



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE, DE  
L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE  
LA RECHERCHE



# Plan d'Action Ministériel « Contrôle interne financier » 2016-2018

## Volet « contrôle interne budgétaire - Etat »

CIB

Octobre 2016

## Avant-propos : rappels relatifs au Contrôle Interne Budgétaire (CIB)

Le contrôle interne budgétaire résulte de deux textes réglementaires :

Le décret n°2011-775 du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration qui fait obligation à chaque ministère de mettre en œuvre un dispositif général de contrôle interne ;

L'article 170 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (décret GBCP) qui requiert plus particulièrement la mise en place dans chaque ministère d'un dispositif de contrôle interne budgétaire.

Les deux objectifs poursuivis par le contrôle interne budgétaire sont :

- la qualité de la comptabilité budgétaire ;
- la soutenabilité budgétaire.

Le cadre de référence du contrôle interne budgétaire de l'Etat publié le 3 décembre 2013 apporte des précisions sur les objectifs, les acteurs et le déploiement d'une telle démarche. Le CIB fait également l'objet d'une circulaire annuelle qui demande aux ministères d'identifier leurs risques budgétaires majeurs et les actions de maîtrise associées.

Il convient de noter que :

- les démarches de contrôle interne comptable, plus anciennes, déployées au sein du ministère couvrent une partie des risques de « qualité de la comptabilité budgétaire ». Ainsi, des activités de maîtrise des risques (AMR) relatifs à des risques budgétaires sont décrites dans certains référentiels de Contrôle Interne Comptable (RCIC) liés aux procédures de dépense.
- la première cartographie ministérielle des risques stratégiques a été présentée et validée en comité ministérielle d'audit interne le 21 juin 2016. Cette cartographie porte un risque budgétaire (insoutenabilité budgétaire) qui renvoie aux travaux sur la cartographie des risques budgétaires majeurs du plan d'actions 2014-2016 et du présent plan d'actions.

## Sommaire

1. CONTEXTE ET BILAN DES ACTIONS MENEES DANS LE CADRE DES DEMARCHES DE CONTROLE INTERNE BUDGETAIRE .....	2
2. AXES DE TRAVAIL DU VOLET CIB DU PAM CIF 2016-2018 .....	4
3. PLAN D'ACTION CONSOLIDE .....	14
ANNEXES .....	17

# 1. Contexte et bilan des actions menées dans le cadre des démarches de contrôle interne budgétaire

> Un dispositif axé sur la soutenabilité budgétaire :

Les dépenses de personnel (Titre 2) et les subventions pour charge de service public polarisent les budgets de la MIES et de la MIRES.

**LFI 2016 :**

**Education nationale – 65,77 Md€**

**ESR – 22,99 Md€**

## Quelques chiffres

- La mission enseignement scolaire est le premier budget de l'Etat
- Dont 94 % de masse salariale
- MIES : Dépenses de personnel / Titre 2
- MIRES : Subventions à des opérateurs / Titre 3

La structure budgétaire du MENESR, plutôt uniforme, a incité la direction des affaires financières à structurer un dispositif de CIB qui se concentre sur la soutenabilité budgétaire. Il s'agissait d'installer une plate-forme d'échange avec les responsables de programme (RPROG) pour identifier les risques budgétaires principaux. Ces travaux ont été formalisés par un outil : les cartographies des risques budgétaires majeurs.

Le CIB a également été un levier de sécurisation de nos processus à enjeux. Les travaux menés par l'administration centrale et les services déconcentrés sur les prévisions d'exécution de la masse salariale et des emplois permettent d'approfondir nos compétences et de formaliser les savoir-faire des différentes parties prenantes.

Le contrôle interne budgétaire est une démarche qui doit, comme toutes démarches de contrôle interne, donner une assurance raisonnable sur l'atteinte des objectifs alloués à une structure. Plus concrètement, le CIB au MENESR a pour objectifs principaux :

- La sécurisation des procédures et de la documentation qui en découle ;
- Identifier collectivement les risques budgétaires majeurs et recenser les moyens puis les actions de maîtrise ;
- Faciliter les transferts de compétence.

Dans le cadre de ce nouveau volet CIB pour la période 2016-2018, une grande partie des actions 2014-2016 seront reconduites et l'enjeu principal est de les inscrire dans un cycle permanent et structuré. Aussi, une attention particulière sera-t-elle portée à l'organisation et au suivi des actions qui découlent des travaux de cartographie des risques budgétaires majeurs.

