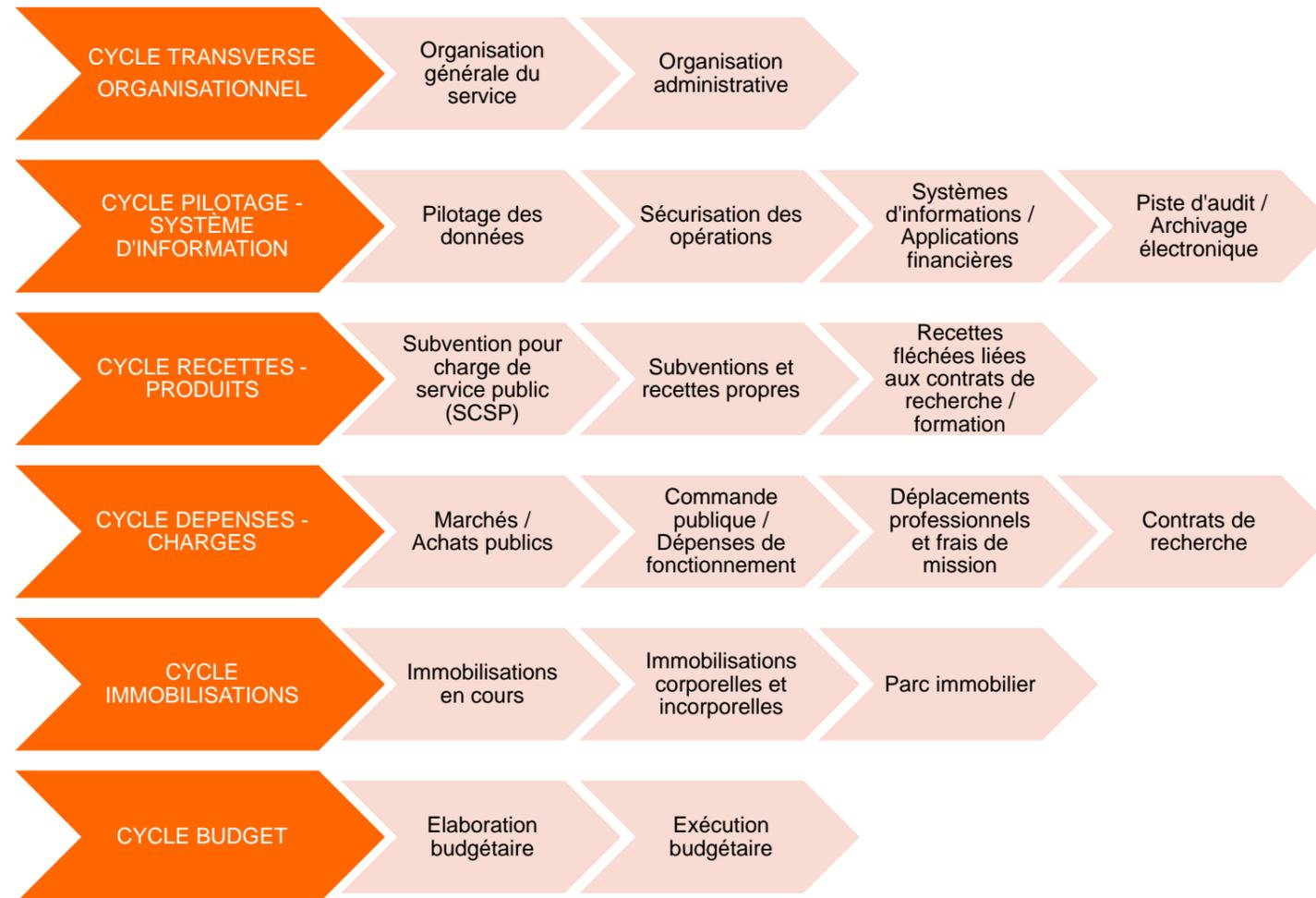


# **Contrôle interne budgétaire - CIB de l'ENS de LYON 2025-2028**

**Direction des Affaires Financières**

**CA du 12 décembre 2024**

## CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS CONTÔLE INTERNE BUDGETAIRE - CIB



# Cartographie des risques budgétaires 2025

## Cartographie des risques budgétaires

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 inefficente si total >90

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2024				Année 2025				Progression 2025/2024
			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)	
<b>TRANSVERSE ORGANISATIONNEL</b>	<b>Organisation générale du service</b>	Inadaptation à l'évolution de l'établissement + risque d'absence de continuité de service (arrêts maladie, postes vacants)	4	3	2	24	4	3	2	24	→
		Perte d'informations dans les échanges avec les services Accueil perfectible des gestionnaires lors de leur prise de poste Hétérogénéité des pratiques / modes de fonctionnement	3	3	2	18	3	2	2	12	↘
	<b>Organisation administrative</b>	Risques d'erreurs dans les habilitations juridiques et informatiques	3	2,5	3	22,5	3	2,5	2,5	18,75	↘
		Risque pour les ordonnateurs délégués dans le cadre du régime de responsabilité des gestionnaires publics (RGP)	4	3	2,5	30	4	3	2,5	30	→
<b>TRANSVERSE FINANCIER</b>	<b>Pilotage des données</b>	Absence d'alertes, inexistence de situations budgétaires périodiques automatiques	4	2,5	3	30	4	2,5	3	30	→
		Manque de fiabilité de certaines données et incohérence de plusieurs extractions budgétaires	5	3	2	30	5	3	2	30	→
		Absence de comptabilité analytique	3	4	3	36	3	4	3	36	→
		INFINOE - Fiabilité des données remontées / produites par l'outil Paramétrage des outils GFC (ex : GFC-Opérations)	4	4	3	48	4	4	3	48	→
	<b>Sécurisation des opérations</b>	Tentatives de fraude Vulnérabilité du SI	4	3	3	36	4	4	2	32	↘
	<b>Systèmes d'informations / Applications financières</b>	Risques d'erreurs / perte d'informations au regard des outils GFC perfectibles, ne couvrant pas l'ensemble des besoins de pilotage financier et des missions relevant de la DAF (beaucoup de traitements manuels)	4	3	3	36	4	3	3	36	→
	<b>Piste d'audit / Archivage électronique</b>	Archivage perfectible des conventions avec incidence financière, pas toujours partagé avec les acteurs concernés (GED uniquement sur le volet recherche)	3	2	2	12	3	2	2	12	→

