

## CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

### DELIBERATION n° 2021/04/20-16-CA

Le **Conseil d'administration**, en sa séance du 20 avril 2021, sous la présidence d'Éric BERTON, Président,

**Vu** le Code de l'Éducation,

**Vu** le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 modifié relatif à la gestion budgétaire et comptable publique,

**Vu** l'arrêté du 17 décembre 2015 relatif au cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable, pris en application de l'article 215 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique,

**Vu** les Statuts d'Aix-Marseille Université modifiés,

### DECIDE :

#### **OBJET : Approbation de la cartographie des risques budgétaires et comptables**

Le Conseil d'administration approuve la cartographie des risques budgétaires et comptables ainsi que les plans d'actions établis sur la base de la cartographie des risques budgétaires et comptables tels qu'annexés à la présente délibération.

**Cette délibération est adoptée à l'unanimité des membres présents et représentés.**

Membres en exercice : 36

Quorum : 18

Présents et représentés : 31

Fait à Marseille le 20 avril 2021,

  
**Eric BERTON,**  
Président d'Aix-Marseille Université



# CONTRÔLE INTERNE BUDGETAIRE ET COMPTABLE (CIB – CIC)

DAC / AC / DAF

20 Avril 2021

# SOMMAIRE

- I. **CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE**
  1. Obligations réglementaires
  2. Définition des principes du CIB-CIC
- II. **CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS ET DES RISQUES CIB-CIC**
  1. Démarche d'élaboration de la cartographie CIB-CIC
  2. Processus comptables et budgétaires
  3. Méthodologie de cotation des risques
  4. Dispositifs de contrôle interne déjà existants – les couvertures
- III. **PRESENTATION DES PLANS D' ACTIONS PAR MACRO-PROCESSUS POUR VALIDATION**

# CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGETAIRE

## OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES

**2007**  
**LRU**  
Accroissement des responsabilités des Universités (budget, patrimoine, ressources humaines)

**2011**  
**Pacte de stabilité de croissance**  
Soutenabilité budgétaire de la dette publique

**2012**  
**Article 215 du décret n°2012-1246 GBCP**  
Obligation de déployer un dispositif de contrôle interne budgétaire (CIB) et de contrôle interne comptable (CIC)

**2015**  
**Arrêté du 17 décembre 2015 GBCP**  
Cadre de référence du CIB CIC précise les principes directeurs et la démarche à mettre en œuvre

**2017**  
**Modification du Décret GBCP du 23 janvier 2017**  
Renforcement du rôle et évaluation du CIB CIC par l'autorité en charge du contrôle de l'organisme

- ⌋ Le conseil d'administration est **informé de l'état de déploiement du contrôle interne budgétaire et du contrôle interne comptable** de l'organisme
- ⌋ Le conseil d'administration **valide les plans d'actions** établis sur la base de la cartographie des risques budgétaires et comptables

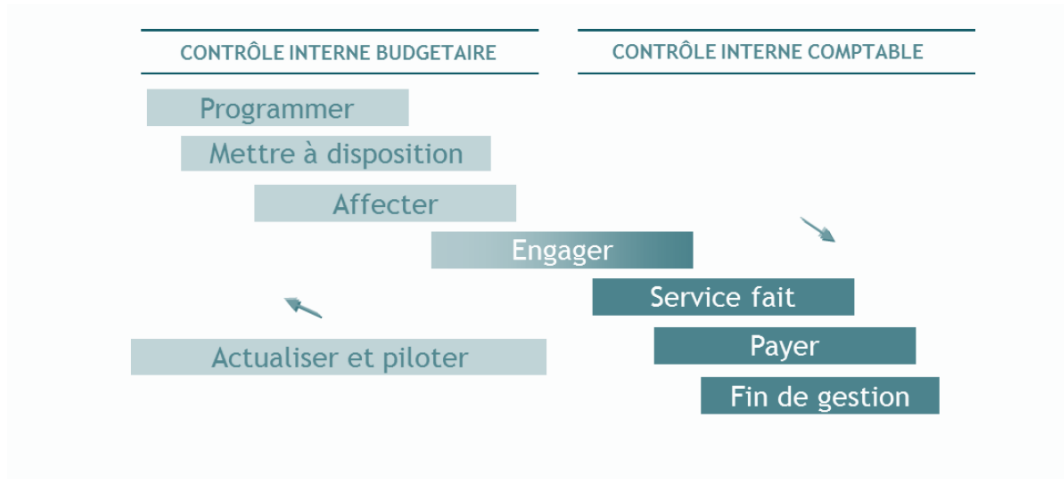
## DÉFINITION DES PRINCIPES DU CIB-CIC

### CIB

recouvre l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité de la programmation et de la gestion de son exécution – c'est à dire **depuis la programmation du budget initial jusqu'à l'actualisation de la programmation**

