

Rapport n°6 :

Etat d'avancement du Contrôle Interne Financier (CIF)

Rapporteur (s) :	Fabienne Badet-référente CIF
Service – personnel référent	Fabienne BADET – Référente du CIF - chargée de mission optimisation des processus et des organisations Julie MONNIN, Directrice Générale des Services
Séance du Conseil d'administration	27 juin 2024

Pour délibération	<input checked="" type="checkbox"/>
Pour échange/débat, orientations, avis	<input type="checkbox"/>
Pour information	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>

Rappel :

Les exigences croissantes en termes de qualité comptable et financière amènent les entités publiques dans leur ensemble à renforcer leur démarche de maîtrise des risques (ou Contrôle Interne Financier) constituée par l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la direction et mis en œuvre par l'ensemble des responsables de tous niveaux.

Imposé par différents textes*, le CIF constitue un véritable outil de prévention et de pilotage en tant que démarche de structuration et d'amélioration continue. Il répond à deux enjeux : la soutenabilité de la programmation budgétaire et de son exécution et la qualité comptable.

Déployé à UBFC fin 2022, les étapes de sa mise en œuvre sont rappelées dans la figure 1.



Figure 1 – Etapes de la mise en œuvre du dispositif de CIF à UBFC

**Articles 57 et 215 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012, et son arrêté d'application (cadre de référence : arrêté 17 décembre 2015)*

1) Le nouveau régime de Responsabilité des Gestionnaires Publics (RGP)

Le nouveau régime unifié d'engagement de la responsabilité financière des ordonnateurs et des comptables (RGP - ordonnance n°2022-108 du 23/03/22) impacte la mise en œuvre du CIF puisqu'elle conduit à un recentrage sur les enjeux significatifs et incite les organismes publics à maîtriser le fonctionnement de leurs activités (responsabilité managériale de l'ordonnateur).

2) Les actions réalisées en 2023

L'année 2023 a été consacrée à la mise en place d'un environnement favorable au déploiement du CIF (réunions du COPIL CIF) et à la prise en mains des outils par les pilotes de processus :

- **L'EMR** (échelle de maturité des risques) : état des lieux réalisé à l'aide d'une autoévaluation dont le modèle est proposé par la DGFIP. Cet outil permet de se situer et d'identifier les marges de progrès par rapport aux exigences en matière de maîtrise des risques. Il représente également un support pour sensibiliser et favoriser l'adhésion des acteurs.
 - ⇒ L'EMR a permis aux pilotes de processus d'analyser globalement la situation d'UBFC puis la réflexion a été menée processus par processus.
 - ⇒ Les axes de progrès majeurs repérés concernent la traçabilité des contrôles et la documentation des risques.
- **La cartographie des processus UBFC** : réalisée fin 2022 elle a été mise à jour avec la suppression du processus « contrat de recherche » dont les activités sont concentrées sur la gestion financière, processus opérés par la DAF et l'agence comptable.
- **Les OFN** (Organigrammes Fonctionnels Nominatifs) : « Élément probant » du dispositif de CIF, l'OFN consiste à formaliser l'organisation générale de la chaîne financière. Véritable support d'information, il a vocation à être diffusé afin de favoriser le bon déroulement des activités en décloisonnant notamment lorsque cela est nécessaire. Il permet d'identifier le champ des responsabilités des agents en décrivant la chaîne de responsabilité et la chaîne de supervision et ainsi d'identifier les zones de risques ou de défaillance.
 - ⇒ L'Agence Comptable d'UBFC, bénéficiant des travaux réalisés par le réseau national des agents comptables a pu établir son OFN, déposé fin 2023 comme élément probant du CIF UBFC.

3) Les travaux en cours sur 2024 :

a. Poursuite de la création/mise à jour des OFN

Pour le processus « rémunérations », l'OFN du service RH débuté fin 2023 est en cours de finalisation.

b. La cartographie des risques

Pour maîtriser les risques il convient de les identifier, de les évaluer puis de les hiérarchiser afin de pouvoir mettre en œuvre des actions correctives.

L'analyse de la jurisprudence de la Cour de Discipline Budgétaire et Financière (CDBF¹) réalisée par un groupe de travail national (Direction du Budget/Direction Générale des Finances Publiques) a apporté aux pilotes de processus matière à réflexion pour repérer les risques majeurs potentiellement présents à UBFC.

Par ailleurs le repérage des événements à risque ayant impactés UBFC ont été une source d'information.

