

Contrôle interne budgétaire et comptable - CIB/CIC de l'ENS de LYON 2021-2024

Direction des Affaires Financières - Direction de la Comptabilité

CA du 14 décembre 2021

CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS CIB / CIC



Cartographies des risques

Cartographie des risques comptables

Cartographie des risques budgétaires

Contrôle interne comptable

Criticité du risque : couleur

- Risque globalement couvert si total < 30
- Couverture du risque partielle mais suffisante si total entre 30-59
- Couverture du risque partielle mais insuffisante si total entre 60-90
- Couverture du risque inefficace si total >90

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
TRANSVERSE ORGANISATIONNEL	Organisation générale du service	Inadaptation à l'évolution de l'établissement et à la nature des risques	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
		Anomalies détectées en période de confinement - télétravail	4	4	3	48	4	4	2	32	⇩
	Organisation administrative	Risques d'erreurs dans les habilitations juridiques et informatiques	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
PILOTAGE - SYSTÈME D'INFORMATION	Etats financiers	Solution Cocktail lacunaire lors de l'élaboration du compte financier	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
		Discordance entre différents fichiers des états budgétaires	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
	Pilotage des données	Absence d'alertes , inexistance de situations périodiques	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
		Anomalies Infocentre et GFC Cocktail non traitées	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
	Sécurisation des opérations	Tentatives de fraudes	4	3	3	36	4	3	3	36	⇒
	Production	Fiabilité, ralentissement et/ou dysfonctionnement du SI	4	3	2	24	4	3	2	24	⇒
	Piste d'audit / archivage électronique	Perte d'informations . Absence ou insuffisance de fiabilité	3	2	2	12	3	2	2	12	⇒

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
CHARGES	Commande publique	Mauvaise exécution comptable des dépenses dont les marchés de travaux	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
	Déplacements / Frais de mission	Erreurs de liquidation et/ou insuffisance des pièces justificatives	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
	Impôts et taxes	Suivi irrégulier de la TVA exigible en fonction des taux applicables	3	3	2	18	3	3	2	18	⇒
		Omission potentielle des déclarations de TVA	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
	Rémunérations	Omission de pièces justificatives ; Anomalies dans les liquidations	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
	Fichier fournisseurs	Défaut d'actualisation de la base tiers pouvant induire un paiement au mauvais créancier	5	3	2	30	5	2	2	20	⇩
	Baux et conventions	Défaut de suivi	3	3	3	27	3	3	3	27	⇒
	Bourses et aides	Inexactitudes dans les liquidations et/ou carences dans les pièces justificatives	2	2	2	8	2	2	2	8	⇒
PRODUITS	Subvention pour charge de service public (SCSP)	Pas de prise en compte du caractère annuel de la subvention pour charges de service public	5	1	1	5	5	1	1	5	⇒
	Recettes contrats de recherche	Difficulté à l'identification et à la comptabilisation de ces recettes	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒
	Recouvrement	Suivi non régulier et défaillance dans le processus de recouvrement	5	3	2	30	5	3	2	30	⇒

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
IMMOBILISATIONS	Parc immobilier	Insuffisance dans l'application de la réglementation	5	3	2	30	5	3	2	30	→
	Immobilisations corporelles et incorporelles	Erreurs dans les imputations comptables	4	3	2	24	4	3	2	24	→
		Discordance entre inventaire physique et données comptables	4	4	2	32	4	4	2	32	→
	Immobilisations en cours	Non intégration au compte 21 des immobilisations en cours après leur mise en service	4	4	2	32	4	4	2	32	→
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	Provisions pour risques et charge	Evaluation approximative des litiges. Comptabilisations erronées des dotations et reprises	3	2	1	6	3	2	1	6	→
	Amortissements	Erreurs de comptabilisation des dotations et reprises	4	3	2	24	4	3	2	24	→
COMPTES FINANCIERS ET COMPTES DE TIERS	Moyens de paiements et encaissements	Anomalies non détectées	3	2	1	6	3	2	1	6	→
		Défaut des paiements en ligne	4	4	3	48	4	4	2	32	↘
	Crédits de paiement (CP)	Insuffisance des CP au stade des décaissements	5	3	2	30	5	3	2	30	→
	Régies	Absence de centralisation ; Dépenses ou recettes enregistrées non conformes	5	3	2	30	5	3	2	30	→
	Cautions	Antériorité non traitée	4	4	2	32	4	3	2	24	↘
	Comptes de tiers	Discordance sur le dispositif d'intervention pour compte de tiers	4	4	2	32	4	4	2	32	→
		Comptabilisations erronées des opérations	3	3	3	27	3	3	3	27	→
Antériorité non traitée des Comptes d'imputation provisoire		4	4	2	32	4	4	2	32	→	

Contrôle interne budgétaire

Criticité du risque : couleur

- Risque globalement couvert si total < 30
- Couverture du risque partielle mais suffisante si total entre 30-59
- Couverture du risque partielle mais insuffisante si total entre 60-90
- Couverture du risque inefficace si total >90

Partagé avec le CIC

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
TRANSVERSE ORGANISATIONNEL	Organisation générale du service	Absence de continuité de service sur l'ensemble des fonctions de la DAF	4	3	3	36	4	3	3	36	⇒
		Difficultés lors de la reprise d'activités en présentiel ou mixte télétravail/présentiel Complexité du management d'une équipe avec des jours en présentiel différents	3	2	2	12	3	2	2	12	⇒
		Difficulté à faire revenir certains agents en présentiel NOUVEAUTE					3	2	3	18	
	Organisation administrative	- Des habilitations informatiques pas toujours à jour (notamment au niveau de la suppression des droits suite aux départs d'agents) - Risque d'erreurs dans le script de mise à jour des droits développés par le DSI et indépendamment des mises à jour de l'outil GFC par Cocktail	3	3	3	27	3	2,5	3	23	↘
PILOTAGE - SYSTÈME D'INFORMATION	Pilotage des données	Module Situations du consortium Cocktail perfectible : absence d'extractions financières permettant de bien suivre la situation financière de l'établissement (dépenses, recettes, missions, situation budgétaire, exécution financière des marchés publics) ou de rapport d'anomalies Risque d'anomalies infocentre et GFC Cocktail	4	3	3	36	4	2,5	3	30	↘
	Sécurisation des opérations	- Risque de tentative de fraude par mail et accès aux données financières par des tiers - Risque de déplacements/suppressions/modifications des fichiers dans les répertoires partagés entre plusieurs acteurs (ex: répertoire Marchés) NOUVEAUTE					4	3	3	36	
	Piste d'audit / archivage électronique	Un archivage perfectible (ex :des conventions avec incidence financière et pas toujours partagé avec les acteurs concernés) Perte d'information - absence ou insuffisance de fiabilité	3	3	3	27	3	2	2	12	↘

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
DEPENSES	Marchés / Achats publics	Méconnaissance des procédures de marchés publics / Dépenses hors marché par les différents acteurs (entraînant par exemple la saisie d'un EJ hors marché alors qu'une mise en concurrence a été faite)	4	2	2	16	4	2	2	16	→
		Risque d'une mauvaise définition du besoin	4	2	1	8	4	2	1	8	→
		Un suivi perfectible dans l'exécution des marchés	4	3	2	24	4	2	1	8	↓
	Traitement de la dépense	Commande sans engagement : absence d'engagement juridique (EJ)/bon de commande	4	2	2	16	4	2	2	16	→
		Insuffisance de disponibilités budgétaires (notamment pour les dépenses sans ordonnancement préalable : paies, fluides..)	5	2	2	20	5	2	1	10	↓
		- Délai trop important entre la constatation et la certification du service fait - Absence de suivi des services faits certifiés non dénoués dans les structures surévaluant le compte 4081 (factures non parvenues)	3	2	2	12	3	3	1	9	↓
		Des analyses et des études de coûts non fiables liées à la qualité de la saisie des informations dans GFC : libellés, informations portées par l'EJ, imputation comptable, codes NACRE, marchés/hors marchés...	3	4	3	36	3	3	3	27	↓
		Un suivi de l'exécution perfectible en AE et CP	4	3	3	36	4	3	2	24	↓
		Risque lié aux critères d'éligibilité des dépenses selon les critères propres à chaque partenaire (ex : nature de dépenses, période d'éligibilité, primes de précarité décalés dans le temps et hors période d'éligibilité, non prise en compte du financement de ces primes précarités par les financeurs) dans le périmètre des contrats de recherche NOUVEAUTE					3	4	3	24	
		Mauvaise lecture et interprétation des appels à projets et mauvaise maîtrise des règlements financiers avec risque d'une sous exécution des dépenses ou une exécution qui ne relève pas des dépenses éligibles NOUVEAUTE					5	2	2	20	

