022	<b>Parc immobilier</b>			
	Prise de décision d'acquisition de biens immobiliers	0	2	2
	Entrée de biens immobiliers	1	0	1
	Inventaire / suivi du patrimoine immobilier	0	5	5
	<b>Investissement</b>			
	Entrée de biens	1	3	4
	Inventaire / suivi du patrimoine	2	7	9
	Sortie de biens	1	3	4
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>25</b>
	2023	<b>Parc immobilier</b>		
Prise de décision d'acquisition de biens immobiliers		2	1	3
Entrée de biens immobiliers		0	2	2
Inventaire / suivi du patrimoine immobilier		2	4	6
<b>Investissement</b>				
Entrée de biens		1	3	4
Inventaire / suivi du patrimoine		3	4	7
Sortie de biens		1	4	5
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>18</b>	<b>27</b>

Nous avons une double évolution des risques pour le processus Parc immobilier / Investissement. Une baisse globale du nombre de risques (57 → 51) et une augmentation du nombre des risques forts (5 → 9).

### Les nouveaux risques forts :

Nous avons un risque lié à la volumétrie des opérations. Différents services rencontrent des difficultés à recruter des agents.

La conjoncture économique actuelle rend difficile l'anticipation de l'augmentation des différents coûts (des matériaux par exemple). Créant un risque lié à la mauvaise évaluation financière des projets et un risque de dépassement du coût initial.

**Un Groupe de Travail (GT) « Pilotage Financier » s'est réuni en 2022, le plan d'action propose de déployer une fiche visa pour la traçabilité des opérations ainsi que la mise en place d'un outil de fiabilisation budgétaire.**

Le risque sur les procédures d'occupation de locaux liées aux AOT, pas de procédure.

Enfin, risque lié à la non-réalisation d'opération de contrôle de sécurité (risque à la personne) en lien avec les formations obligatoires pas toujours suivies. Le risque de ne pas réaliser ou mal réaliser une opération de contrôle a ainsi augmenté entre 2022 et 2023.

### Les nouveaux risques moyens :

Meilleure transmission des documents comptables des travaux achevés à l'agence comptable par le pôle patrimoine.

L'enregistrement des biens immobiliers au registre d'inventaire est à préciser en ce qui concerne les conventions immobilières notamment les terrains. Une procédure est prévue dans le plan d'action.

Risque accru au niveau de la valorisation des biens dans le cadre du déploiement de la RGP. Point de vigilance, dans le plan d'action.

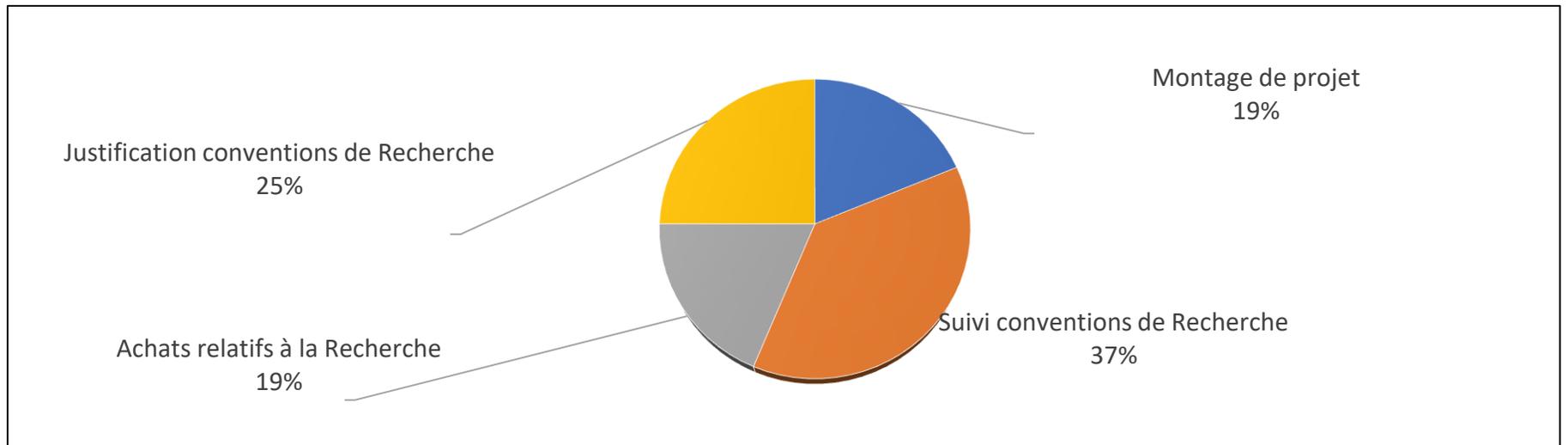
**Pour le plan d'action : 8 actions, dont 4 nouvelles actions en 2023 et 4 actions reprogrammées. Les 8 actions mises en place permettront de maîtriser un total de 19 risques.**