Ce 1^{er} travail a permis le repérage de 11 risques présents à UBFC (impact sur plusieurs processus) sur une quarantaine de risques identifiés.

La deuxième phase a consisté à établir un référentiel de cotation (annexe 1) intégrant la vraisemblance du risque adossée à l'impact supposé. Ceci générant le niveau de criticité. Criticité à laquelle on confronte le niveau de maîtrise des risques existant.

Ce référentiel de cotation appliqué aux 11 risques retenus permet d'étayer le processus décisionnel. Il ressort de cette analyse que le risque « défaut de formalisation des contrôles internes » devra être traité en priorité par les pilotes de processus (figure 2)

	Nbre PRO concernés	Probabilité fréquence	Impact	Criticité	Cotation brute	Maîtrise du risque	Cotation Nette
Défaut de contrôle interne	7	3	4	12	3	partiel	3
Non respect d'une obligation légale ou réglementaire entraînant un préjudice financier	6	1	4	4	1	total	1
Engagement de dépense sans qualité juridique (ordonnateur ou délégation)	6	1	1	1	1	total	1
Non-respect des règles de marché public	6	1	1	1	1	total	1
Service fait fictif, absent ou erroné	5	1	4	4	1	total	1
Non constat d'une créance	2	3	3	9	2	partiel	2
Défaut de programmation initiale ou d'arbitrage pour actualiser la programmation	2	1	4	4	1	partiel	1
Versement (et avantages en nature) non dus en matière de rémunération	2	2	4	8	2	partiel	2
Non recouvrement d'une créance	2	2	3	6	2	total	1
Imputations comptables incorrecte ou mauvaise adresse budgétaire	2	2	3	6	2	partiel	2
Gestion de fait				0	#N/A		#N/A

Figure 2 – Classification des 11 risques à UBFC

c. Communication / sensibilisation du personnel

Le développement d'une culture de la maîtrise des risques au sein de l'entité favorise l'implication du personnel, facteur clé de réussite dans la mise en œuvre du CIF.

A ce titre deux actions ont été entreprises en début d'année 2024 :

- la rédaction de la charte du CIF qui sera diffusée après le CA (annexe 2 validée par le CSA le 14/05/24)
- la sensibilisation du personnel fortement investi dans la chaîne financière : une demi-journée animée par la référente du CIF et l'agent comptable d'UBFC a été organisée le 26/03/24 avec pour objectif de permettre aux participants
 - pour le CIF :
 - Appréhender les objectifs et les enjeux du CIF
 - Identifier les éléments du CIF et les acteurs

¹ Dans le cadre de la réforme de la RGP, la CDBF a été remplacée par la 7^{ème} chambre de la Cour des Comptes. Toutefois ses jugements sont une base de réflexion intéressante.

- Connaître les étapes de mise en œuvre à UBFC

- pour la RGP :
 - Connaître le nouveau régime de responsabilité des gestionnaires publics
 - Appréhender les conséquences sur le fonctionnement de la chaîne financière

d. Renforcement de l'existant

Un travail de rédaction pour la procédure « Rémunération » est en cours avec la Directrice des Ressources Humaines (documenter) avec repérage des contrôles effectués ou à effectuer et leur formalisation sous forme d'un plan de contrôle (tracer).

En fonction du contexte à venir pour UBFC (), les travaux se poursuivront en 2024 sur :

- L'élaboration et la mise à jour des OFN
- L'ébauche d'un plan d'action
- La compilation des procédures existantes

DÉLIBÉRATION

Il est demandé au Conseil d'administration

- **de bien vouloir prendre connaissance des travaux engagés en 2023 et en début d'année 2024.**
- **de valider la charte du CIF qui sera diffusée au personnel d'UBFC**

Annexe 1 : référentiel de cotation

Cotation du risque BRUT :

Probabilité/fréquence	
Élevée	Plus de 50% de probabilité Au moins 1 fois/jour
Moyenne	De 20 à 50% de probabilité Au moins 1 fois/semaine
Faible	De 10 à 20% de probabilité Au moins 1 fois/mois
Très faible	Inférieur à 10 % de probabilité Au moins 1 fois/an



Impacts			
Réputation	Qualité	Financier	Règlementaire
FORT			
SIGNIFICATIF			
FAIBLE			
NEANT			



		Criticité			
		4	3	2	1
Fréquence	4	4	8	12	16
	3	3	6	9	12
	2	2	4	6	8
	1	1	2	3	4
		Impact			
		1	2	3	4

Cotation du risque NET :