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
	Déplacements / Frais de mission	<ul style="list-style-type: none"> - Départ en mission sans ordre de mission (OM) ou avec un OM non signé - Absence ou insuffisance des pièces justificatives, prise en charge tardive de la mission, état de frais non signé - Des AE réservées non libérées en fin d'année 	5	1	3	15	5	1	2	10	↘
	Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de disponibilité budgétaire pour une demande de recrutement sur ressources propres (RP) - Une mauvaise complétude du formulaire de demande de recrutement : mauvaise estimation du coût total employeur (CTE), erreur d'imputation sur les lignes budgétaires - Risque de perte de financement 	4	1	2	8	4	1	2	8	⇒

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
RECETTES	Subvention pour charge de service public (SCSP)	- Décalage entre l'échéancier prévu et l'encaissement de la subvention pour charges de service public (SCSP), confère circulaire des opérateurs qui prévoit que des échéanciers de versement soient établis au vu des besoins de trésorerie	3	2	2	12	3	2	2	12	⇒
		- Des notifications trop tardives ne permettant pas les prévisions dans les actes budgétaires - Des recettes supplémentaires en fin d'année qui impacte directement le résultat NOUVEAUTE					3	2	3	18	
	Subventions et recettes diverses	Absence de facturation ou facturation tardive/erronée (en interne ou externe)	3	2	2	12	3	2	2	12	⇒
		- Circuit de validation et de signature perfectible des conventions avec deux modes de fonctionnement: GED pour la VPR et mail/parapheurs pour les autres CRB - Risque d'oubli de passer par la GED pour certaines conventions recherche - Risque d'oubli de déposer sur la GED toutes les conventions signées pour archivage	4	2	2	16	4	2	2	16	⇒
		Absence ou difficulté de rapprochement des encaissements, transmission parcellaire de pièces exigées par la réglementation comptable (annexe scientifique en particulier) ,qui ne sont pas fournies initialement au moment de la soumission du projet au niveau du service Contrats mais qui est nécessaire au rapprochement des encaissements.	2	3	2	12	2	2	2	8	⇩
	Recettes contrats de recherche	Risque de perte de recettes/subventions due à l'inéligibilité des dépenses dans le cadre de bilans financiers (Primes précarités...)	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
		Risques liés aux règlements financiers hétérogènes des bailleurs de fonds externes, et développement de plusieurs plateformes dématérialisées	3	2	2	12	3	2	2	12	⇒

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
IMMOBILISATIONS	Parc immobilier	Absence d'intégration des travaux des nouveaux bâtiments dans le patrimoine de l'école liées à des difficultés à récupérer les pièces auprès des partenaires (ex: M8, Restaurant Monod, parcelle bioaster, parcelle de Fontenay...) NOUVEAUTE					3	3	3	27	
	Immobilisations corporelles et incorporelles	Absence d'application de suivi des immobilisations dans l'outil GFC	4	2	1	8	4	2	1	8	↔
		Ecart entre inventaire comptable et inventaire physique	3	3	2	18	3	2,5	2	15	↘
		Sorties d'inventaire / oubli de sortie d'un bien	3	2	2	12	3	1	1	3	↘
		Pas de lien entre les acquisitions de matériels et les financements externes de l'actif	4	5	2	40	4	5	2	40	↔
	Immobilisations en cours	- Méconnaissance de certaines informations nécessaires : date de réception, date de mise en service dans le cadre des immobilisations liées aux travaux immobiliers. - Risque d'erreur sur le début de l'amortissement et sur son calcul - Des immobilisations en cours non intégrées en immobilisations définitives.	4	2	2	16	4	2	2	16	↔

1- CARTOGRAPHIE DES RISQUES

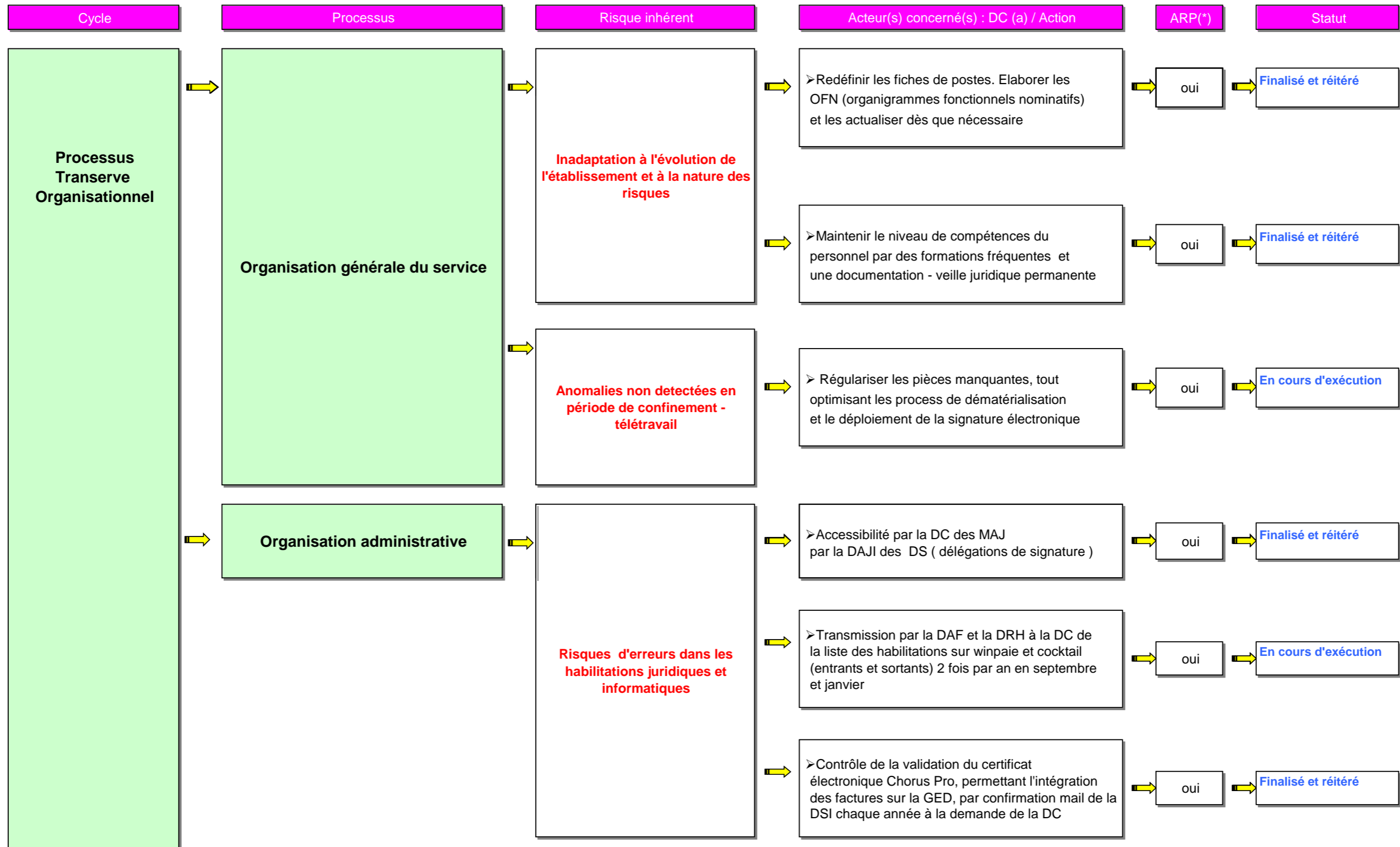
Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2020				Année 2021				Progression 2021/2020
			Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	Impact (I) 1: très faible à 5: très fort	Probabilité (P) 1: très faible à 5: très fort	Maîtrise (M) 1: sous contrôle à 5: non maîtrisée	Criticité du risque: Total = (I x P x M)	
BUDGET	Elaboration budgétaire	- Mauvaises prévisions des dépenses/recettes de la part des structures de l'établissement - Recettes supplémentaires en fin d'année par le MESRI ou autres (ANR...) - Des notifications du MESRI de plus en plus complexes (sur les modalités de calcul) et trop tardives ne permettant pas de les intégrer dans les actes budgétaires	5	2	2	20	5	2	2	20	⇒
		Absence de projections pluriannuelles	4	4	3	48	4	4	2	32	↘
		Risque d'erreurs importants dans la construction du budget liés aux retraitements manuels et à l'utilisation significative d'Excel Difficulté à récupérer des informations sur les reversements non budgétaires	4	3	2	24	4	3	2	24	⇒
		Difficulté à récupérer des informations sur les reversements non budgétaires ou budgétaires lors du montage du projet NOUVEAUTE					3	2	3	18	
	Exécution budgétaire	- Ecart important entre prévision et réalisation - Absence d'alerte pour certaines structures sur des dérives possibles dans la sous-exécution (dépenses/recettes)	4	4	2	32	4	4	2	32	⇒
		Risque de ne pas être facturé par l'UDL et de ne pas avoir les pièces justificatives nécessaires dans le cadre du CP: loyer, révisions et impacts des FTM sur le loyer Risque de sous-exécution en fonctionnement NOUVEAUTE					3	3	3	27	
		Impact financier lors d'une situation de crise (ex : sanitaire) sur les principaux indicateurs financiers (notamment dépense, recettes, résultat) NOUVEAUTE					5	2	2	20	
		Impact des CDSN sur les indicateurs financiers (résultat) NOUVEAUTE					4	2	3	24	