### CIC

recouvre l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité des comptes, sur l'ensemble de la fonction comptable – c'est à dire **depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable**

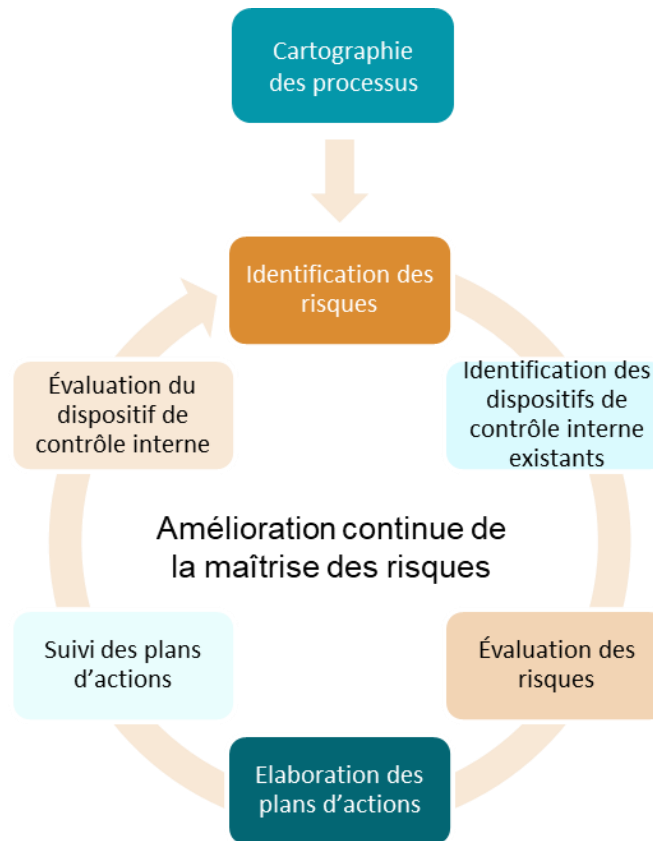


# CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS ET DES RISQUES CIB-CIC

## DÉMARCHE D'ÉLABORATION DE LA CARTOGRAPHIE CIB-CIC

Cette démarche a permis d'identifier les éléments de **maîtrise des risques** déjà mis en œuvre au sein de l'Agence Comptable et de la Direction des Affaires Financières afin de donner une **assurance raisonnable** de la bonne atteinte des objectifs.

Cette démarche par nature **itérative** est une aide et un **appui au pilotage**.





## PROCESSUS COMPTABLES ET BUDGETAIRES

NOMBRE DE PROCESSUS IDENTIFIÉS 7

NOMBRE DE SOUS-PROCESSUS IDENTIFIÉS 59

### PROCESSUS ISSUS DU REFERENTIEL MINISTERIEL

- *MP1 : Elaboration budgétaire*
- *MP2 : Allocation des ressources*
- *MP3 : Exécution de la dépense*
- *MP4: Opérations de clôture*
- *MP5 : Exécution des recettes*
- *MP6 : Gestion de la trésorerie*
- *MP9 : Immobilisations*

# MÉTHODOLOGIE DE COTATION DES RISQUES

## Risque

Caractérisé selon 5 types :

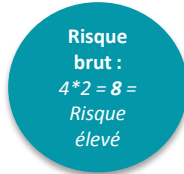
- Financier
- Comptable
- Image
- Réglementaire
- Perte d'efficacité

**Impact x probabilité**

**Exemple :**

*Risque de non respect du calendrier budgétaire*

- Risque financier
- Impact : Critique (4)
- Probabilité : Peu probable (2)