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2024				Année 2025				Progression 2025/2024
			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 - PRODUITS	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	→
	Subventions et recettes propres	Absence de facturation / titre de recettes ou facturation / titre de recettes tardif / erroné	3	2	2	12	3	2	2	12	→
		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 Circuit de validation et de signature perfectible des conventions	4	2	3	24	4	2	2	16	↘
	Recettes fléchées liées aux contrats de recherche / formation	Risque de pertes de recettes / subventions dues à l'inéligibilité des dépenses dans le cadre de bilans financiers	4	4	2	32	4	3	2	24	↘
		Risques de pertes liées aux règlements financiers hétérogènes des bailleurs de fonds externes et développement de plusieurs plateformes dématérialisées	3	3	2	18	3	3	2	18	→
		Risque de pertes financières suite à un pilotage perfectible (suivi des échéances, suivi de l'exécution, suivi des gros projets et des projets européens)	4	3	3	36	4	3	2,5	30	↘
		Méconnaissance des contraintes réglementaires par l'ensemble des acteurs concernés par les conventions de recherche et les contrats	3	4	2	24	3	3	2	18	↘
		Ne pas être en capacité de porter des projets hors recherche, notamment en formation	3	4	2	24	3	2	2	12	↘
		Risque d'encaissement avant l'émission des titres de recettes / Difficulté à l'identification et à la comptabilisation de ces recettes	3	3	2	18	3	3	2	18	→

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2024				Année 2025				Progression 2025/2024
			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 - CHARGES	Marchés / Achats publics	Risque d'une mauvaise définition / évaluation du besoin (sous estimation)	4	2	1	8	4	2	1	8	→
		Lancement d'une procédure sans disponibilité budgétaire <b>NOUVEAUTE</b>					5	2	2	20	
		Méconnaissance et non respect des procédures de marchés publics par les différents acteurs (computation des seuils, etc.)	4	2	2	16	4	2	1,5	12	↘
		Suivi perfectible dans l'exécution des marchés (= Exécution des marchés publics passés)	4	2	1	8	4	2	1	8	→
		Risque de corruption, trafic d'influence, favoritisme, prise illégale d'intérêt	5	1	4	20	5	1	3	15	↘
	Commande publique / Dépenses de fonctionnement	Commande sans engagement : absence d'engagement juridique (EJ / bon de commande)	4	2	2	16	4	2	2	16	→
		Absence de rattachement au marché de l'école lors de la saisie des bons de commande	4	2	3	24	4	2	2	16	↘
		Erreur de saisie du code NACRES sur les EJ, ce qui fausse la computation des seuils et le type de procédure marchés à lancer <b>NOUVEAUTE</b>					3	3	2	18	
		Insuffisance de disponibilités budgétaires notamment pour les dépenses sans ordonnancement préalable (paies, fluides, etc.)	5	2	1	10	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 des factures non parvenues	3	3	1	9	3	3	1	9	→
		EJ non soldés : surévaluation des restes à payer <b>NOUVEAUTE</b>					3	4	3	36	
	Déplacements professionnels et frais de mission	Départ en mission sans ordre de mission (OM) ou avec un OM non signé Absence des pièces justificatives (décret n°2024-746 du 6/07/2024) Prise en charge tardive de la mission, état de frais non signé Erreur de délégataire pour autoriser la mission AE réservées non libérées en fin d'année	4	1	2	8	4	1	2	8	→
	Contrats de recherche	Risque de pertes financières liées aux critères d'éligibilité des dépenses selon les critères propres à chaque partenaire dans le périmètre des contrats de recherche	4	4	2	32	4	3	2	24	↘
		Risque de pertes financières liées à la mise en œuvre des obligations RH (revalorisation salariales diverses, prime de précarité) dépassant la période d'éligibilité ou l'enveloppe allouée	3	4	4	48	3	3	3	27	↘

Cycle	Processus	Risques inhérents	Rappel : Année 2024				Année 2025				Progression 2025/2024
			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	Immobilisations en cours	Méconnaissance de certaines informations : date de réception et 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	4	2	2	16	4	2	1	8	↘
	Immobilisations corporelles et incorporelles	Absence d'application de suivi des immobilisations dans l'outil GFC	4	2	1	8	4	1	1	4	↘
		Discordance entre inventaire physique et données comptables	3	2,5	2	15	3	3	2	18	↗
		Sorties d'inventaire / oubli de sortie d'un bien	3	1	1	3	3	1	1	3	→
		Pas de lien entre les acquisitions de matériels et les financements externes de l'actif	4	4	2	32	4	4	2	32	→
	Parc immobilier	Absence d'intégration des travaux des nouveaux bâtiments dans le patrimoine, liée à des difficultés à récupérer les pièces auprès des partenaires	3	3	1	9	3	3	1	9	→
BUDGET	Elaboration budgétaire	Mauvaises prévisions des dépenses / recettes dans les actes budgétaires, notamment sur la masse salariale	5	2	2	20	5	2	2	20	→
		Absence de projections pluriannuelles	4	4	2	32	4	3	2	24	↘
		Risque de déficits + indicateurs financiers inférieurs aux seuils prudentiels (PREF) <b>NOUVEAUTE</b>					5	4	2,5	50	
		Risque important d'erreurs dans la construction du budget lié aux retraitements manuels et à l'utilisation significative d'Excel	4	3	2	24	4	3	2	24	→
	Exécution budgétaire	Ecart entre prévisions et réalisations, notamment sur la masse salariale	4	4	2	32	4	4	2	32	→
		Risque de ne pas être facturé par la ComUE et de ne pas avoir les pièces justificatives nécessaires dans le cadre du CP pour impacts sur l'exécution budgétaire	3	3	3	27	3	3	3	27	→

Glossaire :  
CP : Contrat de partenariat  
DAE : Direction des achats de l'Etat  
FTM : Fiche de travaux modificatifs