Plans d'actions

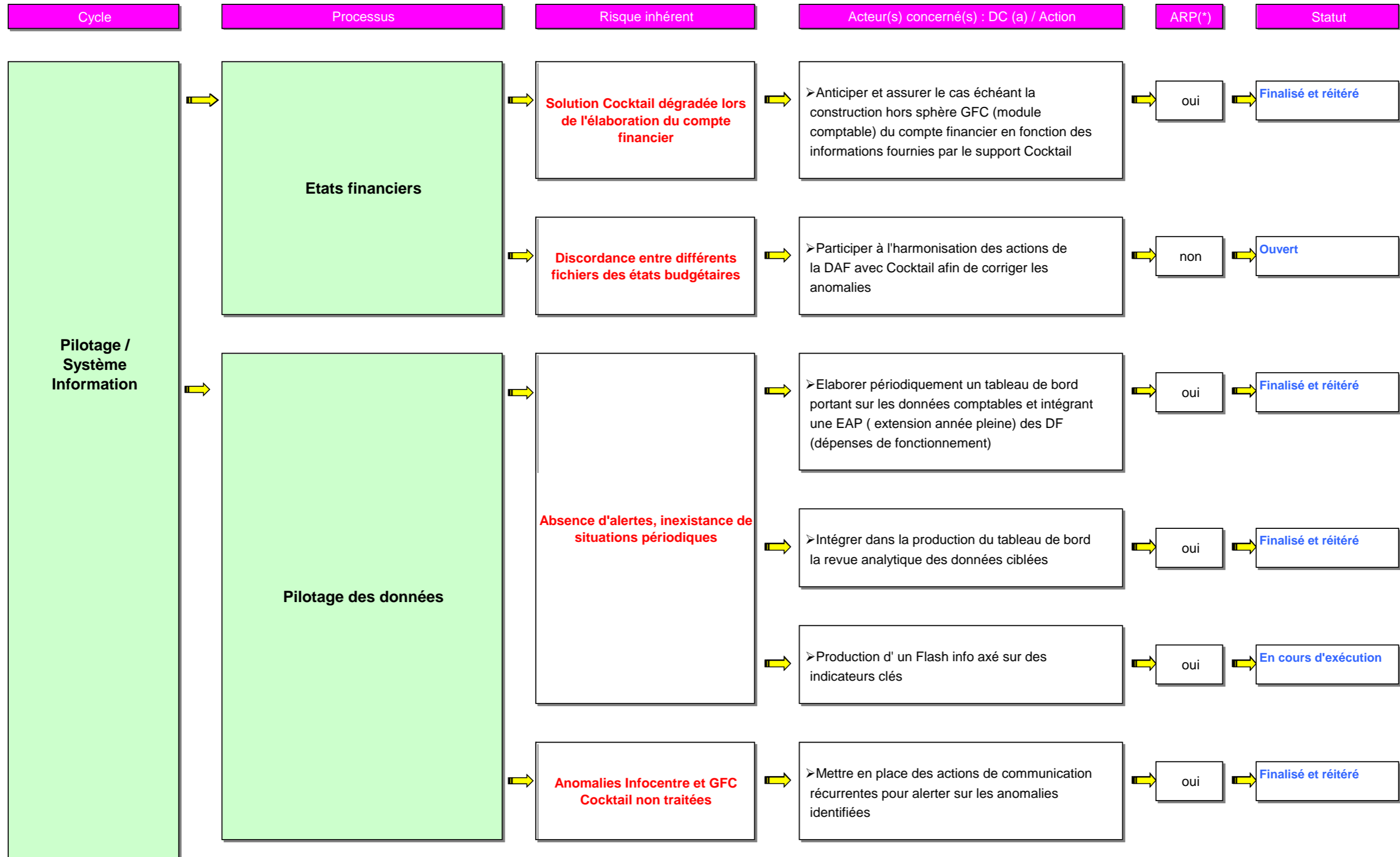
Plan d'actions comptables

Plan d'actions budgétaires

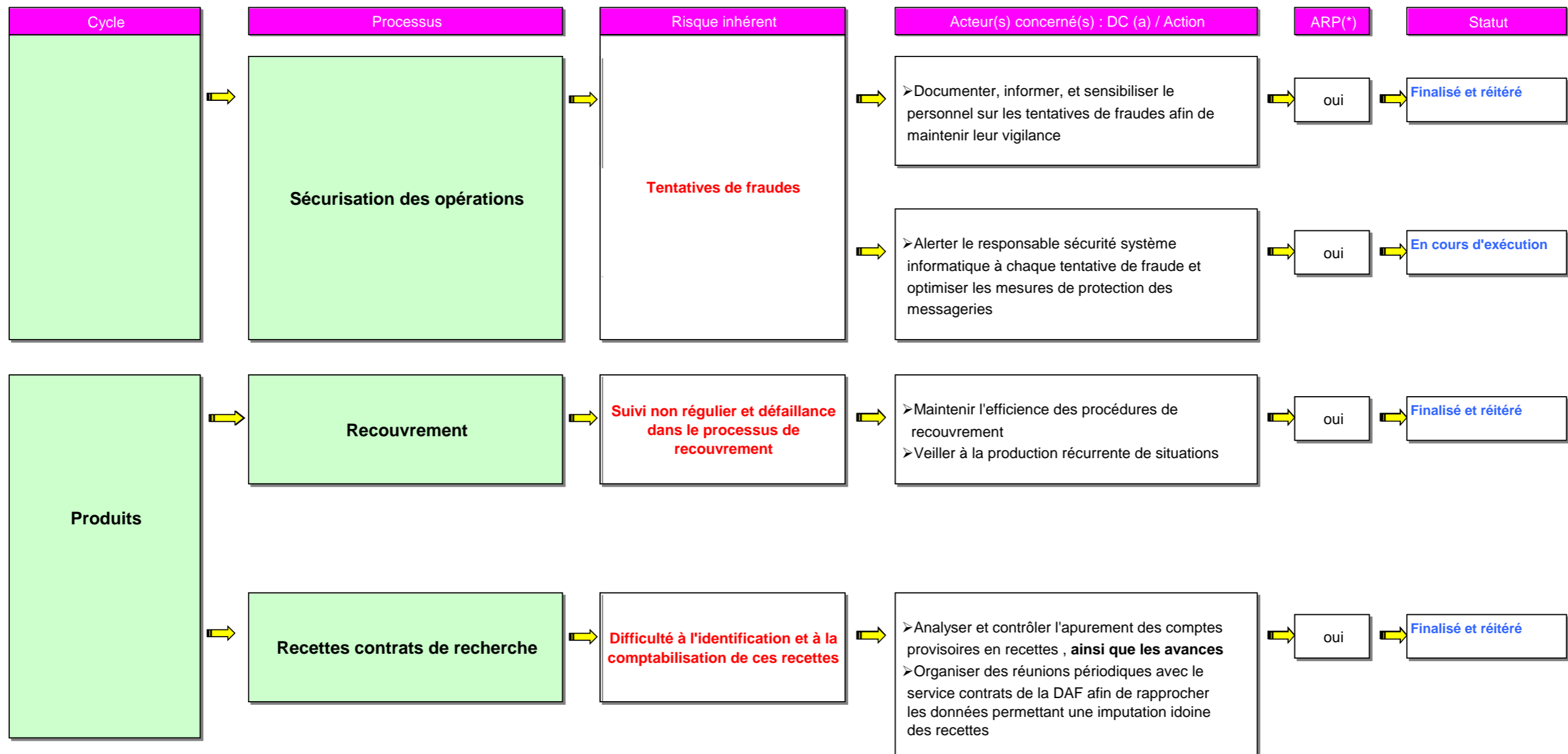
PLAN D'ACTIONS COMPTABLES



PLAN D'ACTIONS COMPTABLES



PLAN D' ACTIONS COMPTABLES



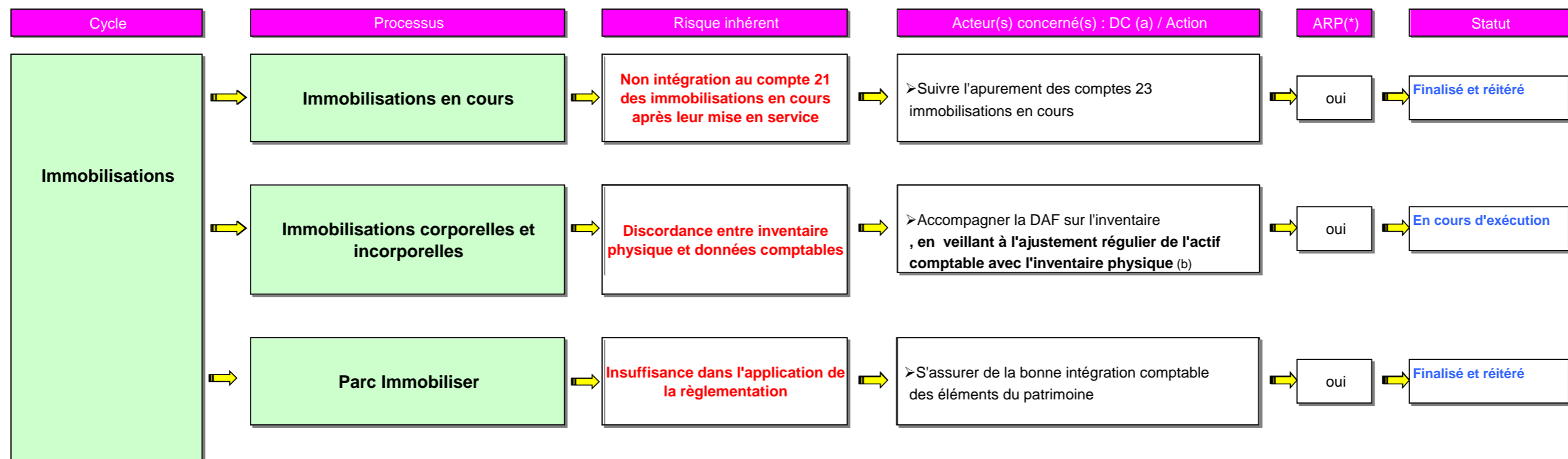
PLAN D'ACTIONS COMPTABLES

Cycle	Processus	Risque inhérent	Acteur(s) concerné(s) : DC (a) / Action	ARP(*)	Statut
Charges	Commande publique	Mauvaise exécution comptable des dépenses dont les marchés de travaux	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le suivi des marchés de travaux avec le fichier de travail P 530 de la DGFIP Contrôler a posteriori la chaîne de la dépense allant de l'engagement juridique au paiement, en effectuant une sélection des opérations par montant, centre de responsabilité (CR) et comptes d'imputation comptable 	oui	Finalisé et réitéré
	Déplacements - Frais de mission	Erreurs de liquidation et/ou insuffisance des pièces justificatives			
	Fichier Fournisseurs	Défaut d'actualisation de la base tiers pouvant induire un paiement au mauvais créancier	<ul style="list-style-type: none"> Création-modification-validation des tiers Actualisation et apurement de la base tiers 	oui	Finalisé et réitéré
	Rémunérations	Omission de pièces justificatives. Anomalies dans les liquidations	<ul style="list-style-type: none"> Contrôler les traitements relatifs à la paie et les états de retour de la DRFIP Actualiser la procédure paie " périmètre comptable", dont la subrogation (b) 	oui / non	Finalisé et réitéré / En cours d'exécution