## Couverture

Évaluée selon 4 critères :

- Qui
- Quoi
- Comment
- Quand

**Exemple :**

*Procédures existantes,  
calendrier élaboré par la DAF :  
Bonne maîtrise*



## Plan d'action

- Faire basculer un risque à un niveau acceptable
- A tout risque n'est pas nécessairement associé une action corrective

**Exemple :**

*Définir et formaliser un référentiel de contrôles*



Critique

Elevé ★

Modéré

Mineur

## DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE DÉJÀ EXISTANTS – LES COUVERTURES



**Une  
documentation  
disponible et à jour**

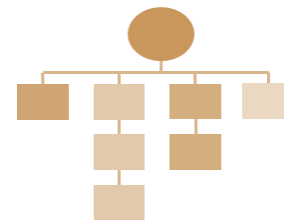


**Définition et  
formalisation  
de contrôles**

**Formation et  
information des  
personnels**



**Une organisation  
clairement définie**



Aujourd'hui, il existe déjà de nombreux dispositifs mis en place



Les plans d'action de la cartographie viennent combler des manques afin d'améliorer la couverture des risques identifiés

# PRÉSENTATION DES PLANS D' ACTIONS PAR MACRO-PROCESSUS POUR VALIDATION

# MP1 – Élaboration budgétaire

## Accompagnement à la stratégie

Planification budgétaire (Stratégie budgétaire)

Consolidation et analyse des données

## Construction du budget

Réserve de précaution

Elaboration d'une lettre de cadrage

Programmation budgétaire

Cadrage des objectifs de l'établissement

## 17 Risques identifiés

- ↳ Insoutenabilité des orientations stratégiques
- ↳ Non prise en compte des réformes ou des enjeux nationaux et d'établissement
- ↳ Consolidation et/ou analyse des données erronée ou non pertinente

- ↳ Mauvaise qualité de la prévision budgétaire
- ↳ Mauvaise qualité du projet de budget
- ↳ Insoutenabilité des arbitrages budgétaires
- ↳ Non respect du calendrier budgétaire

## 3 Plans d'action

### MPA 1

Rédiger et diffuser une procédure de programmation budgétaire  
Définir et formaliser un référentiel de contrôles

### MPA 2

Définition et diffusion d'une procédure sur le modèle d'allocation critérisée des moyens

### PAS 1

Organiser et formaliser les actions de veille réglementaire

## MP2 – Allocation des ressources

### **Allocation des ressources**

Ouverture et mise à disposition des crédits

### **Suivi et pilotage**

Suivi de l'exécution

Reprogrammation budgétaire

Modification des crédits et des emplois

Reprogrammation budgétaire après modifications

### **7 Risques identifiés**

- └ Absence de visibilité des entités (Composante, direction ou service) sur leur mise à disposition des ressources
- └ Changement de structures de gestion dans le SI trop fréquent
- └ Suivi d'exécution insuffisant
- └ Traçabilité insuffisante des mouvements de crédits
- └ Absence d'actualisation de la programmation

### **4 Plans d'action**

#### **MPA 1**

Rédiger et diffuser une procédure de programmation budgétaire  
Définir et formaliser un référentiel de contrôles

#### **MPA 3**

Rédiger et diffuser une procédure de mise à disposition des ressources

#### **PAS 3**

Définir un processus formalisé de validation des changements de structures dans le SI financier

#### **MPA 4**

Définir et formaliser les règles de suivi d'exécution, d'actualisation budgétaire et de reprogrammation

## MP3 – Exécution des dépenses

### Ordonnateur

Mise en cohérence du besoin identifié et des ressources affectées  
Engagement de la dépense  
Suivi des engagements

### Comptable

Visa et prise en charge des dépenses  
Inventaire  
Contrôle et prise en charge comptable des frais de déplacement  
Visa et prise en charge de la paye

### 53 Risques identifiés

- └ Non utilisation des marchés de l'établissement
- └ Non respect des règles de mise en concurrence et d'attribution des marchés
- └ Irrégularité des services faits
- └ Missions non liquidées
- └ Pièces justificatives insuffisantes ou erronées
- └ Paiement indu
- └ Paiement dans les délais mais sans contrôle
- └ Le donneur d'ordre n'est pas juridiquement compétent