Cotation de risque BRUT

Criticité	Elevé 12 à 16	1	3	3
	Moyen 6 à 9	1	2	3
	Faible 1 à 4	1	1	2
		Totale	Partielle	Absence

A traiter en priorité dans plan d'action

■ Le risque n'est PAS ACCEPTABLE

■ Le risque doit ETRE SUPPRIME ou REDUIT

■ Le risque est ACCEPTABLE

Maitrise du risque



Annexe 2 : charte du CIF



UBFC

UNIVERSITÉ
BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

CHARTRE DU CIF-UBFC

Contrôle Interne Financier

DOC_CIF_charte_CIF-UBFC -v1



SOMMAIRE

Table des matières

Introduction	1
Cadre réglementaire	2
Définition	3
Objectifs	3
Périmètre	4
Acteurs	4
Mise en œuvre	6
Suivi et Pilotage	7
Annexes.....	8

Introduction

La préoccupation constante d'UBFC de mieux maîtriser les activités dont elle a la responsabilité passe par la mise en œuvre du Contrôle Interne Financier (CIF).

Instrument essentiel à la gouvernance de l'organisation, il s'agit d'un processus clé grâce auquel nous pouvons nous assurer que les ressources dont nous disposons sont utilisées avec efficacité et efficience afin d'atteindre nos objectifs stratégiques.

Constitué par l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la direction et mis en œuvre par l'ensemble des responsables des services, **il vise à maîtriser les risques liés à la réalisation des opérations ayant une incidence financière** depuis leur programmation (émission du besoin) jusqu'au dénouement comptable.

Tous les processus qui comportent des flux financiers, des données financières, des décisions à impact financier ou des compétences financières sont concernés.

Il englobe donc toutes les activités de la structure.

C'est un outil de prévention et de pilotage qui a pour but de sécuriser l'atteinte de nos objectifs.

Le terme « contrôle interne » doit être entendu au sens anglophone c'est-à-dire « maîtrise » ou « management de la maîtrise des risques »

La présente charte a été rédigée dans cet état d'esprit. Elle constitue le socle sur lequel se fonde le CIF d'UBFC et doit permettre à chacun de s'approprier ces principes et d'en intégrer les règles.

Lamine BOUBAKAR
Administrateur provisoire UBFC



Cadre réglementaire

1 – Article 47-2 de la constitution

« Les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière ».

2 - Article 57 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (décret GBCP)

« Les comptes doivent s'appuyer sur des écritures comptables fiables, intelligibles et pertinentes visant à refléter une image fidèle du patrimoine et de la situation financière ».

3 - Décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la GBCP - Article 215

« Dans chaque organisme est mis en place un dispositif de contrôle interne budgétaire et de contrôle interne comptable.

Le contrôle interne budgétaire a pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité de la programmation et de son exécution.

Le contrôle interne comptable a pour objet la maîtrise des risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité des comptes, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable.

Le ministre chargé du budget définit le cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable. Il s'assure, en lien avec les autres ministres de tutelle, de sa mise en œuvre. »

4 - Arrêté du 17 décembre 2015 cadre de référence du CIB CIC des organismes

Cet arrêté définit le cadre de référence du CIF :

- Les objectifs et le périmètre : Qualité des comptabilités budgétaire et générale - Soutenabilité de la programmation et sa déclinaison opérationnelle - Les dispositifs de maîtrise des risques sont décidés au sein de l'organisme => cartographie des processus

Les acteurs

Les conditions et modalités de mise en œuvre : Organisation - Recensement, hiérarchisation des risques et plan d'action - Traçabilité - Documentation et formation - Systèmes d'information

L'évaluation des dispositifs de contrôle : Interne - Externe

5 - VADEMECUM

Le Vademecum détaille le rôle des intervenants, la démarche à suivre et les outils à utiliser dans la mise en place des dispositifs de contrôle interne financier et l'identification des mesures de contrôle attendues. Il porte sur la mise en place et le renforcement de la maîtrise des risques au sein des services placés sous l'autorité de l'ordonnateur et de l'agent comptable.

6 - Décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'Etat

Le décret définit l'organisation du contrôle et de l'audit internes de l'Etat.

7 - la circulaire relative à la gestion budgétaire et comptable publique des organismes et des opérateurs de l'État

Chaque année, cette circulaire est publiée afin d'accompagner les organismes dans la mise en œuvre des règles budgétaires et comptables. Diverses informations concernant les dispositifs de contrôle interne budgétaire et de contrôle interne comptable sont demandés aux organismes selon un calendrier défini.