	Impôts et taxes	Omission potentielle des déclarations de TVA	<ul style="list-style-type: none"> Fiabiliser le contrôle régulier des déclarations de TVA 	oui	En cours d'exécution

PLAN D'ACTIONS COMPTABLES

Cycle	Processus	Risque inhérent	Acteur(s) concerné(s) : DC (a) / Action	ARP(*)	Statut	
Comptes financiers et comptes de tiers	CP (Crédit de paiement)	Insuffisance des CP au stade des décaissements	➤ Alerter l'ordonnateur lors du constat et suivre le dénouement	oui	Finalisé et réitéré	
	Moyens de paiements et d'encaissements	Défaut des paiements en ligne	➤ Fiabiliser et pérenniser (b) les paiements en ligne	non	En cours d'exécution	
	Cautions	Antériorité non traitée	➤ S'assurer via des arrêtés de la régularisation des cautions	oui	En cours d'exécution	
	Régies	Absence de centralisation. Enregistrement non conforme des dépenses ou recettes	➤ S'assurer de la remontée périodique des recettes et des dépenses ➤ Effectuer régulièrement des contrôles sur place, tout en actualisant les régies existantes (b)	oui	Finalisé et réitéré	
	compte de tiers		Discordance sur le dispositif d'intervention pour compte de tiers	➤ Contrôler la cohérence des comptes concernés lors des arrêtés	oui	En cours d'exécution
			antériorité non traitée des Comptes d'imputation provisoire	➤ Réaliser des arrêtés récurrents permettant le suivi de ces comptes	oui	En cours d'exécution

PLAN D'ACTIONS COMPTABLES



ARP = action récurrente plurinnavelle

(a) : DC (acteur porteur de l'action) et le cas échéant adjonction d'autres services