# PROCESSUS CONTRAT DE RECHERCHE 2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Contrat de Recherche			
Montage de projet	2	1	3
Suivi conventions de Recherche	3	3	6
Achats relatifs à la Recherche	2	1	3
Justification conventions de Recherche	1	3	4
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>16</b>

39 % de risques moyens à forts identifiés

Répartition des risques moyens à forts



## 8 risques critiques :

**CR08 Montage de projet** : Ne pas réaliser ou ne pas anticiper les contrôles d'hygiène et de sécurité attenants au projet.

**CR09 Montage de projet** : Accepter des clauses inapplicables (budget trop restreint, calendrier non réalisable, etc.) , contraintes imposées par les financeurs.

**CR11 Suivi Conventions de Recherche** : Le cadre réglementaire relatif aux achats est difficile à suivre quand ceux-ci dépendent de plusieurs financeurs. plusieurs conventions de Recherche.

**CR19 Suivi Conventions de Recherche** : Des fonds prévus par les conventions ne sont pas engagés (absence de suivi, anticipation insuffisante de l'échéance, cloisonnement des informations, etc.).

**CR10 Suivi Conventions de Recherche** : La confidentialité des conventions n'est pas respectée (lors de la signature par exemple).

**CR31 Achats relatifs à la Recherche** : La réception de produits ou services n'est pas restreinte au personnel autorisé. (Cf. Processus DCP)

**CR32 Achats relatifs à la Recherche** : La saisie des services faits dans le système d'information n'est pas réalisée, est erronée ou hors délai. (Cf. Processus DCP)

**CR40 Justification Conventions de Recherche** : Déficit sur projets suite aux demandes et validation des paiements par les financeurs.

## 3 Actions

### Sous processus : Montage de projet

Mise en place d'une procédure globale pour l'établissement avec liste des risques sur chaque projet, liste diffusée aux assistants de prévention (hygiène et sécurité).

### Sous processus : Justification conventions de Recherche

Déploiement OSCAR auprès des pilotes de projets scientifiques, introduction d'un module feuilles de temps à valider par les chefs de projets au sein du laboratoire.

Messages de rappel sur les procédures de justification, alertes sur les règles des financeurs qui évoluent par le Pôle Finances.

85%

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 46 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 41 risques (faibles / moyens / forts)

*18 risques moyens/forts en 2022 contre 16 en 2023*

2022

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Contrat de Recherche			
Elaboration du contrat	3	1	4
Validation du contrat	1	0	1
Gestion financière et matérielle	1	1	2
Achats relatifs à la recherche	4	3	7
Gestion générale du projet	0	1	1
GRH / Recrutements	0	1	1
Bilan du projet	1	1	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>18</b>

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Contrat de Recherche			
Montage de projet	2	1	3
Suivi Conventions de Recherche	3	3	6
Achats relatifs à la Recherche	2	1	3
Justification Conventions de Recherche	1	3	4
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>16</b>

2023

Cette année la cartographie du processus Contrat de Recherche a fait l'objet d'une mise à jour importante.

On retrouvait avant la mise à jour 7 étapes dans ce processus, nous en avons désormais 4. Cela nous a permis de créer une cohérence avec le narratif/référentiel Contrat de Recherche.

### **Le nombres de risques est en baisse, plusieurs risques ont pu être regroupés ou supprimés :**

2 risques concernant la non-signature et la non ouverture des conventions ont été regroupé car les lignes budgétaires sont, en principe, ouvertes une fois la convention signée

2 risques en lien avec le respect des règlements liés à la commande publique ont été regroupé

2 risques sur la réception des produits ou services ont été regroupé car faisant mention des écarts (nature, quantité, ou qualité)

2 risques portant sur le non-respect de la commande publique ont été supprimé car similaire à d'autres.

### **Le nombres de risques forts est en baisse : -2**

Un risque fort portait sur les choix des achats scientifiques pouvant faire apparaître un risque d'atteinte à la probité lié au choix des fournisseurs, Le risque était déjà présent dans la partie achats de la Recherche, il porte sur la procédure dont les gestionnaires de laboratoires sont garants.

La non-transmission ou la transmission hors-délais des justificatifs pour les conventions FEDER. Le service des conventions du Pôle Finances a mis en place des documents types pour les justifications.