Néanmoins, de nouveaux sujets et de nouveaux périmètres seront abordés. Il s'agira d'étudier l'opportunité de mettre en œuvre un outil de contrôle des imputations budgétaires et d'évoquer avec des académies le sujet du pilotage budgétaire.

> Bilan du précédent volet CIB du PAM CIF 2014 – 2016 à date :

	Actions	Responsables	Statut	Commentaires
CONSOLIDER	<b>Axe 1 prioritaire</b> Organiser les ateliers d'approfondissement des risques budgétaires majeurs sur le programme 150 et établir un plan d'action de maîtrise des risques	DCISIF et DGESIP	✓	Plan d'action sur les 3 risques prioritaires
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Effectuer une actualisation de la cartographie RBM du programme 150	DCISIF et DGESIP	✓	Cartographie actualisée deux fois
	<b>Axe 2 prioritaire</b> Déterminer le plan d'action associé aux travaux sur un processus à enjeux « prévision masse salariale et emplois »	DAFC2, DCISIF et groupes de travail avec les académies	✓	Travaux de documentation sur des sujets spécifiques et constitution du réseau PEMS
ETENDRE	<b>Axe 1 prioritaire</b> Réaliser la cartographie RBM « Recherche »	DCISIF et DGRI	✓	A actualiser
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Etablir un plan d'action de maîtrise des risques / périmètre « Recherche »	DCISIF et DGRI	✓	
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Réaliser la cartographie RBM « masse salariale et emplois – personnels enseignants »	DCISIF et DAF C2	✓	
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Etablir un plan d'action de maîtrise des risques / périmètre « masse salariale et emplois – PE »	DCISIF et DAF C2	→	
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Réaliser la cartographie RBM « Vie Etudiante »	DCISIF et DGESIP	→	Travaux en cours – la phase d'entretien a démarré
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Etablir un plan d'action de maîtrise des risques / périmètre « Vie étudiante »	DCISIF et DGESIP	✗	En attente de la finalisation de la cartographie
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Réaliser la cartographie RBM « enseignement privé – HT2 »	DCISIF et DAF D	✓	Par pragmatisme, les efforts se sont concentrés sur la documentation du forfait d'externat qui représente la majeure partie des dépenses HT2 du P 139
	<b>Axe 1 prioritaire</b> Etablir un plan d'action de maîtrise des risques / périmètre « enseignement privé – Hors Titre 2 »	DCISIF et DAF D	✓	Voir supra
	<b>Axe 3 prioritaire</b> Documentation de procédures budgétaires / 3 par trimestre	DAF A / DAF B / DAF C / DAF D	→	Une dizaine de briques ont été documentées et présentées au directeur des affaires financières
	<b>Axe 1 complémentaire</b> (sous réserve de la tenue des autres actions du PAM) Identification puis analyse de la qualité budgétaire d'un périmètre enseignement scolaire et proposition d'un plan d'action	DCISIF	✗	
ACCOMPAGNER	<b>Axe 4 prioritaire</b> Formation au Contrôle Interne Budgétaire au sein du PAFAC	DCISIF	✓	
	<b>Axe 4 prioritaire</b> Publication trimestrielle d'une lettre d'information à destination des acteurs de l'administration centrale et des services déconcentrés	DCISIF	→	Publication irrégulière
	<b>Axe 4 prioritaire</b> Mise en ligne régulière des travaux	DCISIF	→	Mise en ligne irrégulière

## 2. Axes de travail du volet CIB du PAM CIF 2016-2018

### 2.1. Pérenniser la démarche de cartographie des risques budgétaires majeurs

Les cartographies des risques budgétaires majeurs sont des outils qui permettent d'identifier avec un langage commun les risques prioritaires que rencontre le MENESR. L'investissement initial pour produire un tel document et les supports qui y sont associés est important.

Pour conserver un intérêt à moyen/long termes, ce document doit être actualisé et les actions de maîtrise qui en découlent sont à piloter. Une large part des périmètres financiers du ministère est désormais couverte par une cartographie. Désormais, l'enjeu principal est de s'assurer de leurs actualisations et de la mise en œuvre des actions de maîtrise des risques.