(b) : En gras, extension du périmètre des actions lors de la mise à jour

Contrôle interne budgétaire

PLAN D'ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

PLAN D'ACTIONS 2021

SUIVI PLAN D'ACTIONS 2021

PLAN D'ACTIONS 2022

Plan d'actions 2021

Actions réalisées en 2021

Plan d'actions 2022

Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP
PROCESSUS TRANSVERSE ORGANISATIONNEL	Organisation générale du service	Absence de continuité de service sur l'ensemble des fonctions de la DAF	Poursuite du travail sur les binômes	DAF (tous services)	- Arrêt provisoire de ce travail dans un contexte de travail à distance - Prise de conscience accrue compte tenu de nombreuses absences au sein de la DAF cette année	En cours d'exécution	- Formalisation de procédures et modes opératoires pour faciliter la continuité de service en cas d'absence - Calendrier à mettre en place et accompagnement des agents dans la formalisation des procédures - Refonte des organigrammes fonctionnels nominatifs (OFN)	DAF (tous services)	Non
		Difficultés lors de la reprise d'activités en présentiel ou mixte télétravail/présentiel Complexité du management d'une équipe avec des jours en présentiel différents	- Travail sur le calendrier pour fluidifier et faciliter l'accès au télétravail - Respect des bonnes pratiques	DAF / DGS / autres structures	Refonte de la procédure d'accès à la campagne de télétravail par la DRH	En cours d'exécution	- Suivi des demandes, formations télétravailleurs et managers - Mise en place d'une personne référente dans les services en lien avec l'assistant de prévention et le SPST	DAF / DGS / autres structures	Oui
		Difficulté à faire revenir certains agents en présentiel NOUVEAUTE			- Communication avec les agents - Sensibilisation au protocole en vigueur et à la réglementation dans l'établissement	Finalisé et réitéré	Poursuite du travail de communication et de sensibilisation pour un retour effectif en présentiel en lien avec le service SPST	DAF (tous services)/DRH/SPST	Oui
	Organisation administrative	- Des habilitations informatiques pas toujours à jour (notamment au niveau de la suppression des droits suite aux départs d'agents) - Risque d'erreurs dans le script de mise à jour des droits développés par le DSI et indépendamment des mises à jour de l'outil GFC par Cocktail	- Elargissement de la mise en place de la GED notamment sur les délégations de signature à tous les CRB - Travail sur le risque d'erreurs suite à la mise à jour des versions de GFC écrasant parfois les données du script développé par la DSI	DAF (service budget) / DRH / DAJI	- Pas d'élargissement de la GED sur la partie délégations de signature - Abandon du script dans GFC Admin et mise à jour manuelle dans l'outil avec un suivi via un fichier Excel, - Moins d'anomalies remontées sur les délégations - Des délégations de signature mises à jour plus fréquemment par la DAJI - Etat des lieux effectué par la DSI sur les outils utilisés pour les projets GED, et présenté en décembre 2021	En cours d'exécution	- Contrôle régulier des habilitations aux outils GFC + délégations de signature dans GFC - En fonction de l'état des lieux DSI, poursuite des projets GED sur Nuxéo ou sur un nouvel outil	DAF (service budget) / DRH / DAJI	Non
PILOTAGE - SYSTÈME D'INFORMATION	Pilotage des données	Module Situations du consortium Cocktail perfectible : absence d'extractions financières permettant de bien suivre la situation financière de l'établissement (dépenses, recettes, missions, situation budgétaire, exécution financière des marchés publics) ou de rapport d'anomalies	- Développement de rapports d'anomalies - Réflexion sur la convergence d'un outil AMUE sur les domaines Finances /RH	DAF(contrôleur de gestion) / DSI / autres EPSCP	Amélioration des extractions en lien avec la contrôlease de gestion et la DSI pour des besoins spécifiques à certains services (ex:Service Marchés, bilans financiers...)	En cours d'exécution	- Poursuite de la réflexion sur la convergence d'un outil sur les domaines Finances avec intervention d'un prestataire DSI pour le SI finances - Fiabilisation des données entre plusieurs extractions	DAF(contrôleur de gestion)/ DSI / autres EPSCP	Oui
	Sécurisation des opérations	- Risque de tentative de fraude par mail et accès aux données financières par des tiers - Risque de déplacements/suppressions/modifications des fichiers dans les répertoires partagés entre plusieurs acteurs (ex: répertoire Marchés) NOUVEAUTE		DAF/DSI	- Déploiement de l'outil "Mailinblack" qui sécurise efficacement les messageries contre les spams et les intrusions - Attribution de droits de consultation sur les dossiers partagés contenant des données financières pour éviter de déplacer, modifier, supprimer ces données	Finalisé	- Plan d'actions sur la sécurité informatique par la DSI - Instaurer la gestion des droits en consultation des répertoires partagés si nécessaire	DSI	Non
	Piste d'audit / archivage électronique	Un archivage perfectible des conventions avec incidence financière et pas toujours partagé avec les acteurs concernés	Elargissement de la dématérialisation des autres CRB et finalisation de la procédure	DAF / DSI / DAJI	Pas d'élargissement	En cours d'exécution	- Finalisation de l'archivage matériel par la DAJI des derniers documents stockés à la DAF et élargissement d'une dématérialisation à l'ensemble des CRB - Projet de signature électronique initié - Harmonisation des documents relatifs aux conventions présentés en CA (DAJI/DAF)	DAF / DSI / DAJI/ Dir compta	Non