### **Le nombre de risques moyens est stable**

Avec le déploiement du logiciel OSCAR, le risque de non-suivi de l'exécution des conventions voit son niveau de maîtrise passer de « partielle » à « complète »

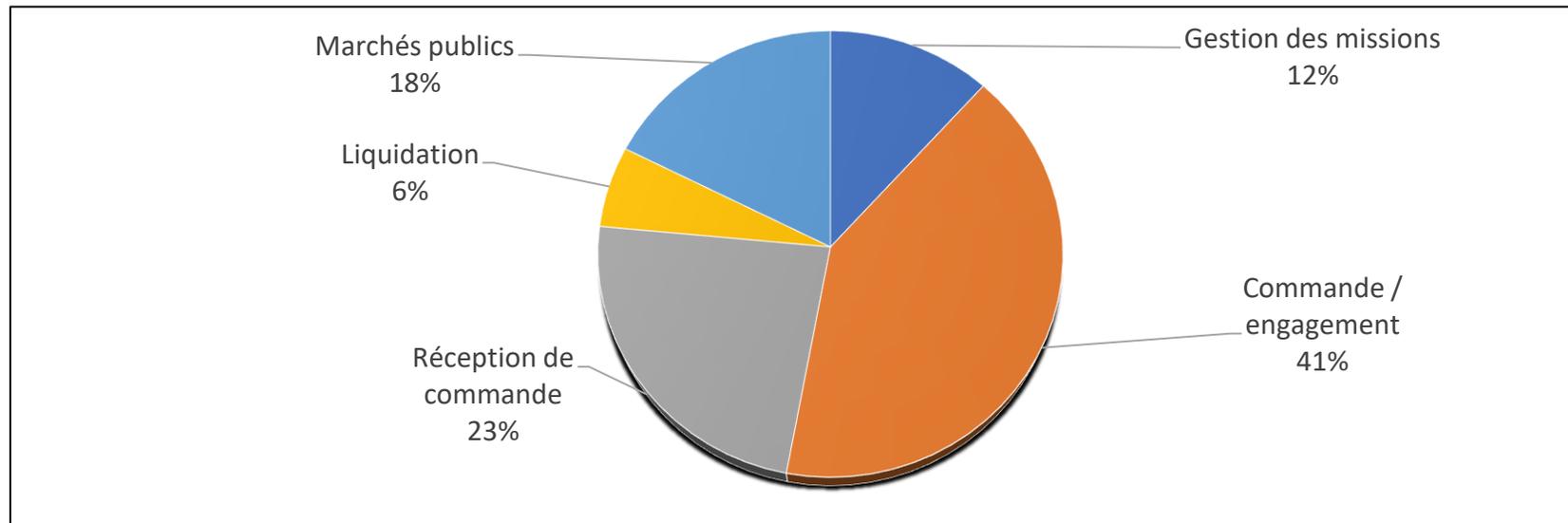
- Pour le plan d'action : 3 actions en 2023, dont 1 nouvelle action et 2 actions reprogrammées.

# PROCESSUS DÉPENSES / COMMANDE PUBLIQUE 2023

54,8 % de risques moyens à forts identifiés

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Dépenses / Commande Publique			
Gestion des missions	1	1	2
Commande / engagement	1	6	7
Réception de commande	1	3	4
Liquidation	0	1	1
Marchés publics	1	2	3
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>17</b>

Répartition des risques moyens à forts



# PROCESSUS DÉPENSES / COMMANDE PUBLIQUE 2023

## 4 risques critiques :

**DEP05 Gestion des missions** : Absence d'optimisation des dépenses liées aux missions : renouvellement des marchés. Dans le cadre du plan de sobriété énergétique rationalisation des déplacements

**DEP11 Commande / engagement** : Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement / transparence), risque d'atteinte à la probité (risque plus importants sur les commandes < 25000€)

**DEP19 Réception de commande** : Réception de la commande non traitée immédiatement (le fait générateur n'est pas identifié ou est incorrect)

**DEP30 Gestion des missions/ Réception de commande / Marché publics** : Les agents intervenant dans le processus des achats ne sont pas régulièrement formés (compétences métier, évolutions règlementaires, outils)

## 8 Actions :

### Sous processus : Gestion des missions

Mise en place d'un indicateur en lien avec le plan de sobriété énergétique 50%

### Sous processus : Commande / engagement

- Mise en place de contrôles ponctuels de la cellule Mariac et d'un contrôle pérenne sur les délégations de signature 75%