# Plan d'actions budgétaires 2025

**Contrôle interne budgétaire - CIB 2025**

Rappel et suivi plan d'actions 2024									Plan d'actions 2025		
Cycle	Processus	Risques	Actions à mener en 2024	Etat d'avancement (nov. 2024)	(**) Statut	Actions à mener en 2025	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP			
PROCESSUS TRANSVERSE ORGANISATIONNEL	Organisation générale du service	Inadaptation à l'évolution de l'établissement + risque d'absence de continuité de service (arrêts maladie, postes vacants)	Actualiser les organigrammes fonctionnels Revoir certaines fiches de postes	Les services contrats et budget ont revu les fiches de poste suite aux différents recrutements, avec la mise en place de binômes pour garantir la continuité du service	Finalisé et réitéré	Réflexion dans le cadre du projet d'administration Actualiser les organigrammes fonctionnels Formaliser les procédures (reliques, construction budgétaire, partenariat)	DAF	Oui			
		Perte d'informations dans les échanges avec les services Accueil perfectible des gestionnaires lors de leur prise de poste Hétérogénéité des pratiques / modes de fonctionnement		Elaboration d'un guide des responsables et gestionnaires financiers	En cours d'exécution	Le faire relire par différents services (DC, laboratoires, etc.) Mettre à disposition le guide et l'actualiser régulièrement Réfléchir à l'élargir à d'autres domaines	DAF	Oui			
		Risques d'erreurs dans les habilitations juridiques et informatiques	Poursuite des contrôles et traçabilité dans la GED Elargissement de la GED délégations à l'ensemble des CRB Transmission des originaux hors GED au service Archives DAJI au fil de l'eau	Diffusion par le SSI d'une note de service relative à la revue des habilitations des applications sensibles des domaines RH et Finance Bilan du GT SI présenté au conseil d'administration de décembre 2023 Suivi du plan d'actions défini dans les groupes de travail	Ouvert	Poursuivre les contrôles et traçabilité des délégations de signature Elargir l'accès à la GED habilitations à tous les services de la DAF (dont le service marchés) et à tous les CRB + systématiser la procédure Mettre en place une procédure de gestion des habilitations et des accès	DAF (Service budget) / DRH / DAJI / DSI / DC	Oui			
	Organisation administrative	Risque pour les ordonnateurs délégués dans le cadre du régime de responsabilité des gestionnaires publics (RGP)	Limiter les délégations à 3 par structure Poursuivre la sensibilisation et la communication auprès des différents publics sur cette nouvelle responsabilité Continuer à accompagner les gestionnaires dans leurs prises de poste (formations au fil de l'eau + formalisation d'un guide avec l'ensemble des bonnes pratiques/procédures)	La nouvelle responsabilité des gestionnaires est rappelée lors des réunions de gestionnaires avec un état des lieux de la jurisprudence par l'agent comptable Délégation limitée à trois par structure	En cours d'exécution	Homogénéiser les délégations de signature en lien avec la DAJI Poursuivre la sensibilisation et la communication auprès des différents publics sur la responsabilité des gestionnaires publics (DU, Directeurs, etc.) et communiquer sur la jurisprudence Continuer à accompagner les gestionnaires dans leur prise de poste (formations au fil de l'eau + mise à jour du guide avec l'ensemble des bonnes pratiques / procédures, notamment commande publique)	DAF / DC / DAJI / Gouvernance	Oui			
		Absence d'alertes, inexistence de situations budgétaires périodiques automatiques	Elaborer périodiquement un tableau de bord portant sur les données budgétaires à destination de la gouvernance, en lien avec la cellule pilotage	Travail en cours pour l'élaboration d'un tableau de bord périodique portant sur les données budgétaires à destination de la gouvernance, en lien avec la cellule pilotage (CAPIL)	Ouvert	Amplifier la mise en place de tableaux de bord budgétaires et financiers à destination de la gouvernance, en lien avec la cellule pilotage	DAF / Cellule de pilotage / Gouvernance	Oui			
	Pilotage des données	Manque de fiabilité de certaines données et incohérence de plusieurs extractions budgétaires	Continuer de mener des actions avec Cocktail et la DSI afin de corriger les anomalies, incohérences des extractions Sensibiliser les gestionnaires via un guide spécifique Top codes naces / comptes comptables les plus utilisés dans les structures Mise en place de la dérivation codes NACRES / comptes comptables	Travail important de fiabilisation effectué sur plusieurs extractions avec la DSI et participation aux réunions Cocktail (COF) Le guide spécifique à destination des responsables et gestionnaires financiers a été élaboré, il est en cours de finalisation Mise en place de la dérivation codes NACRES / comptes comptables	En cours d'exécution	Continuer de mener des actions avec Cocktail et la DSI afin de corriger les anomalies, incohérences des extractions (réunions mensuelles DAF / DSI) Mettre à jour au fil de l'eau le guide des gestionnaires et responsables financiers Etablir le top des codes naces / comptes comptables les plus utilisés dans les structures	DAF / DC / DSI	Oui			