Définition

La mise en œuvre du CIF (budgétaire et comptable) fait partie intégrante de la réforme GBCP (Gestion Budgétaire et Comptable Publique) des organismes publics.

Le contrôle interne financier est **l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs** de :

- **Soutenabilité budgétaire** de la programmation et de son exécution
 - se traduit par la qualité de la programmation budgétaire initiale, la qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation et la soutenabilité de la gestion
- **Qualité de la comptabilité** budgétaire et générale
 - se traduit par la qualité des comptes depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable

Le contrôle interne financier couvre donc les activités de l'ensemble des services de l'organisme : services « Métiers », « Supports » et Agence Comptable.

Objectifs

D'après la DGFIP, les **bénéfices attendus** du déploiement du CIF sont :



Périmètre

Une cartographie des processus UBFC concernés par le CIF définit son périmètre (voir annexe 1)

La fonction budgétaire et comptable est partagée entre l'ordonnateur et l'agent comptable. Elle comprend l'ensemble des tâches, acteurs et systèmes d'information concourant à la programmation, à l'utilisation des ressources en crédits et emplois, à la constatation des droits et obligations, à l'inventaire des biens, à la planification, au suivi et au pilotage de la trésorerie ainsi qu'à la tenue et à la production des comptes.

Les dispositifs de CIF qui visent à maîtriser les risques liés à cette fonction sont décidés au sein d'UBFC et mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux.

Acteurs

Le CIF est l'affaire de tous.

Son renforcement passe par l'organisation du dispositif et la nomination d'acteurs dédiés à la démarche (voir annexe 2)





Rôles des acteurs :

L'organe délibérant

Il définit la stratégie d'UBFC ainsi que les orientations en matière budgétaire à travers l'exercice du vote du budget et des orientations de gestion.

Il se doit donc de disposer d'une vision des risques majeurs. En matière de contrôle interne, il est chargé de valider annuellement le plan d'action qui formalise la stratégie de couverture des risques.

L'organe dirigeant

Il assume la direction de l'organisme et pilote la maîtrise des risques.

A ce titre, il élabore le budget et met en œuvre les orientations de gestion d'UBFC. Il est garant de la soutenabilité. En matière de maîtrise des risques, il valide annuellement la carte des risques traduite en un plan d'action qu'il présente à l'organe délibérant.

Son implication est déterminante pour impulser la démarche de maîtrise des risques et déployer des dispositifs associés au sein d'UBFC pour garantir la mise en œuvre des orientations stratégiques et sécuriser les opérations.

L'organe dirigeant est l'élément moteur de la démarche car il légitime l'ensemble des actions entreprises quels que soient les services concernés.

Il réunit à minima une fois par an un Comité de Pilotage (COFIL du CIF-UBFC) sur convocation du Président/Administrateur provisoire d'UBFC, constitué par l'ordonnateur, la Direction Générale des Services, le référent du CIF-UBFC, l'agent comptable et les pilotes de processus.

L'agent comptable

Il tient la comptabilité générale d'UBFC et à ce titre est garant du respect des règles comptables mais aussi de la qualité du contrôle interne comptable (art 191 du décret GBCP).

Le référent contrôle interne

Nommé par une lettre de mission, il est « le chef d'orchestre » du contrôle interne au sein d'UBFC. Il dépend directement de l'organe dirigeant afin qu'il puisse remplir sa mission de façon optimale.

Il assiste la direction et l'agent comptable dans la mise en œuvre de la démarche de maîtrise des risques.

En apportant un appui méthodologique, il permet d'instaurer la démarche qu'il pilote, anime et coordonne, à tous les niveaux d'UBFC. Le référent contrôle interne forme également les agents à la maîtrise des risques.

En parallèle, il réalise le suivi des actions et conformément aux orientations définies dans le plan d'action, assiste et rend compte à la direction de la progression de la démarche.

Enfin, il effectue une mission de suivi de l'exécution des contrôles prévus et participe à l'évaluation des dispositifs mis en place afin de s'assurer de leur pertinence.

Les pilotes de processus

Nommés par une lettre de mission, ils ont la responsabilité de s'assurer de la maîtrise et de l'efficacité de leur(s) processus, permettant à UBFC d'atteindre ses objectifs.

Ils jouent le rôle d'animateur chargé de faciliter le travail des acteurs du(des) processus, de favoriser les synergies, à partir des outils et méthodes qui ont été définis.