- Extractions par la cellule Sifac de mots clés sur les bons de commande 50%

Mise en place d'un GT sur les achats divers et d'un GT sur les missions 100%

### Sous processus : Réception de commande

- Pour les services faits : Mise en place d'un contrôle ponctuel par la cellule Mariac en lien avec le PF et l'AC, analyse des anomalies. Proposition d'un formulaire « Attestation de SF, mise à jour du document « PV réception matériel » et expérimentation de la dématérialisation de SF 75%

### Sous processus : Liquidation

- Mise en place d'un tableau suivi des factures non-payées au-delà de 30 jours permettant d'évaluer l'impact après quantification 25%

### Sous processus : Marchés publics

Mise à disposition d'un pré-bon de commande incluant les seuils de marchés

- Définition et mise en place d'une politique d'achat, développement de nouveaux marchés 60%

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 35 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 33 risques (faibles / moyens / forts)

14 risques moyens/forts en 2022 contre 17 en 2023

2022			
Processus - Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
<b>Dépenses / commande publique</b>			
Gestion des missions	0	1	1
Commande / engagement	1	5	6
Réception de commande	1	3	4
Liquidation	0	1	1
Marchés publics	1	1	2
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>14</b>

2023			
Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
<b>Dépenses / Commande Publique</b>			
Gestion des missions	1	1	2
Commande / engagement	1	6	7
Réception de commande	1	3	4
Liquidation	0	1	1
Marchés publics	1	2	3
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>17</b>

Nous avons une double évolution des risques pour le processus Dépenses / Commande publique, avec une réduction du nombre globale des risques (35 → 31). Le nombre de risques moyens et forts sont en augmentation (+3).

### Les nouveaux risques forts :

Les dépenses liées aux missions ne sont pas optimisées. Le marché des hébergements et des transports a du être renouvelé mais une solution est recherchée.

**La réglementation mise en place à l'Ub concernant les missions a fait l'objet d'une précision des pratiques qui a été votée au CA de novembre 2023, un indicateur financier est en cours d'élaboration pour mesurer financièrement l'impact des missions en lien avec le plan de sobriété énergétique.**

### Les nouveaux risques moyens :

Le risque de voir des dépenses passées hors système et sans bon de commande a vu sa criticité augmentée et passer de faible à moyen pour les opérations de fin d'année.

Les acteurs des composantes et laboratoires souhaitent être plus sollicités dans le cadre d'une mise en place ou d'un renouvellement des marchés.

### plan d'action :

8 actions, dont **4 nouvelles actions** en 2023 et **4 actions reprogrammées**.

L'idée d'introduire un pré-bon de commande incluant les seuils de marchés et communiqué à tous les agents concernés permettrait de réduire les risques liés au manque de formations (compétences métier, évolutions règlementaires, outils) des agents intervenant dans le processus achats.

La mise en place d'un GT sur les achats divers pourrait contribuer à diminuer les risques liés à la non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique.

Définition d'indicateur en lien avec le plan de sobriété énergétique permettant de mesurer l'évolution financière des dépenses liées aux missions.

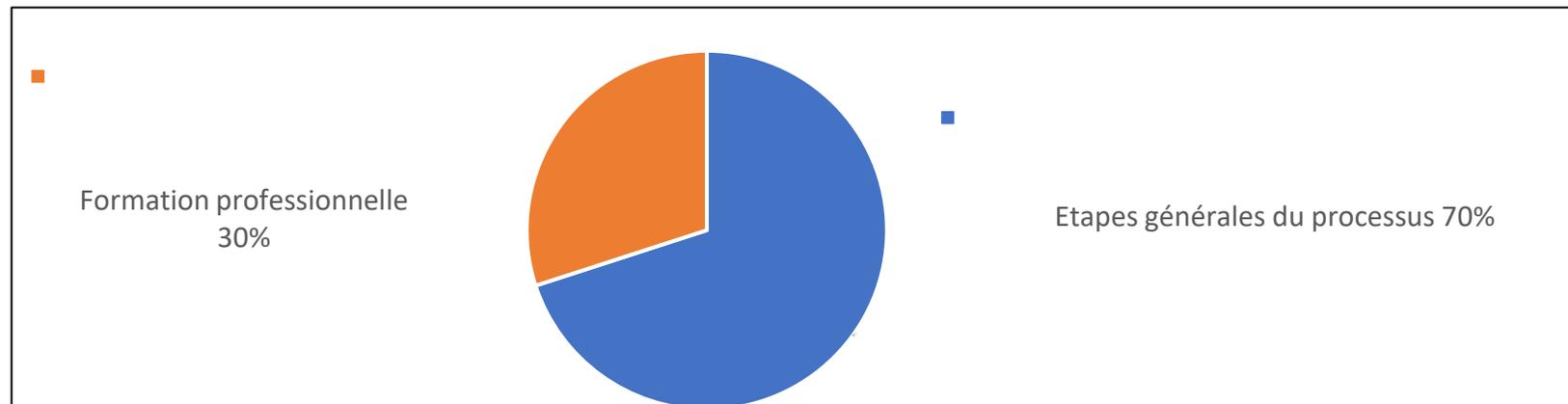
La mise en place d'une politique d'achat pour l'établissement permet de définir des orientations et de cadrer les achats.