PLAN D' ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

PLAN D' ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS										
			PLAN D' ACTIONS 2021	SUIVI PLAN D' ACTIONS 2021		PLAN D' ACTIONS 2022				
			Plan d'actions 2021	Actions réalisées en 2021		Plan d'actions 2022				
Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP	
DEPENSES	Marchés / Achats publics	Méconnaissance des procédures de marchés publics par les différents acteurs (entraînant par exemple la saisie d'un EJ hors marché alors qu'une mise en concurrence a été faite)	- Poursuite du suivi renforcé sur le respect des règles et procédures des marchés publics - Poursuite des analyses des seuils de manière plus régulière pour être plus réactif et non à posteriori - Sensibilisation et alertes régulières des structures qui ne respecteraient pas les procédures	DAF	- Poursuite du suivi renforcé sur le respect des règles et procédures des marchés publics avec des analyses des seuils plus régulières et non à posteriori - Sensibilisation et alertes régulières des structures qui ne respecteraient pas les procédures - Envoi d'un mail aux gestionnaires pour les informer du numéro de marché	En cours d'exécution	- Analyse des seuils et sensibilisations des acteurs - Travail à mener avec le service facturier sur un contrôle des EJ Marchés/Hors marchés / revoir éventuellement la charte partenariale ordonnateur/comptable pour renforcer le contrôle ordonnateur - Mise en copie du service facturier lors des notifications des nouveaux marchés	DAF/ Service facturier	Non	
		Risque d'une mauvaise définition du besoin	Poursuite de l'accompagnement par le service achats-marchés de la DAF	DAF	Accompagnement des services par le service achats-marchés de la DAF	Finalisé et réitéré	Poursuite de l'accompagnement par le service achats-marchés de la DAF	DAF	Oui	
		Un suivi perfectible dans l'exécution des marchés	- Poursuite de la professionnalisation pour l'ensemble des agents en charge de cette mission - Relance contrôle interne budgétaire sur certains secteurs d'achat contrôle à postériori (ex EPI)	Service métier / DAF / gestionnaire de la dépense / DirCompta	- Poursuite de la professionnalisation des agents nouvellement arrivés au SGC (sept 2021) - Travail sur le contrôle des seuils sur certains secteurs d'achats relevant potentiellement d'un marché public dans le cadre du contrôle interne	Finalisé et réitéré	- Poursuite du travail sur le contrôle des seuils en lien avec des extractions fiabilisées sur les codes nacre et généralisation d'un contrôle à postériori - Suivi des augmentations des prix de certains marchés compte tenu de l'envolée des prix de certaines matières premières en période post-covid	Service métier / DAF / gestionnaire de la dépense / DirCompta/DSI	Oui	
	Traitement de la dépense	Commande sans engagement : absence d'engagement juridique (EJ, bon de commande)	- Si volumétrie trop importante, réflexion sur la procédure à mettre en place - Sensibilisation régulière lors des réunions d'informations budgétaires - Sensibilisation plus ciblée sur certains services	DAF	Pas de constat d'une augmentation de volume des commandes sans EJ donc aucune action spécifique mais le risque reste présent	En cours d'exécution	Poursuite de la veille en lien avec le service facturier en cas d'augmentation sensible et prévoir une procédure le cas échéant	DAF/Dir Compta	oui	
		Insuffisance de disponibilités budgétaires (notamment pour les dépenses sans ordonnancement préalable : paies, fluides...)	- Poursuite de la sensibilisation des différents acteurs, l'organisation de groupes de travail et le suivi renforcé	DAF	- Concernant les fluides qui sont une dépense sans ordonnancement préalable: travail réalisé DAF/Dir Pat avec l'économiste de fluides pour mieux prévoir le volume de dépenses - Poursuite de la sensibilisation des différents acteurs et le suivi renforcé	En cours d'exécution	Poursuite de la sensibilisation des différents acteurs, l'organisation de groupes de travail et le suivi renforcé	DAF/Dir Pat/ Services de l'ENS	oui	
		- Délai trop important entre la constatation et la certification du service fait - Absence de suivi des services faits certifiés non dénoués dans les structures surévaluant le compte 4081 (factures non parvenues)	- Poursuite des actions de sensibilisation, de l'envoi régulier d'extractions et de l'accompagnement auprès des gestionnaires - Fonctionnalité "solde automatique" avec paramétrage des soldes de la part de Cocktail à tester puis déployer si satisfaisante	DAF / Dir compta / DSI	- Nouvelle procédure mise en place: le suivi des SF est effectué au fil de l'eau par le service facturier avec un envoi 2 à 3 fois/ an aux gestionnaires de la liste des SF non dénoués pour apurement - Activation de la nouvelle fonctionnalité "ramener le reste à payer à zéro" qui simplifie le processus de solde sans être automatique car cette fonctionnalité de solde automatique n'existe pas encore sur Cocktail	En cours d'exécution	- Poursuite du suivi des SF non dénoués par le service facturier - Accompagnement des gestionnaires par la DAF si besoin	DAF/Dir compta/ DSI	oui	
		Des analyses et des études de coûts non fiables liées à la qualité de la saisie des informations dans GFC : libellés, informations portées par l'EJ, imputation comptable, codes NACRE, marchés/hors marchés...	- Communication auprès des gestionnaires sur l'harmonisation de libellé-type par nature de dépense - Elaboration d'une synthèse par CRB des codes Nacres et des comptes comptables les plus utilisés pour faciliter le travail des gestionnaires - Sensibilisation par le service achats-marchés sur les conséquences d'une mauvaise utilisation d'un code nacres	DAF	Actions non menées compte tenu du travail à distance et absence de moyens au service Marchés - Achat public pendant plusieurs mois	En cours d'exécution	- Relance de la réflexion sur une liste de libellés types par nature de dépenses et d'une synthèse par CRB des codes Nacres et des comptes comptables les plus utilisés pour faciliter le travail des gestionnaires - Procédure spécifique à prévoir pour les EJ rattachés à un marché attribution	DAF / Dir compta	Oui	
		Un suivi de l'exécution perfectible en AE et CP	- Poursuite du suivi mensuel de la consommation des AE et CP + le transmettre/présenter à la gouvernance / CODIR de manière régulière - Finalisation de l'automatisation d'un envoi mensuel d'une situation budgétaire + mise en place d'un échange/accompagnement avec des structures ciblées - Organisation de formations autour de GFC-Situations pour les gestionnaires financiers - Réflexion sur la mise en place d'objectifs d'exécution selon un calendrier (ex du CNRS)	DAF	- Actions non menées pour cause de confinement et télétravail Réflexion débutée en 2021 mais non aboutie - Réflexion sur la mise en place d'objectifs d'exécution selon un calendrier (ex du CNRS) amorcée avec la gouvernance	En cours d'exécution	- Poursuite du suivi mensuel de la consommation des AE et CP + le transmettre/présenter à la gouvernance / CODIR de manière régulière - Finalisation de l'automatisation d'un envoi mensuel d'une situation budgétaire + mise en place d'un échange/accompagnement avec des structures ciblées - Organisation de formations autour de GFC-Situations pour les gestionnaires financiers - Réflexion sur la mise en place d'objectifs d'exécution selon un calendrier (ex du CNRS)	DAF	Oui	
		Risque lié aux critères d'éligibilité des dépenses selon les critères propres à chaque partenaire (ex : nature de dépenses, période d'éligibilité, primes de précarité décalés dans le temps et hors période d'éligibilité, non prise en compte du financement de ces primes précarités par les financeurs) dans le périmètre des contrats de recherche NOUVEAUTE		DAF / VPR	- Sensibilisation et responsabilisation des gestionnaires et des porteurs de projets sur l'éligibilité des dépenses et la bonne exécution des dépenses - Suivi régulier de l'exécution des dépenses	En cours d'exécution	Poursuite de la sensibilisation et de la responsabilisation des gestionnaires et des porteurs de projets sur l'éligibilité des dépenses et la bonne exécution des dépenses	DAF/VPR	Oui	
		Mauvaise lecture et interprétation des appels à projets et mauvaise maîtrise des règlements financiers avec risque d'une sous exécution des dépenses ou une exécution qui ne relève pas des dépenses éligibles NOUVEAUTE		DAF / VPR	- Accompagnement des structures en lien avec le service ingénierie de projets - Recrutement au service contrats d'une personne dédiée en partie sur les interactions avec la VPR et l'ingénierie de projets - Poursuite d'une réflexion sur une GED Contrats	En cours d'exécution	- Poursuite de l'accompagnement des structures en lien avec le service ingénierie de projets -Poursuite et relance d'une réflexion sur une GED Contrats	DAF/VPR	Oui	

PLAN D'ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

PLAN D'ACTIONS 2021

SUIVI PLAN D'ACTIONS 2021

PLAN D'ACTIONS 2022

Plan d'actions 2021

Actions réalisées en 2021

Plan d'actions 2022

Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP
	Déplacements et frais de missions	<ul style="list-style-type: none"> - Départ en mission sans ordre de mission (OM) ou avec un OM non signé - Absence ou insuffisance des pièces justificatives, prise en charge tardive de la mission, état de frais non signé - Des AE réservées non libérées en fin d'année 	Poursuite des actions de sensibilisation, d'information et de formation auprès des gestionnaires	DAF	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite des actions de sensibilisation et information auprès des gestionnaires sur la procédure des missions - Utilisation d'une fonctionnalité dans GFC Missions par la DAF pour solder les AE réservés sur l'année n et libérer les AE sur l'année n 	En cours d'exécution	Poursuite des actions de sensibilisation, d'information et de formation auprès des gestionnaires	DAF/ Services	Oui
	Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de disponibilité budgétaire pour une demande de recrutement sur ressources propres (RP) - Une mauvaise complétude du formulaire de demande de recrutement : mauvaise estimation du coût total employeur (CTE), erreur d'imputation sur les lignes budgétaires - Risque de perte de financement 	<ul style="list-style-type: none"> - Travail avec la DRH sur les risques budgétaires de la paye - Création et amélioration de procédures en lien avec le contrôle interne budgétaire - Finalisation d'une procédure sur les financements via les fondations avec l'ensemble des acteurs concernés et la communiquer à tous 	CODIR / DAF / DRH / DSI	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion des financements des fondations transférés aux laboratoires (et non plus aux RH) - Alignement de la rémunération des doctorants sur le montant du financement de la fondation 	Finalisé et réitéré	Sensibilisation des agents sur la disponibilité budgétaire concernant la rémunération et la manière de rédiger les rubriques à renseigner de la demande de recrutement	CODIR / DAF / DRH / DSI	Oui