#### Cartographies CRBM réalisée au 1er septembre 2016 :

- > Cartographie CRBM P150 / actualisée deux fois
- > cartographie CRBM concernant la « masse salariale et emplois des personnels enseignants » (MIES) / à actualiser
- > cartographie CRBM des programmes « recherche » (P172 et 193) / à actualiser
- > cartographie CRBM du programme « vie étudiante » (P 231) / en cours
- > cartographie CRBM du programme « enseignement privé », focus sur le forfait d'externat<sup>1</sup>

- Les enjeux financiers couverts par ces cartographies des risques budgétaires majeurs :

Cartographies des risques budgétaires majeurs	Programme(s) concerné(s)	Périmètre financier pris en compte dans l'analyse des risques	% des dépenses du MENESR
Masse salariale et emplois des personnels enseignants	P. 139 / 140 / 141	57,05 Md€	64,9 %
Formations supérieures et recherche universitaire	P. 150	12,74 Md€	14,5 %
Recherche	P. 172 / 192	7,57 Md€	8,6 %
Vie étudiante	P. 231	2,55 Md€	2,9 %
<b>Montant cumulé des enjeux financiers couverts</b>		<b>79.91 Md€</b>	<b>90.9%</b>
<b>TOTAL MENESR</b>		<b>87,9 Mds €</b>	<b>100%</b>

Données issues du RAP 2015, en Crédits de Paiement - consommation

<sup>1</sup> Par souci de pragmatisme, la cartographie s'est concentrée sur les modalités de calcul et de gestion du forfait d'externat

- Modalités d'actualisation et de suivi des actions de maîtrise d'une CRBM :

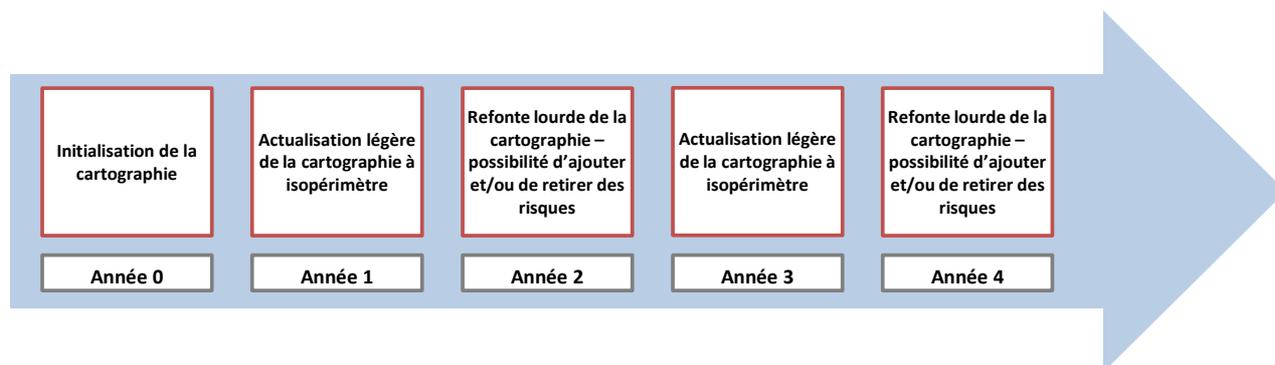
La cartographie des risques **n'est pas un outil figé**. Il doit être procédé à sa restructuration profonde tous les 2 ans (conformément aux lignes directrices du PAM CIF). Il s'agit essentiellement de retirer et/ou ajouter des risques budgétaires considérés comme majeurs en se référant aux évolutions de contexte, à la sécurisation des risques majeurs existants et à l'émergence de nouveaux risques.

Dans cet intervalle de deux ans, le suivi permanent du risque, piloté par le superviseur du risque<sup>2</sup>, doit permettre de procéder à une actualisation annuelle de la cartographie. **Les garants de la cartographie et les superviseurs de risques associés** se réunissent afin de discuter des risques identifiés et de leur évolution. L'actualisation annuelle ne permet pas de retirer et/ou d'ajouter de nouveaux risques. Les débats seront éclairés par :

- > Un nombre limité d'indicateurs
- > Des relevés d'incidents

Les objectifs de cette actualisation annuelle de la cartographie des risques budgétaires sont :

- > D'observer les indicateurs clés et la tendance du risque
- > D'ajuster le périmètre si besoin, en fonction des évolutions de périmètres ministériels
- > De procéder à des amendements si le contexte l'exige