# PROCESSUS RECETTES 2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Recettes			
Etapes générales du processus	4	3	7
Subventions	0	0	0
Conventions de Recherche	0	0	0
Droit d'inscription	0	0	0
CUFPA	0	0	0
Formation professionnelle	2	1	3
Autres	0	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

26,32% de risques moyens à forts identifiés

Répartition des risques moyens à forts



# PROCESSUS RECETTES 2023

## 4 Risques prioritaires :

- **REC07/33 Etapes générales du processus** : Des recettes ne sont ni titrées, ni facturées et ni encaissées (non identification ou non enregistrement de la recette)
- **REC36 Formation professionnelle** : Connaissance des nouvelles procédures liées à l'apprentissage
- **REC09 Etapes générales du processus** : Des titres de recettes ou factures sont émis hors-délai
- **REC34 Formation professionnelle** : Non rattachement à l'exercice des recettes liées à des formations pluriannuelles ou à cheval sur deux exercices. Difficultés à contrôler les produits à recevoir liés à la formation continue et à l'apprentissage (mise en place d'un indicateur sur le processus Etats Financiers / Clôture Comptable)

## 2 Risques critiques :

- **REC02 Etapes générales du processus** : Difficultés liées au turn over important. Perte de connaissances et coût de formation dus à la politique RH relative aux contractuels à l'UB et aux difficultés de recrutement
- **REC03 Etapes générales du processus** : Les procédures relatives aux recettes de la SATT ne sont pas connues de l'ensemble des agents (administratifs et chercheurs). La procédure générale avec la SATT SAYENS a été formalisée, en partie, dans le narratif/référentiel Contrat de recherche

## 5 Actions :

- Mise en place par le pôle Finances d'outils de suivi d'exécution et comparatif avec N-1, autocontrôle sur les versements de l'Agence Comptable, rationalisation et formalisation du circuit des conventions avec le PAJI, le Pôle Recherche, la Cellule MARIAC. L'analyse d'exécution pour le traitement des recettes à renforcer en composantes / laboratoires / services 80%
- Réunions de concertation mises en place entre le SEFCA/Pôle Finances /Agence Comptable /Cellule MARIAC 25%
- Pour les émissions de titres de recettes ou factures en double, travail en collaboration avec les composantes concernées pour fluidifier et améliorer les procédures et leur compréhension. Professionnalisation des acteurs nécessaire 90%
- Dans le cadre du développement du contrôle interne sur le processus recettes, il est prévu de formaliser un plan de contrôles, une grille modélisée des contrôles pour l'établissement est disponible sur l'intranet. Les contrôles seront tracés et feront l'objet d'un reporting 25%
- De façon générale des procédures ont été déposées sur la GED. Les formations des agents au traitement de la recette ont été adaptées et intensifiées 100%

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 38 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 38 risques (faibles / moyens / forts)

*12 risques moyens/forts en 2022 contre 10 en 2023*

### Pour le processus Recettes en 2023 :

Des points d'amélioration sur les problèmes d'encaissements de recettes avec les écoles doctorales (COMUE), ce risque est aujourd'hui considéré comme maîtrisé. Des procédures sont à jour et en ligne sur l'intranet.

Il en est de même pour les encaissements de recettes annexes (chèques ou espèces) lors de colloques ou ventes d'ouvrages etc. reçus par des personnes n'étant pas régisseurs. Des améliorations sont constatées du côté de la formation professionnelle, la probabilité est extrêmement faible aujourd'hui.

### plan d'actions :

6 actions en 2022 et 5 en 2023.