PLAN D' ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

PLAN D' ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS											
			PLAN D' ACTIONS 2021		SUIVI PLAN D' ACTIONS 2021		PLAN D' ACTIONS 2022				
			Plan d'actions 2021		Actions réalisées en 2021		Plan d'actions 2022				
Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP		
RECETTES	Subvention pour charge de service public (SCSP)	- Décalage entre l'échéancier prévu et l'encaissement de la subvention pour charges de service public (SCSP), (circulaire des opérateurs)	Poursuite du travail en lien avec la Direction de la comptabilité et échanges avec la DGESIP si nécessaire	DAF / DirCompta	- Poursuite du travail en lien avec la Direction de la comptabilité et échanges avec la DGESIP si nécessaire	Finalisé et réitéré	Réflexion à mener sur les recettes reçues en fin d'année, comme peuvent le faire certains établissements	DAF/ DirCompta	Oui		
	Subventions et recettes diverses	Absence de facturation ou facturation tardive/erronée (en interne ou externe)	Poursuite du suivi du récurrent et de la prévision budgétaire en fonction du calendrier et surveillance du volume de facturation	DAF / Structures	Suivi régulier du récurrent au fil de l'eau de la facturation et des recettes ponctuelles prévues au budget	Finalisé et réitéré	Poursuite de ce suivi	DAF/Structures	Oui		
		Circuit de validation et de signature perfectible des conventions avec deux modes de fonctionnement: GED pour la VPR et mail/parapheurs pour les autres CRB Risque d'oubli de passer par la GED pour certaines conventions recherche Risque d'oubli de déposer sur la GED toutes les conventions signées pour archivage	Élargir la dématérialisation des conventions sur les autres CRB (BDL, Ifé, Présidence, VPE, DGS)	DAF / DAJI / structures	Présentation de la GED conventions aux services rattachés à la Présidence et à la VPE en janvier 2021 mais pas de déploiement car réflexion sur l'outil proposé par la DSI	En cours d'exécution	Dématérialisation des conventions sur l'ensemble des services de l'école quelque soit l'outil et réflexion sur la signature électronique	DAF/ DAJI/DSI/Structures	Non		
		Absence ou difficulté de rapprochement des encaissements, transmission parcellaire de pièces exigées par la réglementation comptable (annexe scientifique en particulier) ,qui ne sont pas fournies initialement au moment de la soumission du projet au niveau du service Contrats mais qui est nécessaire au rapprochement des encaissements.	- Poursuite de l'identification des encaissements au fil de l'eau et vigilance par rapport aux encaissements parvenant après la fermeture administrative de fin d'année en anticipant les pièces justificatives pour l'émission des titres de recette - Utilisation de la possibilité de rapprocher en tout début d'année n+1 les encaissements arrivés fin n puisque l'outil Cocktail le permet	DAF/ DirCompta	- Poursuite de l'identification des encaissements au fil de l'eau et vigilance par rapport aux encaissements parvenant après la fermeture administrative de fin d'année en anticipant les pièces justificatives pour l'émission des titres de recette - Utilisation de la possibilité de rapprocher en tout début d'année n+1 les encaissements arrivés fin n puisque l'outil Cocktail le permet	En cours d'exécution	- Poursuite de l'identification des encaissements au fil de l'eau et vigilance par rapport aux encaissements parvenant après la fermeture administrative de fin d'année en anticipant les pièces justificatives pour l'émission des titres de recette - Utilisation de la possibilité de rapprocher en tout début d'année n+1 les encaissements arrivés fin n puisque l'outil Cocktail le permet	DAF/ DirCompta	Oui		
	Recettes contrats de recherche	Risque de perte de recettes/subventions due à l'inéligibilité des dépenses dans le cadre de bilans financiers	- Travail à faire sur la bonne réception des conventions avant l'encaissement pour pouvoir émettre le titre de recette - Travail en amont pour préparer les conventions - Travail pour trouver les bons interlocuteurs chez les partenaires en charge des conventions	DAF/ VPR / Autres structures : VPE / DAI / Ifé	Poursuite des actions	En cours d'exécution	Poursuite des actions	DAF/ VPR / Autres structures : VPE / DAI / Ifé	oui		
		Risques liés aux règlements financiers hétérogènes des bailleurs de fonds externes et développement de plusieurs plateformes dématérialisées	- Travail sur une meilleure connaissance en amont des règlements des financeurs externes et notamment via les nouvelles plateformes dédiées - Mise en place d'une procédure en lien avec la VPR	DAF / VPR	- Travail sur une meilleure connaissance en amont des règlements des financeurs externes et notamment via les nouvelles plateformes dédiées - Mise en place d'une procédure en lien avec la VPR et communiquée aux DU	En cours d'exécution	- Mise en place d'une procédure en lien avec la VPR afin de fluidifier les échanges et contribuer à l'amélioration des pratiques communes Arrivée d'un agent dédié en partie sur le sujet à la DAF	DAF / VPR	oui		

PLAN D'ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

		PLAN D'ACTIONS 2021		SUIVI PLAN D'ACTIONS 2021		PLAN D'ACTIONS 2022				
		Plan d'actions 2021		Actions réalisées en 2021		Plan d'actions 2022				
Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP	
IMMOBILISATIONS	Parc immobilier	Absence d'intégration des travaux des nouveaux bâtiments dans le patrimoine de l'école liées à des difficultés à récupérer les pièces auprès des partenaires (ex: M8, Restaurant Monod...) NOUVEAUTE			- Demandes des informations auprès de l'Udl, la Métropole et DRFIP (mail, téléphone) - Echanges réguliers avec la Dir Pat, la DAF, la Dir Comp et la DAJI pour les opérations suivantes: restructuration du restaurant CROUS, parcelle de Fontenay, Parcelle bioaster et M8	En cours d'exécution	- Relances auprès des partenaires - Formaliser une procédure sur les transferts actifs	DAF / DIRPAT	Oui	
	Immobilisations corporelles et incorporelles	Absence d'application de suivi des immobilisations dans l'outil GFC	- Intégration de l'historique antérieur à 2019 sur Neptune - Poursuite de la sensibilisation et l'accompagnement personnalisé pour l'utilisation GFC immo	DAF	- Intégration de l'historique des acquisitions en investissement dans Neptune depuis 2017. Reprise des données antérieures à 2017 en phase de test. - Accompagnement pour le suivi des nouveaux inventaires (exactitude et cohérence de la saisie des données)	En cours d'exécution	Mise en production des données antérieures à 2017 dans Neptune et réflexion sur le déploiement de l'outil pour l'ensemble des services de l'école	DAF	Oui	
		Ecarts entre inventaire comptable et inventaire physique	- Finalisation du rapprochement entre inventaire physique et inventaire comptable afin de lever la réserve des commissaires aux comptes - Sensibilisation des nouveaux directeurs d'unités de recherche et de service (lettres de missions), et relance du processus de vérification de la présence des biens auprès de toutes les structures	DAF	- Corrections des écarts entre inventaire physique et comptable (en attente de la réponse des CAC) - Campagne de mise à jour de l'inventaire physique pilotée par la DAF pour l'ensemble de l'école : 98% de présences confirmées des biens, sorties d'inventaire à hauteur de 24 millions d'euros sur 2021 - Accompagnement individualisé de la DAF auprès des structures avec fixation de points d'avancement réguliers	En cours d'exécution	- Campagne annuelle de mise à jour de l'inventaire physique pour permettre le suivi au fil de l'eau - Réflexion en lien avec la DSI sur le déploiement d'un outil pour la campagne de mise à jour de l'inventaire en remplacement du fichier Excel dans un but de sécurisation des données et d'automatisation de la mise à jour dans les outils	DAF	Oui	
		Sorties d'inventaire / oubli de sortie d'un bien	- Mode opératoire à rédiger pour étiquetage des biens par l'ensemble des services concernés	DAF	- Sur les nouvelles acquisitions, un numéro d'inventaire spécifique par bien prévu dans la procédure "suivi immobilisations" qui sera mise à jour courant novembre 2021. - Pour tous les biens déjà acquis, un numéro d'identification a été créé sur la base Excel établie pour la mise à jour de l'inventaire physique	Finalisé			DAF	
			- Finalisation d'une procédure sur la chaîne de l'inventaire (de la saisie à la sortie) - Identification des agents responsables des matériels dans chaque structure	DAF	- Procédure en cours de rédaction pour finalisation en novembre 2021 - Poursuite de l'identification des référents inventaires des matériels	En cours d'exécution	Identification des référents inventaires à finaliser	DAF	Oui	
		Pas de lien entre les acquisitions de matériels et les financements externes de l'actif	- Intégration des origines de financement dans le logiciel Neptune - Analyse des subventions d'investissement comptabilisées au regard de la VNC des biens financés	DAF / DSI	- Intégration des origines de financements pour tous les biens déversés dans l'outil Neptune (acquisitions depuis 2017) - Travail amorcé sur l'analyse des subventions d'investissement par rapport aux biens acquis avec ces financements	En cours d'exécution	Poursuite du travail d'analyse des subventions d'investissement initié en 2021 et en cours de finalisation en 2022.	DAF/DSI	Oui	
	Immobilisations en cours	- Méconnaissance de certaines informations nécessaires : date de réception, date de mise en service dans le cadre des immobilisations liées aux travaux immobiliers. - Risque d'erreur sur le début de l'amortissement et sur son calcul - Des immobilisations en cours non intégrées en immobilisations définitives.	- Finalisation d'une procédure sur le traitement des travaux complémentaires du contrat de partenariat - Poursuite des échanges et liens réguliers avec l'UDL (référents identifiés) - Facturation des FTM 2 fois dans l'année et non pas tout en fin d'année	DAF	- Facturation FTM: calendrier ENS/UDL défini conjointement pour avoir une facturation début novembre avec un état des travaux jusqu'à fin septembre - Procédure finalisée et formalisée en fin d'année sur la partie traitement de travaux complémentaires du CP	Finalisé et réitéré	- Poursuite du suivi de la facturation FTM en lien avec la Dir Pat et l'UDL - Amélioration de l'identification des opérations annuelles d'investissement avec la création d'un axe budgétaire spécifique pour un inventaire cohérent de ces opérations (date de mise en service unique pour toutes les dépenses liées à une opération globale)	DAF	Oui	