		Absence de comptabilité analytique	SI Finances : recherche d'un outil de comptabilité analytique Poursuivre les analyses de coûts sur Excel Harmonisation des libellés d'EJ par nature de dépenses facilitant les analyses	Poursuite des analyses de coûts sur Excel Mise en place d'un groupe de travail, qui a permis de proposer une formulation pour l'harmonisation des libellés d'EJ	En cours d'exécution	SI Finances : rechercher un outil de comptabilité analytique Poursuivre les analyses de coûts sur Excel (revirer tarifs) Relancer le GT pour valider les propositions d'harmonisation des libellés d'EJ avant communication en réunion de gestionnaires	DAF	Oui			
		INFIOE - Fiabilité des données remontées / produites par l'outil Paramétrage des outils GFC (ex : GFC-Opérations)	Poursuivre la préparation de la bascule Infioe (notamment sur les opérations) en lien avec la DSI Suivre la qualité des données saisies en prévision de recettes et de dépenses, et au fil de l'eau lors de l'exécution	Bascule vers Infioe préparée avec des tests dans le bac à sable (notamment pour les opérations pluriannuelles, les nomenclatures, flux de comptabilité budgétaire et générale) = en attente d'une date de mise en place car projet décalé à 2025 Réflexion sur la construction budgétaire des opérations pluriannuelles Travail sur la fiabilisation de la saisie des destinations de dépenses et origines de recettes	En cours d'exécution	Continuer les tests (flux de comptabilité budgétaire et générale) même si la date du déploiement de l'outil n'est pas connue (1er trimestre 2025 ?) Mener une réflexion sur la construction budgétaire des opérations pluriannuelles Suivre la qualité des données saisies en prévision de recettes et de dépenses, et au fur et à mesure de l'exécution	DAF / DSI	Non			
		Sécurisation des opérations	Tentatives de fraude Vulnérabilité du SI	Poursuivre la documentation, l'information, et la sensibilisation du personnel sur les tentatives de fraudes afin de maintenir leur vigilance Alertes du responsable sécurité système informatique à chaque tentative de fraude et optimisation des mesures de protection des messageries Poursuite du plan SSI Suivi des incidents et correction des vulnérabilités impactant la sécurité du SI Accentuation de la protection du réseau de l'établissement Poursuite du chiffrement des disques durs des ordinateurs Mise en place d'un outil de cartographie du SI Authentification forte + coffre fort pour les mots de passe	Poursuite de la documentation, l'information, et la sensibilisation du personnel sur les tentatives de fraudes afin de maintenir leur vigilance Alertes du responsable sécurité système informatique à chaque tentative de fraude et optimisation des mesures de protection des messageries Poursuite du plan SSI Suivi des incidents et correction des vulnérabilités impactant la sécurité du SI Accentuation de la protection du réseau de l'établissement Poursuite du chiffrement des disques durs des ordinateurs Mise en place d'un outil de cartographie du SI Authentification forte + coffre fort pour les mots de passe	En cours d'exécution	Poursuivre la documentation, l'information, et la sensibilisation du personnel sur les tentatives de fraudes afin de maintenir leur vigilance Continuer à alerter le responsable sécurité système informatique à chaque tentative de fraude et optimiser les mesures de protection des messageries Intervention du responsable SSI en réunion des gestionnaires	DC / DAF / Structures / DSI	Oui		
			Systèmes d'informations / Applications financières	Risques d'erreurs / perte d'informations au regard des outils GFC perfectibles, ne couvrant pas l'ensemble des besoins de pilotage financier et des missions relevant de la DAF (beaucoup de traitements manuels)	Partenariat plus étroit avec Cocktail pour faire évoluer les modules GFC Formalisation d'un cahier des charges et développement Eudonet (contrats de recherche) Plan d'actions sur la GED conventions, la GED marchés, la GED travaux et plateforme budgétaire	Partenariat plus développé avec Cocktail pour faire évoluer les modules GFC Décision de l'établissement d'utiliser le logiciel Eudonet pour le suivi de l'exécution des contrats de recherche avec mise en place d'un COPIL Le cahier des charges a été élaboré et présenté à l'ensemble des acteurs concernés Décision de former deux administrateurs Eudonet	En cours d'exécution	Pérenniser le partenariat étroit avec Cocktail pour faire évoluer les modules GFC Déployer le logiciel Eudonet pour la gestion des contrats de recherche et voir pour la mise en place de l'outil TRV-conventions (perspective : septembre 2025) Mettre en place un plan d'actions sur la GED conventions, la GED marchés, la GED travaux et la plateforme budgétaire	DAF / DSI / VPR	Oui	
Piste d'audit / Archivage électronique	Archivage perfectible des conventions avec incidence financière, pas toujours partagé avec les acteurs concernés (GED uniquement sur le volet recherche)	Elargissement d'une dématérialisation de la GED Conventions à l'ensemble des CRB, dépendant d'un recrutement à la DSI	Sécurisation et optimisation de l'administration des dossiers partagés Initiation d'un projet d'archivage électronique	Ouvert	Elargir la dématérialisation de la GED Conventions à l'ensemble des CRB + signature électronique Poursuivre le projet d'archivage électronique	DAF / DAJI / DSI	Non				