2022

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Recettes			
Transverse	4	5	9
Subventions	0	0	0
Conventions de Recherche	0	0	0
Droit d'inscription	0	0	0
CUFPA	0	0	0
Formation continue	2	1	3
Autres	0	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>

2023

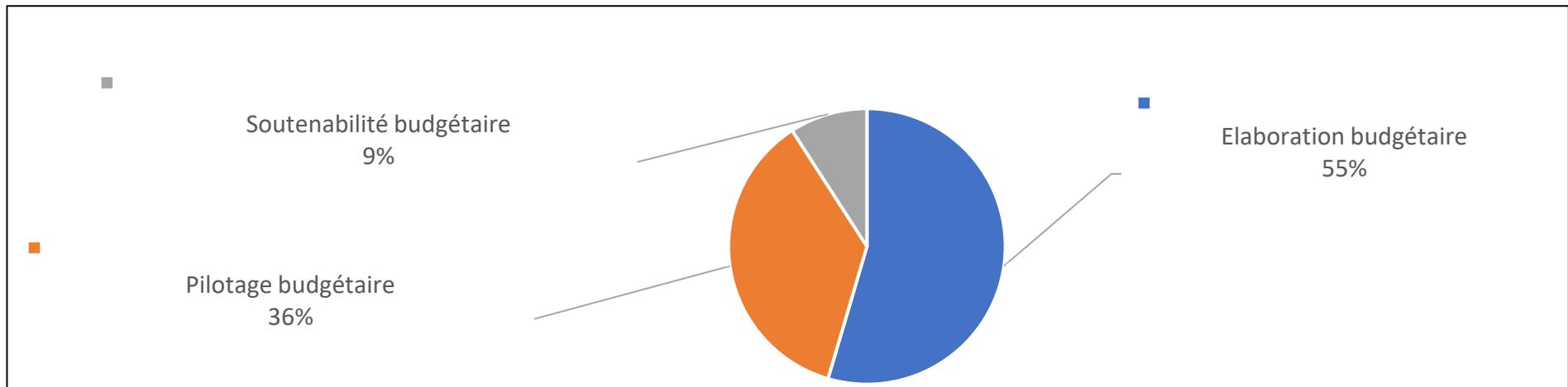
Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Recettes			
Etapes générales du processus	4	3	7
Subventions	0	0	0
Conventions de Recherche	0	0	0
Droit d'inscription	0	0	0
CUFPA	0	0	0
Formation professionnelle	2	1	3
Autres	0	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

# PROCESSUS BUDGET 2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Budget			
Elaboration budgétaire	1	5	6
Pilotage budgétaire	3	1	4
Soutenabilité budgétaire	1	0	1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>11</b>

84,62% de risques moyens à forts identifiés

Répartition des risques moyens à forts



# PROCESSUS BUDGET 2023

## 5 Risques prioritaires :

- **BU07 Elaboration budgétaire** : Difficultés de projections pluriannuelles sur les opérations immobilières
- **BU08 Pilotage budgétaire**: Difficultés de projections des agrégats financiers et comptables prévisionnels. Multiplicité des budgets et complexité des investissements
- **BU09 Pilotage budgétaire** : Difficultés de pilotage budgétaire global liée à une forte atomisation des composantes du budget, manque d'outils de pilotage, besoin de renforcement des RH
- **BU10 Pilotage budgétaire** : Analyse et prévision de la masse salariale, écarts constatés sur les ressources propres
- **BU11 Pilotage budgétaire** : Sécurisation de la prévision des recettes

## 1 risque critique :

- **BU 13 Soutenabilité budgétaire** : Contrainte trop forte des opérations passées, les restes à payer sont trop nombreux

## 7 Actions :

### Sous processus : Elaboration budgétaire

- Améliorer la professionnalisation et l'expertise financière de l'ensemble des intervenants dans la chaîne financière, réflexion sur la formation, l'information et la communication **40%**

Mise en place au BI 2023 d'une procédure relative à la reprogrammation des recettes et formation des intervenants de la chaîne financière **100%**

- Sécuriser la matrice de préparation budgétaire en développant un outil en ligne **20%**

### Sous processus : Pilotage budgétaire

Développer et renforcer le pilotage global du budget de l'établissement dans la perspective de sécuriser les agrégats financiers, d'améliorer tous les indicateurs financiers et permettre d'avoir une meilleure lisibilité sur la soutenabilité pluriannuelle **20%**

Développement du suivi infra annuel du budget avec le déploiement d'outils pour le suivi de la masse salariale en composantes et laboratoires **15%**

- Mise en place d'INFINOE **40%**

### Sous processus : Soutenabilité budgétaire

Mise en place d'un indicateur de suivi des restes à payer parmi les indicateurs du CIF **100%**

## Evolution 2022 → 2023

2022 – 13 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 13 risques (faibles / moyens / forts)

*9 risques moyens/forts en 2022 contre 11 en 2023*

2022

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Budget			
Elaboration budgétaire	1	5	6
Pilotage budgétaire	3	0	3
Soutenabilité budgétaire	0	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Budget			
Elaboration budgétaire	1	5	6
Pilotage budgétaire	3	1	4
Soutenabilité budgétaire	1	0	1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>11</b>