Les agents d'UBFC

Ils appliquent, au sein des services, les actions engagées en matière de contrôle interne dans les différentes procédures impactées.

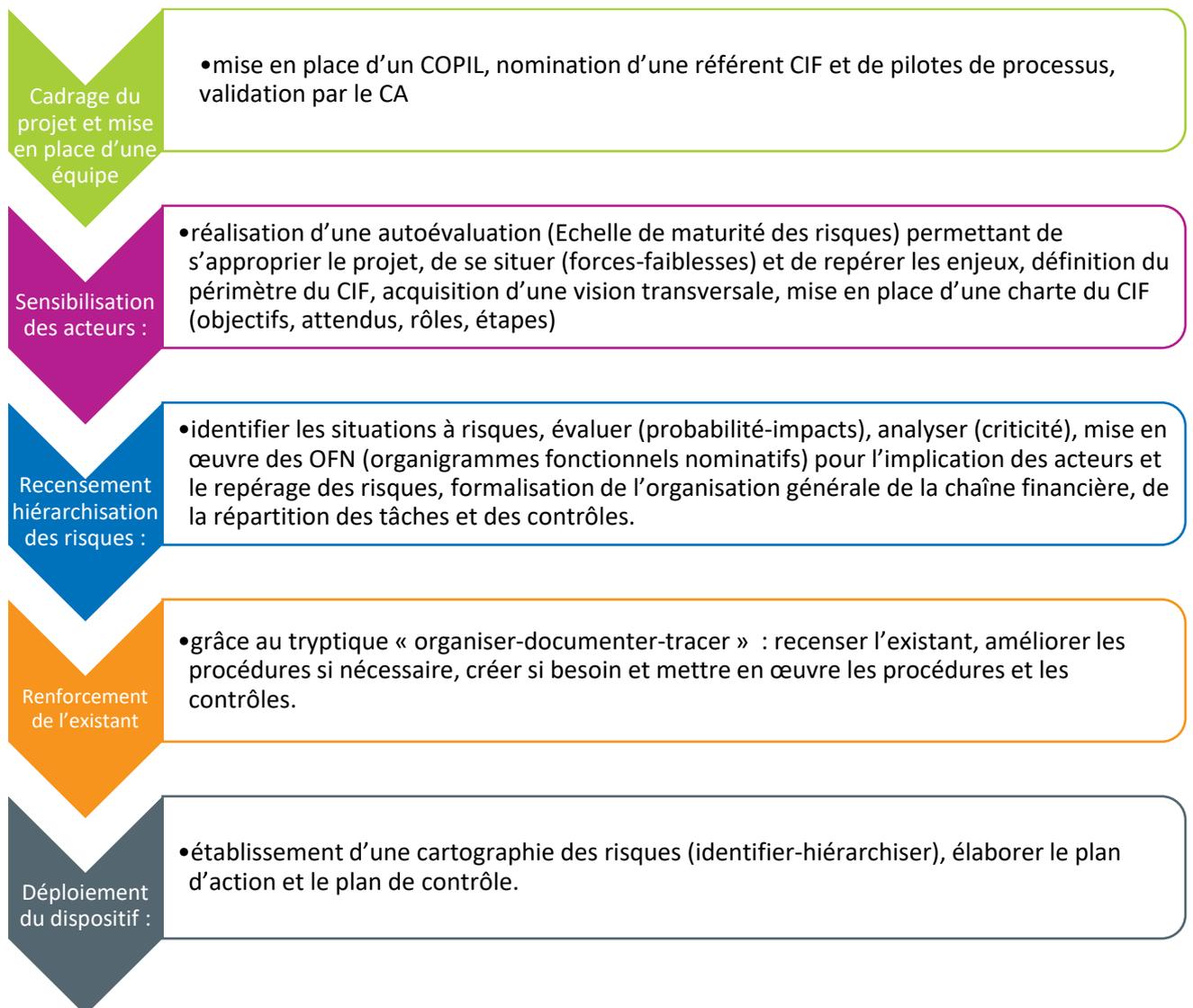
Ils sont au centre du dispositif et jouent un rôle clé pour donner l'assurance raisonnable du bon fonctionnement en faisant part, par exemple, à leur hiérarchie de dysfonctionnements qui pourraient représenter un risque.

Ils participent ainsi à l'élaboration de la cartographie des risques et peuvent faire toute proposition pour l'amélioration constante du dispositif.

Mise en œuvre

L'intégration du CIF à UBFC se fait dans une logique d'amélioration continue.