Cycle	Processus	Risques	RAPPEL ET SUIVI PLAN D'ACTIONS 2024			PLAN D'ACTIONS 2025		
			Actions à mener en 2024	Etat d'avancement (nov. 2024)	(**) Statut	Actions à mener en 2025	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP
RECETTES - PRODUITS	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	Poursuivre le suivi régulier et alerter	Poursuite du suivi régulier et des alertes	Finalisé et réitéré	Poursuivre le suivi régulier du niveau de trésorerie (contexte budgétaire contraint) et alerter le cas échéant	DAF / DC	Oui
	Subventions et recettes propres	Absence de facturation / titre de recettes ou facturation / titre de recettes tardif / erroné	Poursuivre ce suivi au fil de l'eau Relance plus régulière Anticipation avec le service métier Mise en place de fiches de synthèse pour clarifier les liquidations de reversements (recettes liées aux brevets)	Suivi au fil de l'eau Relance plus régulière (tous les 1 à 2 mois) Alimentation d'un calendrier de suivi pour les facturations récurrentes ou à échéancier Poursuite des différents contrôles (par rapport aux recettes antérieures, aux conventions signées et à la prévision budgétaire) Recettes de brevets : tableau de contrôle rempli par le service valorisation (avec historique des versements) et état liquidatif du partenaire transmis avec les factures via la GED	En cours d'exécution	Poursuivre le suivi au fil de l'eau Relancer régulièrement (tous les 1 à 2 mois) Anticiper avec les services métier Alimenter le calendrier de suivi pour les facturations récurrentes ou à échéancier Poursuivre les différents contrôles (recettes antérieures, conventions signées, prévision budgétaire) Poursuivre la transmission des fichiers de suivi (recettes liées aux brevets)	DAF / Structures	Oui
		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 Circuit de validation et de signature perfectible des conventions	Élargissement du périmètre de la dématérialisation à l'ensemble des CRB Déploiement de la signature électronique Actions dépendantes d'un recrutement à la DSI	Arrivée d'une personne dédiée à la dématérialisation à la DSI Reprise du projet d'élargissement de la GED Matérialisation des signatures électroniques	Ouvert	Élargir le périmètre de la dématérialisation à l'ensemble des CRB Déployer la signature et l'archivage électronique	DAF/ DAJI / DSI / Structures	Non
	Recettes fléchées liées aux contrats de recherche / formation	Risque de perte de recettes / subventions dues à l'inéligibilité des dépenses dans le cadre de bilans financiers	Être associé le plus en amont avec le SIP sur les critères d'éligibilité des différents Appels à Projets Continuer à communiquer au moment de la notification des critères d'éligibilité Faire monter en compétence les gestionnaires et sensibiliser leur responsabilité	Le SIP contacte le service contrats en cours de contractualisation Communication au moment de la notification des critères d'éligibilité Constat d'une hétérogénéité de profils de gestionnaires avec des missions différentes selon les unités	En cours d'exécution	Continuer à communiquer au moment de la notification des critères d'éligibilité Faire monter en compétences les gestionnaires et responsabiliser les différents acteurs sur les potentielles pertes financières Réunions régulières avec VPR / VPE / DAI	DAF/ VPR / Autres structures (VPE) / DAI / lié	Oui
		Risques de pertes liées aux règlements financiers hétérogènes des bailleurs de fonds externes et développement de plusieurs plateformes dématérialisées	Gestion des obligations administratives et légales Choix et développement d'un outil de gestion pour l'ensemble des projets	Dans l'attente de la mise en place d'Eudonet, maintien de l'échéancier détaillé pluriannuel sur Excel et déploiement de fiches de liaison Logiciel Eudonet, déjà utilisé par le SIP, choisi pour la gestion de l'exécution des contrats	En cours d'exécution	Mettre en place des chronogrammes annuels avec les différentes échéances dans le nouvel outil SI Contrats dès la rentrée 2025	DAF / VPR	Oui
		Risque de pertes financières suite à un pilotage perfectible (suivi des échéances, suivi de l'exécution, suivi des gros projets et des projets européens)	Mise en place d'une COP (Conference of the parties / GT) autour du chercheur avec des points d'étapes avec tous les acteurs du projet : Réflexion sur l'organisation du service contrats et nécessité d'un SI adapté pour limiter les risques (échéance bilan, perte financière, etc.)	Nouvelle organisation du service contrats (5 personnes) : arrivée de 2 nouveaux projets manager Travail en binôme des chargés de projet du SIP (1 recrutement fléché Europe en 2024) et du service contrats Choix du logiciel EUDONET pour l'exécution des contrats	Finalisé et réitéré	Mettre en place le SI contrats (1ère brique en septembre 2025) Mettre en place une COP (Conference of the parties / GT) autour du chercheur avec des points d'étapes avec tous les acteurs du projet Favoriser la communication entre les services (chats, réunions thématiques, espace partagé, mise à jour des process, etc.) Tableau de bord de suivi des événements et échéances	DAF / DC / VPR / DSI	Oui
		Méconnaissance des contraintes réglementaires par l'ensemble des acteurs concernés par les conventions de recherche et les contrats	Mise en place d'un GT avec un panel de DU et de RAF État des lieux sur les formations avec les laboratoires et développement d'actions spécifiques + réflexion sur la création d'un "binôme" tuteur / nouveau gestionnaire Maintien d'une réunion de notification initiée par le service contrats et diffusion d'une fiche de liaison	Maintien d'une réunion de notification initiée par le service contrats et diffusion d'une fiche de liaison Formation spécifique à destination des nouveaux gestionnaires, qui seront amenés à gérer des contrats pluriannuels	En cours d'exécution	Mettre en place un GT avec un panel de DU et de RAF Établir un état des lieux sur les formations à destination des gestionnaires de laboratoire et développement d'actions spécifiques + réflexion sur la création d'un "binôme" tuteur / nouveau gestionnaire Maintenir la réunion de notification initiée par le service contrats, en présence du SIP (voir pour associer la RH sur certains projets - Marie Curie, ANR JCJC, etc.) et diffusion d'une fiche de liaison Déployer un outil pour suivre les échéances et notamment celles liées aux justificatifs financiers Vigilance à apporter sur Ohris (feuilles de temps)	DAF / DC / VPR	Non
		Ne pas être en capacité de porter des projets hors recherche, notamment en formation	Proposition d'une réflexion sur l'organisation avec la possibilité d'un service d'ingénierie de projets transverse pour l'ensemble des contrats recherche et hors recherche ou création d'un service d'ingénierie dédié en charge des projets hors recherche et hors relations internationales	La réflexion sur la création d'un service d'ingénierie de projets transverse est en cours (projet administration)	Ouvert	En fonction des arbitrages, organiser l'ingénierie de projets transverse	DAF / DC / VPR / Gouvernance	Non
		Risque d'encaissement avant l'émission des titres de recettes / Difficulté à l'identification et à la comptabilisation de ces recettes	Poursuite de l'émission des titres au fil de l'eau Organiser une veille accrue sur l'acquisition des droits en recette par le maintien d'un lien étroit entre la VPR et la DAF	Poursuite de l'émission des titres au fil de l'eau dès que les conventions sont validées par les parties Veille accrue sur l'acquisition des droits en recette par le maintien d'un lien étroit entre la VPR et la DAF avec un suivi de l'exécution au fil de l'eau Travail collaboratif entre la DC et le service contrats pour le suivi des encaissements via un répertoire partagé Développement d'une extraction des encaissements sur GFC-Situations	En cours d'exécution	Poursuivre l'émission des titres au fil de l'eau Organiser une veille accrue sur l'acquisition des droits en recette par le maintien d'un lien étroit entre la DC, la DAF et la VPR	DAF / DC / VPR	Oui