### Des points d'amélioration :

- La mise en place de la reprogrammation des recettes (BU06)
- Le bordereau de suivi des travaux (BU07)
- L'ouverture de la charge d'enseignement selon l'exécution de l'année précédente (BU10)

Une criticité des risques en augmentation pour les restes à payer et pour l'exhaustivité des recettes (BU13 et BU11)

### plan d'action :

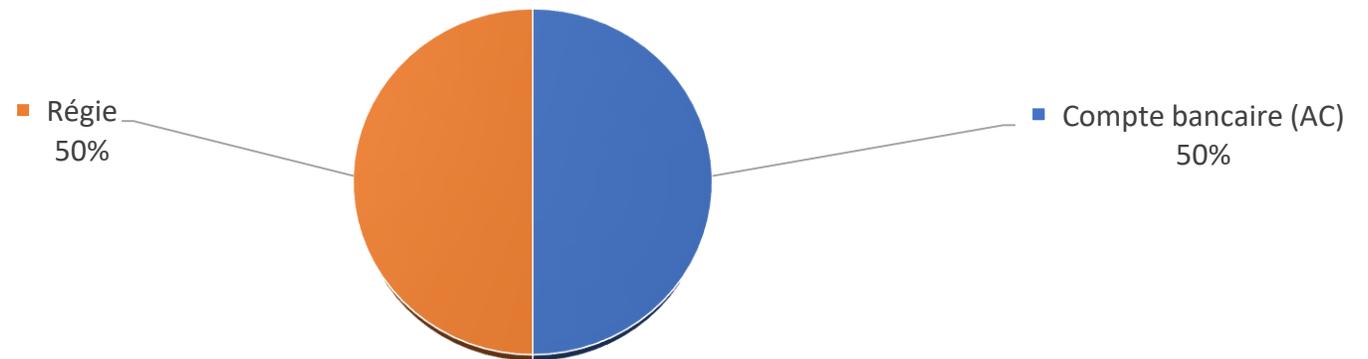
4 actions en 2022 et 7 en 2023.

# PROCESSUS TRÉSORERIE 2023

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Trésorerie			
Régie	0	1	1
Compte bancaire (AC)	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

5,7 % de risques moyens à forts identifiés

Répartition des risques moyens à forts



## 2 risques critiques :

**TR15 Régie – Traitement du relevé de compte bancaire** : Réception de virements inappropriés sur les comptes de régie des services

**TR32 Compte bancaire (AC)** : Absence de traçabilité des opérations en instance d'encaissement (les pièces justificatives ne permettent pas un contrôle des opérations sur les comptes)

## 4 Actions

### Sous processus : Régie

- Mise en place de nouveaux moyens d'encaissement (Virements / TPE / PAYBOX) et rationalisation du nombre de régies *20%*
- Analyse des opérations de la régie *50%*
- Former les régisseurs au contrôle de caisse
- Mise en place d'un tableau xls avec le SEFCA pour le suivi des recettes à classer, échanges mensuels avec le SEFCA *100%*

# Trésorerie évolution 2022 → 2023

2022 – 69 risques (faibles / moyens / forts) → 34 risques (faibles / moyens / forts) en 2023

2022 – 2 risques moyens/forts → 2 en 2023

	Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
2022	Trésorerie			
	Tenue du compte bancaire	0	1	1
	Encaissement et enregistrement des chèques, virements et cb	1	0	1
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
2023	Trésorerie			
	Régie	0	1	1
	Compte bancaire (AC)	1	0	1
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Cette année la cartographie des risques a fait l'objet d'une refonte importante, 34 risques ont ainsi été regroupés ou archivés.

Les risques moyens/forts restent les mêmes. Marge de progression pour les régisseurs, l'Agent Comptable contrôle l'ensemble des régies.