Sa mise en œuvre ne part pas d'une feuille blanche : elle s'appuie sur l'existant et suit plusieurs étapes :





Suivi et Pilotage

La maturité du CIF d'UBFC permettant de s'assurer que le dispositif existant est suffisant pour maîtriser ses risques, repose sur **4 piliers et des outils** :

Les piliers :

➤ **L'organisation** : « qui fait quoi ? »

Cartographie des processus, fiches de poste, organigrammes fonctionnels/hiéronymiques, séparation des tâches, organisation d'actions et de points de contrôle, y compris dans le système informatisé.

➤ **La documentation** « comment le fait-on ? »

Procédures et annexes rattachés aux processus identifiés, tableau de suivi des procédures, plans de formations – veille réglementaire

➤ **La traçabilité** « qui fait quoi et comment ? »

La traçabilité repose sur un système de preuves et peut être graduée en fonction des risques. Archivage – délégations de signatures et habilitations informatiques. Le contrôle interne informatique (ou sécurité du système d'information) est fondamental en matière de traçabilité, notamment parce qu'il apporte une assurance concernant :

- la disponibilité du système d'information (sauvegardes...etc.) ;
- l'intégrité des données informatiques (traçabilité des interventions, etc.) ;
- le caractère probant des données informatiques.

➤ **Le pilotage** « comment se sert-on de tous ces éléments pour s'améliorer ? »

Autoévaluation, cartographie des risques, plans d'action, indicateurs, rapports d'audit interne

Les outils préconisés par la DGFIP :

- L'EMR (Echelle de Maturité des Risques) : autoévaluation permettant de situer les marges de progrès
- L'OFN (Organigramme Fonctionnel Nominatif) formalise l'organisation de la chaine financière en établissant notamment les rôles en matière de contrôles, les délégations de signatures, etc.

Les éléments attendus par la DGFIP :

- La cartographie des risques : permet de hiérarchiser les risques pour traiter ceux à enjeux.
- Le plan d'action : sur la base des constats issus de la cartographie des risques il met en exergue les points de fragilité et a vocation à anticiper les risques futurs.
- Le plan de contrôle : permet de mettre en œuvre les décisions du plan d'action et retrace les différents contrôles mis en œuvre.

ANNEXE 1 - Cartographie des processus UBFC - version validée par le CA le 15/12/22

PROCESSUS	
<p><u>1 - Processus budget</u></p> <p>A-Elaboration du budget B-Suivi budgétaire</p>	<p><u>5 - Processus trésorerie</u></p> <p>A-Gestion de la trésorerie B-Régies C-Compte bancaire</p>
<p><u>2 - Processus investissements et inventaire</u></p> <p>A-Prise de décision acquisition bien à l'actif B-Entrée d'un actif C-Inventaire/Suivi du patrimoine D-Sortie d'un actif</p>	<p><u>6 - Processus états financiers/clôture comptable</u></p> <p>A-Comptabilisation des opérations et préparation clôture B-Clôture comptable</p>
<p><u>3 - Processus dépenses/commande publique</u></p> <p>A-Engagement juridique B-Prise en charge de la dépense C-Décaissement D-Gestion des missions E-Marchés publics</p>	<p><u>7 - Processus contrats de recherche</u></p> <p>A-Montage de projet B-Conventions de recherche C-Achats de la recherche D-Bilan de projet</p>
<p><u>4 - Processus recettes</u></p> <p>A-Engagement, constatation B-Liquidation C-Prise en charge D-Recouvrement, encaissement, rapprochement</p>	<p><u>8 - Processus rémunération</u></p> <p>A-Gestion de la paie B-Pilotage de la masse salariale</p>

ANNEXE 2 – les acteurs

Organe délibérant : le Conseil d'Administration

Organe dirigeant : le COPIL et la Direction Générale des Services

L'ordonnateur : le Président/administrateur provisoire d'UBFC

L'agent comptable : Muriel LECULLIER

Référent du CIF à UBFC : Fabienne BADET

Les pilotes de processus :

Processus	Noms	Fonctions
« Budget » « Investissements et inventaire » « Dépenses/commande publique »	Eric NOIRJEAN	Directeur des affaires financières
« Recettes »	Eric NOIRJEAN Muriel LECULLIER	Directeur des affaires financières Agent comptable
« Trésorerie » « Etats financiers/clôture »	Muriel LECULLIER	Agent comptable
« Contrats de recherche »	Julie MONNIN	Directrice de la recherche et des études doctorales
« Rémunération »	Sylvie CUCHE	Directrice des Ressources Humaines