Cycle	Processus	Risques	RAPPEL ET SUIVI PLAN D' ACTIONS 2024			PLAN D' ACTIONS 2025			
			Actions à mener en 2024	Etat d'avancement (nov. 2024)	(**) Statut	Actions à mener en 2025	Acteurs en charge de l'action	(*) JARP	
DEPENSES - CHARGES	Marchés / Achats publics	Risque d'une mauvaise définition / évaluation du besoin (sous estimation)	Formaliser une politique achat (dont achats durables) + mettre en place une nomenclature achat Recensement et définition des besoins sur les 4 années à venir par la structure avec nomenclature achat Proposer aux structures une liste des codes nacres récurrents	Nomenclature achat NACRES de l'AMUE, mise en ligne par la DAF sur l'intranet de l'ENS de Lyon au fur et à mesure des mises à jour Mise en place sur GFC-Dépenses de la dérivation des comptes comptables associés Le tableau des opérations projets a été réalisé. Il est en phase test Recensement et définition des besoins récurrents d'achats pour les 4 années à venir Programmation quadriennale des achats récurrents (remontée des données à la DAE)	En cours d'exécution	Formaliser une politique achat (dont achats durables) Recenser et définir les besoins ponctuels d'achats de l'ensemble des structures par référence à la nomenclature NACRES (formalisme à définir : par réunion ou mail) Lister les codes NACRES récurrents par structure (à extraire de GFC-Situations) et les transmettre Continuer à accompagner les structures dans la définition de leurs besoins	Présidence / Service métier / DAF / Gestionnaires de la dépense	Oui	
		Lancement d'une procédure sans disponibilité budgétaire <b>NOUVEAUTE</b>					Demander le plan de financement avec le formulaire de demande de marchés (idéalement sur la GED marchés)	DAF / Gestionnaires de la dépense	Oui
		Méconnaissance et non respect des procédures de marchés publics par les différents acteurs (computation des seuils, etc.)	Formaliser un guide interne des achats + sensibiliser / former les responsables et gestionnaires Harmoniser les libellés des EJ Auditer a posteriori les structures sur la procédure de passation de leurs achats Complétude systématique par la structure du formulaire de demande de marchés publics	Les règles applicables en matière de commande publique avec rôle des différents acteurs sont présentées lors de la formation des nouveaux gestionnaires (Les achats et marchés publics à l'ENS de Lyon) et dans le guide des responsables et gestionnaires financiers Un GT pour harmoniser les libellés des engagements juridiques a été organisé et une formulation a été définie. La méthode et la formulation sont présentées lors de la formation des nouveaux gestionnaires et dans le guide des responsables et gestionnaires financiers en cours de finalisation Utilisation systématique du formulaire de demande de marchés, qui précise la nomenclature achat et la disponibilité des crédits	En cours d'exécution	Actualiser un seul guide interne des achats (guide institutionnel) et le diffuser Poursuivre les actions de sensibilisation auprès des responsables et gestionnaires et diffuser le guide des responsables et gestionnaires financiers Relancer un GT pour valider les propositions d'harmonisation des libellés d'EJ avant communication en réunion de gestionnaires Auditer et analyser a posteriori les structures sur la procédure de passation de leurs achats Si possible, travailler sur une GED marchés	DAF	Oui	
		Suivi perfectible dans l'exécution des marchés (= Exécution des marchés publics passés)	Centraliser les pièces contractuelles des marchés publics existants dans une GED marchés Avoir un interlocuteur dédié et connu par structure Communiquer sur les marchés publics transverse existants Faire un bilan annuel des achats de l'Ecole	Les pièces contractuelles sont centralisées sur un dossier partagé. L'accès en lecture au dossier partagé est donné manuellement par le Service Achats / Marchés sur demande, avec un accès à tous les marchés Pour les marchés transverse, les informations relatives aux marchés ainsi que les BPU en cours d'exécution sont mis en ligne sur l'intranet de l'ENS de Lyon par la DAF ou la DSI + diffusion de l'information de tout nouveau marché public par mail aux personnes concernées ainsi qu'en réunions d'informations financières et comptables Bilan annuel des achats de l'Ecole (marché et hors marché) : information disponible dans la cartographie des achats présentée au CA	En cours d'exécution	Limiter l'accès aux pièces contractuelles aux seules structures et personnes concernées Voir s'il est possible d'automatiser l'accès aux pièces contractuelles via la GED : transmission des demandes d'accès, ouverture des droits d'accès, mail d'information de nouveau marché public ou nouvelle pièce contractuelle Designier pour chaque marché public un interlocuteur métier (personne qui a établi le cahier des charges technique) et diffuser l'information via le tableau des marchés transverse, l'intranet de l'ENS de Lyon et en réunion d'informations financières et comptables Analyser a posteriori le bilan annuel des achats (achats passés dans le cadre d'un marché ou hors marché)	DAF / DSI / Présidence	Oui	
		Risque de corruption, trafic d'influence, favoritisme, prise illégale d'intérêt	Mise en place d'une charte déontologique Mise en place de commission(s) (définir rôle, composition, fonctionnement) Rendre compte au Conseil d'Administration des marchés passés par le Président dans le cadre de sa délégation de compétence	La charte déontologique (datant de 2018) est en ligne sur l'intranet de l'ENS de Lyon et est donnée aux nouveaux gestionnaires lors de la formation de rentrée Le guide de l'achat institutionnel prévoit la possibilité de mettre en place une Commission des marchés, ainsi que sa composition et son fonctionnement Compte-rendu au Conseil d'Administration de juillet des marchés passés par le Président dans le cadre de sa délégation de compétence	En cours d'exécution	Actualiser la charte déontologique si nécessaire Questionner la mise en place de commissions des marchés systématiquement Poursuivre les comptes-rendus au CA des marchés passés	DAF / DC / DAJI / Présidence	Oui	
	Commande publique / Dépenses de fonctionnement	Commande sans engagement : absence d'engagement juridique (EJ / bon de commande)	Poursuite de la veille	Poursuite de la veille Demande des numéros d'EJ pour une attribution systématique	Finalisé et réitéré	Poursuivre la veille	DAF / DC	Oui	
		Absence de rattachement au marché de l'école lors de la saisie des bons de commande	Renforcer la communication sur les marchés passés par l'établissement Mener des analyses globales et cibler les structures à contacter Réflexion à mener sur la validation des EJ par la DAF sur certains codes Nacres et / ou supérieur à un montant	La diffusion de l'information de tout nouveau marché public ou de mise à jour de pièce(s) contractuelle(s) (nouveau BPU, avenant, sous-traitance, etc.) est faite par la DAF par mail aux personnes concernées (Unité(s) concernée(s) + Service Facturier + DAF + le cas échéant SGC) ainsi que, pour les marchés transverse, en réunion d'informations financières et comptables	En cours d'exécution	Poursuivre la communication sur les marchés passés par l'établissement Mener des analyses globales et cibler les structures à contacter Mener la réflexion sur la validation des EJ par la DAF sur certains codes Nacres et / ou supérieur à un montant Rattacher à des marchés les achats auprès de centrales d'achat (ex : UGAP) et sensibiliser les structures et créer le cas échéant les marchés <b>NOUVEAU</b>	Présidence / DAF / DC	Oui	
		Erreur de saisie du code NACRES sur les EJ, ce qui fausse la computation des seuils et le type de procédure marchés à lancer <b>NOUVEAUTE</b>		Dérivation comptable = correspondance code NACRES / compte comptable			Sensibiliser les gestionnaires Contrôle a posteriori	DAF	Oui
		Insuffisance de disponibilités budgétaires notamment pour les dépenses sans ordonnancement préalable (paies, fluides, etc.)	Revoir le formulaire de demandes de marchés et mise en place de workflows Poursuite de la sensibilisation des différents acteurs, la communication entre les services et le suivi renforcé Utilisation d'une maquette "marchés" avec les éléments budgétaires pour toutes les opérations de la Dirpat	Utilisation systématique du formulaire de demande de marché, qui précise la disponibilité budgétaire Poursuite de la sensibilisation des différents acteurs, la communication entre les services et le suivi renforcé Le tableau des opérations projets a été réalisé. Il est en phase test Demande de la disponibilité au pôle Budget	En cours d'exécution	Mettre en place des workflows (GED marchés si possible) Poursuivre la sensibilisation des différents acteurs, la communication entre les services et le suivi renforcé Utiliser le tableau des opérations avec les éléments budgétaires pour toutes les opérations de la Dirpat Systématiser le lien entre le pôle Budget et le service Marchés	DAF / DIRPAT / 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 des factures non parvenues	Suivi au fil de l'eau	Suivi au fil de l'eau	Finalisé et réitéré	Effectuer un suivi au fil de l'eau	DAF / DC / DSI	Oui	
		EJ non soldés : surévaluation des restes à payer <b>NOUVEAUTE</b>					Reprenre l'état des lieux sur les EJ non soldés, déterminer une procédure, puis la diffuser	DAF / Service métier	
	Départ en mission sans ordre de mission (OM) ou avec un OM non signé Absence des pièces justificatives (décret n°2024-746 du 6/07/2024) Prise en charge tardive de la mission, état de frais non signé Erreur de délégataire pour autoriser la mission AE réservées non libérées en fin d'année	Poursuite des actions de sensibilisation, d'information et de formation auprès des gestionnaires	Mise en place de sessions régulières pour sensibiliser, informer et former les gestionnaires	Finalisé et réitéré	Poursuivre les sessions de sensibilisation, d'information et de formation auprès des gestionnaires Poursuivre le développement d'une extraction spécifique avec la DSI Définir les modalités du décret et suivre sa mise en place	DAF / Services	Oui		