### 21 Plans d'action

#### MPA 4

Définir et formaliser les règles de suivi d'exécution, d'actualisation budgétaire et de reprogrammation

#### MPA 5

Rédiger et diffuser une procédure de gestions des tiers

#### MPA 6

Définir un référentiel du suivi et des contrôles réalisés sur les flux financiers

Mise en place d'une base incidents via les tickets par la cellule "relation fournisseurs"

Elaborer le bilan annuel du CHD sur les missions pour justifier auprès de la DGFiP de sa mise en place

Mise en place d'un contrôle de troisième niveau sur les crédits de paiement

# MP4 – Opérations de clôture

## Définition et suivi des opérations de clôture

Calendrier et note de clôture

## Préparer les opérations de bascule

Dépenses – Missions - Recettes

## Exécuter les opérations comptables de fin d'exercice

Charges à payer – PAR - PCA

## Etats financiers

Rédaction et transmission à l'Infocentre

## 22 Risques identifiés

- └ Présence de réservation de crédits non soldées à la clôture
- └ Présence de Factures non parvenues à la clôture
- └ Missions non liquidées à la clôture
- └ Missions non prises en charges à la clôture
- └ Commandes de ventes non facturées sur l'exercice

## 2 Plans d'action

### MPA 6

Définir un référentiel du suivi et des contrôles réalisés sur les flux financiers

### MPA 7

Rédiger et diffuser une procédure encadrant les opérations de clôture des comptes de l'établissement pour l'aspect ordonnateur



## MP5 – Exécution de la recette

### Ordonnateur

Programmation de la recette  
Engagement de la recette  
Facturation de la recette  
Suivi des recettes

### Comptable

Visa et prise en charge des recettes  
Apurement du compte d'attente  
Recouvrement  
Inventaire

### 18 Risques identifiés

- └ Mauvaise traduction de l'EJ dans le SI
- └ Pièces justificatives manquantes ou erronées
- └ Absence de mise à jour des commandes de vente
- └ Suivi défectueux des commandes de vente
- └ Non recouvrement des recettes
- └ Comptabilité non fidèle à la réalité

### 8 Plans d'action

#### MPA 6

Définir un référentiel du suivi et des contrôles réalisés sur les flux financiers

#### MPA 8

Rédiger et diffuser une procédure globale du traitement des recettes

Mise en place d'indicateurs sur les comptes clients et les délais de prescription

#### MPA 1

Rédiger et diffuser une procédure de programmation budgétaire  
Définir et formaliser un référentiel de contrôles

Faire évoluer la fiche de contrôle interne en capitalisant sur les contrôles effectués sur les exercices antérieurs et mettre en place les nouveaux contrôles.

## MP6 – Gestion de la trésorerie

Tenue de compte  
Encaissement  
Paiement  
Tenue de la caisse

Approvisionnement/dégagement de la  
caisse  
Remboursement

### 6 Risques identifiés

- └ Traitement incomplet des relevés de compte
- └ Encaissements partiels
- └ Erreur sur le destinataire du paiement (erreur; fraude...)
- └ Enregistrement des opérations non exhaustif sur le registre de caisse
- └ Mauvaise conservation des fonds
- └ Erreur sur le bénéficiaire du paiement émis

### 4 plans d'action

Réactualisation de la PR-AC-2004

Améliorer et coordonner le traitement des PNS au sein du pôle comptabilité en lien avec le pôle facturier.

Procédure PR-AC-2000 à compléter sur les Hors DI

Établir une note sur les tâches détaillées à effectuer par le caissier

## MP9 – Immobilisation

Suivi de la fiche d'immobilisation et valorisation  
Sortie de l'immobilisation

Rapprochement entre le module de gestion des immobilisations et la comptabilité générale

### 1 Risque identifié

↳ Comptabilité non fidèle à la réalité

### 2 plans d'action

Réactualiser et compléter la procédure PR-AC-2007 en intégrant la fréquence et la formalisation des contrôles des opérations d'inventaire sur immobilisations

Réflexion à mener en collaboration avec la gouvernance sur l'acquisition d'un logiciel assurant le suivi informatique de tous les biens.

**NOUS VOUS REMERCIONS POUR VOTRE ATTENTION**