PLAN D' ACTIONS BUDGETAIRES et SUIVI DES ACTIONS

PLAN D' ACTIONS 2021

SUIVI PLAN D' ACTIONS 2021

PLAN D' ACTIONS 2022

Plan d'actions 2021

Actions réalisées en 2021

Plan d'actions 2022

Cycle	Processus	Risques	Actions	Acteurs en charge de l'action	Synthèse des commentaires état d'avancement au 15/11/2021	(**) Statut	Actions à mener	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP
BUDGET	Elaboration budgétaire	- Mauvaises prévisions des dépenses/recettes de la part des structures de l'établissement - Risque accru de recettes supplémentaires en fin d'année qui impactent le résultat	- Poursuite des réunions d'informations et développer le réseau des gestionnaires - Projet de plateforme pour la saisie des actes budgétaires, afin de sécuriser et fiabiliser les données	DAF	- Document de remontée pré-rempli par les services de la DAF: bon retour et moins d'oublis dans l'inscription des recettes et des dépenses rattachées à une ligne budgétaire - Réunions avec la DSI sur la plateforme de saisie	Finalisé et réitéré	- Poursuite des réunions d'informations et développer le réseau des gestionnaires - Poursuite de la réflexion sur la mise en place de la plateforme	DAF	Oui
		Absence de projections pluriannuelles	- Finalisation d'une proposition d'aide à la décision de la gouvernance sur le choix d'un outil de gestion intégrée RH - Poursuite d'une projection pluriannuelle financière (intégrant la MSE) et des indicateurs financiers	DAF / DRH	- Réflexion en cours sur un outil de projection - Projections pluriannuelles établies lors des DSG - Présentation au CA du mois de décembre d'une projection pluriannuelle des investissements sur 4 ans en format Excel	En cours d'exécution	- Réflexion à mener sur le déploiement de l'outil de la CPU au sein de l'ENS et mener des actions de formation - Etablissement de projections pluri-annuelles investissement, masse salariale ainsi que les indicateurs financiers	DAF/ DRH	Non
		Risque d'erreurs important dans la construction du budget lié aux retraitements manuels et à l'utilisation significative d'Excel	Poursuite du développement d'extractions et saisie dans GFC budget pour formaliser automatiquement les annexes budgétaires (saisie des indicateurs sur GFC Budget) permettant une fiabilité des remontées dans l'infocentre au niveau de la comptabilité	DAF / DSI / Consortium Cocktail	Poursuite de l'élaboration des annexes budgétaires sous Excel	En cours d'exécution	Réflexion et développement d'une plateforme de saisie en workflow pour faciliter le processus de validation de l'élaboration budgétaire	DAF/DSI	Non
		Difficulté à récupérer des informations sur les versements non budgétaires ou budgétaires lors du montage du projet NOUVEAUTE			Sensibilisation de la VPR, l'ingénierie et communication avec la Dir Compta sur les versements	En cours d'exécution	Poursuite de la sensibilisation des acteurs	DAF/VPR/Ingénierie/ Dir Compta	Oui
	Exécution budgétaire	- Ecart important entre prévision et réalisation - Absence d'alerte pour certaines structures sur des dérives possibles dans l'exécution (dépenses/recettes)	- Automatisation de l'envoi de certaines extractions relatives au suivi d'exécution aux responsables de service (fréquence à définir) - Création d'états d'alerte pour la DAF permettant de mieux piloter le redéploiement des crédits - Réflexion à relancer pour limiter l'écart entre prévision et réalisation du résultat comptable	DAF / DRH / Dir Pat / Autres structures si besoin	- Analyse fine des écarts prévision/exécution du résultat en distinguant les décisions internes / extérieures à l'école - Alerte au fil de l'eau de l'exécution budgétaire par la DAF pour les services centraux (CRB DGS) - Meilleure anticipation de la potentielle sous-exécution lors des grands actes budgétaires (BI/BR) - Redéploiement des crédits, notamment en investissement, à mi octobre	En cours d'exécution	- Automatisation de l'envoi de certaines extractions relatives au suivi d'exécution aux responsables de service (fréquence à définir) - Continuation de la réflexion pour limiter l'écart entre prévision et réalisation du résultat comptable	DAF/DRH/Dir Pat/Autres structures si besoin	Oui
		Risque de ne pas être facturé par l'UDL et de ne pas avoir les pièces justificatives nécessaires dans le cadre du CP: loyer, révisions et impacts des FTM sur le loyer Risque de sous-exécution en fonctionnement NOUVEAUTE			- Des réunions DAF, Dir Pat et UDL se sont déroulées régulièrement pour suivre les difficultés liées au contrat de partenariat - Réunion de mises au point DAF, Dir compta, UDL	En cours d'exécution	- Formalisation d'une procédure expliquant le processus, les tableaux de l'Udl, les contrôles à effectuer sur le loyer, révisions et impacts des FTM sur le loyer - Prévoir un avenant à la convention UDI / ENS à passer au CA	DGS/DAF /DIRPAT / UDL	Oui
					- Sur les loyers, travail important de suivi au niveau de la DAF/UDL. Poursuite des échanges sur la facturation et les pièces justificatives (fin 2021). - Réunions avec les agents comptables respectifs pour se mettre d'accord et faire une mise au point	En cours d'exécution	- Poursuite du suivi sur le contrat de partenariat pour avoir des facturations régulières conformément au calendrier prévu dans la convention d'occupation - Avenant à la convention à prévoir pour le CA de mars 2022 - Poursuite des réunions mensuelles DAF/UDL	DGS/DAF /DIRPAT	Oui
		Impact financier lors d'une situation de crise (ex : sanitaire) sur les principaux indicateurs financiers (notamment dépense, recettes)	- Suivi très fin des dépenses (supplémentaires et moindres) en lien avec les recettes (supplémentaires et moindres) - Redéploiement des crédits non utilisés sur l'ensemble des services en lien avec les dialogues de gestion et les entretiens budgétaires et grâce à un suivi affiné de l'exécution et très régulier en fin d'année	DAF / DRH / Dir Pat / Autres structures si besoin / DSI	- Réalisation de toutes les actions sur le suivi des dépenses et le redéploiement des crédits non utilisés - Analyse très détaillée le l'écart entre prévision/exécution du résultat au moment du compte financier 2020	Finalisé et réitéré	- Continuation de ces actions ayant vocation à être récurrentes - Prévoir un BR de déprogrammation	DAF/DRH/Dir Pat/Autres structures si besoin/DSI	Oui
		Impact des CDSN sur les indicateurs financiers (résultat) NOUVEAUTE			- Formalisation de courriers et relances pour disposer d'informations sur la rémunération des doctorants : décret tardif sur la rémunération des doctorants ayant entraîné l'absence d'envoi des conventions auprès des établissements à mi novembre - Etude en cours sur une nouvelle méthode permettant de neutraliser l'impact sur le résultat (ex d'autres ENS)	En cours d'exécution	Finalisation de l'étude dans le cas où la nouvelle méthode ne serait pas mise en place en 2021	DAF	Oui