Rappel et suivi plan d'actions 2024									Plan d'actions 2025		
Cycle	Processus	Risques	Actions à mener en 2024	Etat d'avancement (nov. 2024)	(**) Statut	Actions à mener en 2025	Acteurs en charge de l'action	(*) JARP			
	Contrats de recherche	Risque de pertes financières liées aux critères d'éligibilité des dépenses selon les critères propres à chaque partenaire dans le périmètre des contrats de recherche	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	Poursuite de la sensibilisation et de la responsabilisation des gestionnaires et des porteurs de projets sur l'éligibilité et la bonne exécution des dépenses	En cours d'exécution	Poursuivre la sensibilisation et la responsabilisation des gestionnaires et des porteurs de projets sur l'éligibilité des dépenses et la bonne exécution des dépenses, via le déploiement à terme d'une fiche de liaison Organiser des réunions d'information / des formations sur les nouveaux dispositifs Organiser pour chaque projet des réunions bilans sur l'exécution avec les différents services et les porteurs de projets	DAF / VPR / DRH	Oui			
		Risque de pertes financières liées à la mise en œuvre des obligations RH (revalorisation salariales diverses, prime de précarité) dépassant la période d'éligibilité ou l'enveloppe allouée	Retravailler avec VPR / RH sur le temps de travail des chercheurs Systématiser la présentation d'Ohris lors des réunions de notifications des contrats avec les chercheurs	Travail avec VPR / RH sur le temps de travail des chercheurs et travail sur une note de service		Finaliser et diffuser la note sur le temps de travail des chercheurs Systématiser la présentation d'Ohris lors des réunions de notification des contrats avec les chercheurs, en présence des RH Contrôler la bonne saisie des feuilles de temps (SIP)		Oui			
IMMOBILISATIONS	Immobilisations en cours	Méconnaissance de certaines informations : date de réception et 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	Echanger avec les financeurs sur l'allongement de période pour l'éligibilité des primes de précarité Améliorer/anticiper l'exécution RH			Rappeler la nécessité d'être informé en amont dès l'obtention de nouveaux projets et au fur et à mesure des changements pour pouvoir : - Echanger avec les financeurs sur l'allongement de la période pour l'éligibilité des primes de précarité et mettre en place un avenant - Améliorer / anticiper l'exécution RH (ex : démission) => mettre en place un lien régulier avec les RH Lien avec le SIP et la DRH concernant les décharges sur les contrats pouvant alimenter le fonds enseignement	DAF/ DRH / VPR	Oui			
			Poursuite du suivi IDEX ComUE ENS	Poursuite du suivi IDEX ComUE ENS (problème de calendrier de facturation de la ComUE)		Poursuivre le suivi IDEX ComUE ENS Mener la réflexion sur les dépenses de GER réalisées dans le cadre de la composante GER du loyer CP	DAF	Oui			
	Immobilisations corporelles et incorporelles	Absence d'application de suivi des immobilisations dans l'outil GFC	Poursuite du suivi des immobilisations en cours Poursuite du suivi au cours de l'exercice entre le service financier et le SGC pour le suivi des travaux gérés sur opérations afin de faciliter la fin de l'exercice Imputation des dépenses relatives aux opérations immobilières sur le compte des immobilisations en cours	Poursuite de la reprise de l'historique de l'inventaire dans Neptune Réflexion sur l'envoi de mail automatique pour la création des numéros d'inventaires + automatisation de la mise à jour des données dans Neptune Identification d'absence des brevets dans l'inventaire	Reprise de l'historique de l'inventaire dans Neptune terminée (avec un apprenti à la DAF pendant un an) Mise en place de la création automatique de numéro d'inventaire et envoi de mail automatique pour la localisation des biens Automatisation de la mise à jour des données dans Neptune Intégration des œuvres d'art dans l'inventaire	Finalisé et réitéré	Mettre à jour l'inventaire dans Neptune au fil de l'eau Identifier les brevets à inventorier	DAF/ Valorisation	Oui		
		Discordance entre inventaire physique et données comptables	Campagne annuelle de mise à jour de l'inventaire physique	Campagne annuelle de mise à jour de l'inventaire physique	Finalisé et réitéré	Organiser la campagne annuelle de mise à jour de l'inventaire physique	DAF	Oui			
		Sorties d'inventaire / oubli de sortie d'un bien	L'action à mener dépendra de l'avancée des actions sur le risque "Absence d'application de suivi des immobilisations dans l'outil GFC"	Décision de ne pas passer par un nouvel outil mais création automatique de numéro d'inventaire (voir ci-dessus)	Terminé						
			Sensibilisation des gestionnaires lors des formations et réunions	Sensibilisation des gestionnaires lors de formations et réunions Organisation d'une visio pour lancer la campagne annuelle de mise à jour de l'inventaire Organisation de visites in situ de 5 structures par an (échange sur l'intérêt, l'enjeu de l'inventaire, la procédure propre au service et vérification de la présence des biens sélectionnés de manière aléatoire)	Finalisé et réitéré	Poursuivre la sensibilisation des gestionnaires lors de formations et réunions Poursuivre les visites des structures	DAF	Oui			
			Mise à jour de la procédure si besoin et de la liste des référents inventaires des matériels	Poursuite de la mise à jour de la liste des référents inventaires des matériels (responsable de parc ou à défaut gestionnaire financier de la structure)	Finalisé et réitéré	Mettre à jour la procédure annuellement	DAF / DC	Oui			
			Pas de lien entre les acquisitions de matériels et les financements externes de l'actif	Poursuite du travail d'analyse des subventions d'investissement	Poursuite du travail d'analyse des subventions d'investissement	en cours d'exécution	Poursuivre le travail d'analyse des subventions d'investissement	DAF / DSI	Oui		
		Parc immobilier	Absence d'intégration des travaux des nouveaux bâtiments dans le patrimoine, liée à des difficultés à récupérer les pièces auprès des partenaires	S'assurer de la bonne intégration comptable des éléments du patrimoine Finir d'intégrer les dernières dépenses du M8 (données Métropole en attente)	Pas d'information sur les dernières dépenses du M8 (relances effectuées)	Finalisé et réitéré	Mettre à jour la comptabilisation du patrimoine avec sortie de la résidence Debourg et du gymnase Finir d'intégrer les dernières dépenses du M8	DAF/ DC / Dirpat	Oui		