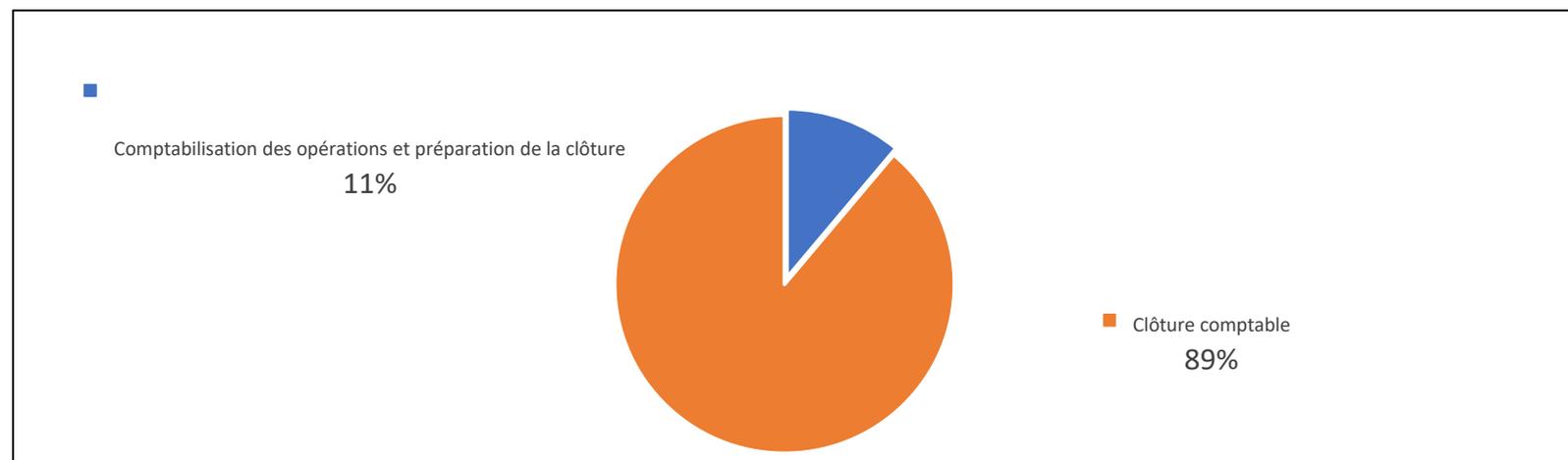
Un travail a été effectué sur la traçabilité des opérations en instance d'encaissement sur le compte bancaire.

# PROCESSUS ETATS FINANCIERS / CLÔTURE COMPTABLE 2023

40,9% de risques moyens à forts identifiés

Répartition des risques moyens à forts

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Rémunération			
Comptabilisation des opérations et préparation de la clôture	1	0	1
Clôture comptable	4	4	8
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>



# PROCESSUS ETATS FINANCIERS / CLÔTURE COMPTABLE 2023

## 2 Risques prioritaires :

- **CC07 Clôture comptable** : Dispositif de collecte des informations comptables non efficace dans le cadre des opérations de clôture pour les produits à recevoir FC et apprentissage
- **CC06 Clôture comptable** : Dispositif de collecte des informations comptables non efficace dans le cadre des opérations de clôture relatives aux RH et plus particulièrement pour ce qui relève de la charge à payer pour congés payés. (Action mise en place sur le processus Rémunération)

## 3 risques critiques :

- **CC20 Clôture comptable** : Recensement comptable du Parc Immobilier
- **CC09 Clôture comptable** : Dispositif de collecte des informations comptables non efficace dans le cadre des opérations de clôture pour les subventions
- **CC03 Comptabilisation des opérations et préparation de la clôture** : Manque de maîtrise des flux financiers en cours d'exercice (non détection d'erreurs importantes, les variations importantes des postes du bilan et du compte de résultat ne sont pas connues)

## 4 Actions

### Sous-processus : clôture comptable

Organisation de réunions sur la facturation avec le SEFCA. Mise en place d'un indicateur en contrôle interne (volume produits à recevoir en FC et en Apprentissage par rapport à la facturation effectuée sur l'année), indicateur qualité comptable, les PAR correspondant à des estimations nécessitant un débouclage sur l'année suivante et pouvant entraîner une observation des CAC. 100%

- Mise en place d'une revue d'inventaire physique des biens immobiliers (rapprochement, revue des processus dont circuit des conventions). (cf. Plan d'actions Parc Immobilier / Investissement)

- Mise en place d'un calendrier type descriptif des opérations se déroulant dans l'année.

### Sous-processus : Comptabilisation des opérations et préparation de la clôture

Formalisation de la mise en place d'états comparatifs N/N-1 à date sur les comptes de résultat plus immobilisations classes 1 et 2 50%

**Evolution 2022 → 2023**

2022 – 22 risques (faibles / moyens / forts)

2023 - 22 risques (faibles / moyens / forts)

*9 risques moyens/forts en 2022 et en 2023*

Processus / Etapes	Risque fort	Risque moyen	Total
Rémunération			
Comptabilisation des opérations et préparation de la clôture	1	0	1
Clôture comptable	4	4	8
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

**Pour le processus états financiers / clôture comptable:**

Peu d'évolutions pour la cotation brute et nette des risques entre 2022 et 2023 sur ce processus. Des précisions sur les dispositifs de maîtrise et sur différents commentaires ont été apportés.

**plan d'action :**

1 action accomplie et 3 actions reprogrammées en 2023.

Nous vous remercions pour votre attention



**MARIAC**