RAPPEL ET SUIVI PLAN D'ACTIONS 2024									PLAN D'ACTIONS 2025		
Cycle	Processus	Risques	Actions à mener en 2024	Etat d'avancement (nov. 2024)	(**) Statut	Actions à mener en 2025	Acteurs en charge de l'action	(*)ARP			
BUDGET	Elaboration budgétaire	Mauvaises prévisions des dépenses / recettes dans les actes budgétaires, notamment sur la masse salariale	Poursuivre les réunions auprès des gestionnaires Réunions en cours d'année plus ciblées sur certaines structures Revoir le calendrier budgétaire pour s'assurer d'une meilleure prévision, un BR axé sur les enjeux les plus significatifs	Organisation de 3 réunions par an auprès des responsables et gestionnaires financiers Calendrier du BR revu pour une meilleure prévision : périmètre axé sur les enjeux les plus significatifs Réunion MSE / DIRPAT la plus tardive	Finalisé et réitéré	Poursuivre l'organisation de réunions fréquentes auprès des responsables et gestionnaires financiers Organiser des réunions en cours d'année plus ciblées avec certaines structures Pérenniser le calendrier budgétaire sur les enjeux les plus significatifs pour s'assurer d'une meilleure prévision S'assurer de la soutenabilité budgétaire de l'établissement et en décliner un plan d'actions à partir du rapport de gestion	DAF / Gouvernance	Oui			
		Absence de projections pluriannuelles	Benchmarking sur des outils permettant ces projections sur l'ensemble des masses	Benchmarking sur des outils permettant ces projections sur l'ensemble des masses Projection effectuées sur la base des tableaux du rectorat sur le CRE	En cours d'exécution	Effectuer un benchmarking sur les outils permettant ces projections sur l'ensemble des masses (Infioe via GFC-Opérations) A effectuer dans le cadre de la soutenabilité budgétaire	DAF/DRH/DSI / Cellule de pilotage	Non			
		Risque de déficits + indicateurs financiers inférieurs aux seuils prudentiels (PREF) <b>NOUVEAUTE</b>		Tableau de bord sur les fluides (DIRPAT / DAF / CAPIL) Travail sur le processus de validation des travaux et suivi de l'impact des travaux FTM sur le loyer du CP Recherche plus systématique de financement pour les travaux à engager Enveloppe investissement Revue de la méthode pour le BI 2025 : uniquement les moyens établissement si le projet est non financé : CRE	Ouvert	Maîtriser les critères de soutenabilité budgétaire (projet à proposer à la gouvernance) + les suivre + organiser 3 temps avec la gouvernance pour le suivi Piloter les fluides et la MSE avec la CAPIL Appliquer le nouveau décret financier 2025 (selon date de parution) Affiner le processus de validation des travaux du contrat de partenariat Continuer à rechercher des financements pour les travaux Développer les ressources propres + recherche d'économie : CRE	DAF / Gouvernance	Oui			
		Risque important d'erreurs dans la construction du budget lié aux retraitements manuels et à l'utilisation significative d'Excel	Demande faite à la DSI de disposer d'un outil de restitution budgétaire à déployer en 2024 sur l'école avec interface cocktail (en lien UGA et cocktail) Remontée des besoins financiers directement via GFC budget pour les moyens établissements et autres dépenses globalisées	Travail avec la DSI pour disposer d'un outil de restitution budgétaire à déployer sur l'école avec interface cocktail (en lien avec UGA et cocktail) Remontée des besoins financiers directement via GFC-Budget pour les moyens établissements et autres dépenses globalisées pour tous les CRB (à l'exception de la recherche) Remontée des besoins fléchés via Nextcloud perfectible Nécessité de ressaisir les données sur Excel pour le DDG	En cours d'exécution	Poursuivre le travail avec la DSI pour disposer d'un outil de restitution budgétaire à déployer sur l'école avec interface cocktail (en lien avec UGA et Cocktail), avec une mise en place en 2025 Améliorer le document de remontée des contrats pluriannuels en gardant un fichier unique DAF Fiabiliser les extractions	DAF/ DSI	Non			
	Exécution budgétaire	Ecart entre prévisions et réalisations, notamment sur la masse salariale	Réfléchir à instaurer un taux d'exécution à atteindre en septembre avec éventuel impact sur l'allocation des moyens de l'année n+1 ou remontées au niveau établissement des crédits non utilisés en fin d'année pour redéploiement Développer le reporting vers la gouvernance, les CRB en lien avec cellule de pilotage (outil siroco)	Remontées au niveau des CRB ou de l'établissement des crédits non utilisés en fin d'année pour redéploiement Poursuite du reporting Excel vers la gouvernance, les CRB	Ouvert	Réfléchir à instaurer un taux d'exécution cible pour les crédits globalisés en septembre avec éventuel impact sur les moyens alloués l'année n+1 Poursuivre le suivi de la sous-exécution + arbitrage gouvernance Développer le reporting vers la gouvernance, les CRB en lien avec la cellule de pilotage Mettre en place des indicateurs de suivi Pour les crédits fléchés, essayer de pallier les impacts conjoncturels	DAF	Oui			
		Risque de ne pas être facturé par la ComUE et de ne pas avoir les pièces justificatives nécessaires dans le cadre du CP pour impacts sur l'exécution budgétaire	Maintenir les réunions mensuelles et relancer de manière régulière Poursuivre le suivi et les alertes auprès de la ComUE Poursuivre les contrôles Simplifier et limiter le dépôt des pièces à un seul dépôt avec précision du lien d'accès aux documents	Maintien des réunions mensuelles + organisation d'1 réunion avec les services comptables de la ComUE et relance de manière régulière Poursuite du suivi et des alertes auprès de la ComUE Poursuite des contrôles Simplification et limitation du dépôt des pièces à un seul dépôt avec précision du lien d'accès aux documents Suivi plus fin de l'engagement des devis et de la signature des PV de réception (engagements des BPA et non les FTM) Nouvelle procédure : - définir un seuil de 1000 € par an pour validation par la commission VPR / DIRPAT / Sécurité / SPST / DAF - mise en place d'un tableau de bord	En cours d'exécution	Formaliser une procédure expliquant le processus, les tableaux de la ComUE, les contrôles à effectuer sur le loyer, révisions et impacts des FTM sur le loyer Maintenir les réunions mensuelles et relancer de manière régulière Poursuivre le suivi et les alertes auprès de la ComUE Poursuivre les contrôles Simplifier et limiter le dépôt des pièces	DGS / DAF / Dirpat / ComUE	Oui			

(\*) Action récurrente pluriannuelle

(\*\*) En cours d'exécution / finalisé et réitéré / document en rédaction / communication entre services

Glossaire :  
BPA : Bon pour accord = devis  
CP : Contrat de partenariat  
CRE : Conditions de retour à l'équilibre  
DAE : Direction des achats de l'Etat  
FTM : Fiche de travaux modificatifs  
GER : Gros entretien renouvellement  
MSE : Masse salariale Etat  
PREF : Plan de retour à l'équilibre financier