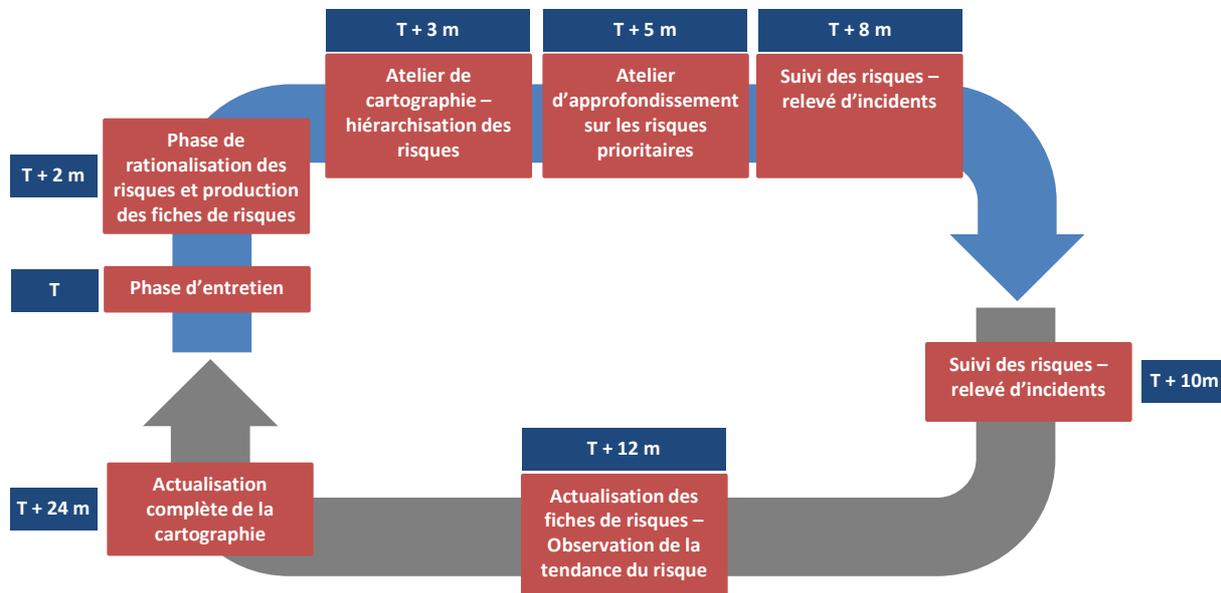


Lorsque des risques sont ajoutés à la cartographie des risques budgétaires majeurs, la criticité<sup>3</sup> et le niveau de maîtrise sont évalués lors de la séance de refonte profonde de la cartographie. Une fiche de risque détaillée est ensuite formalisée par le DCISIF et les services concernés.

<sup>2</sup> Voir lexique

<sup>3</sup> La criticité est le produit de l'impact et de la probabilité d'un risque

Le schéma ci-dessous retrace le cycle d'initialisation de la cartographie des risques budgétaires majeurs.



- Le suivi des plans d'action des cartographies des risques budgétaires majeurs :

Les cartographies des risques budgétaires majeurs ont une vocation pragmatique. Une fois les risques budgétaires majeurs identifiés, documentés<sup>4</sup> et hiérarchisés, il est nécessaire de construire un plan d'action qui permette la sécurisation des risques prioritaires identifiés dans la cartographie.

Les plans d'actions sont conçus dans le cadre de groupes de travail avec les services concernés par les risques. Dans un premier temps, sont recensés les moyens déjà mobilisés pour sécuriser ces zones de fragilité. Les acteurs, les livrables et les délais sont également relevés. Dans un second temps, des actions « nouvelles » sont identifiées. L'objectif de ce document est de centraliser les actions de maîtrise des risques déployées par les services de la direction des affaires financières et les responsables de programme dans un document unique.

Le suivi des plans d'action est actualisé tous les trimestres par les services concernés. Le DCISIF assure l'organisation et le secrétariat de cette tâche.

<sup>4</sup> Les risques sont documentés au sein d'une fiche de risque

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Actualiser la CRBM du P 150	DGESIP - DAF B - DCISIF						
Actualiser la CRBM « recherche »	DGRI - DAF B - DCISIF						
Actualiser la CRBM « Titre 2 personnels enseignants »	DAF C - DCISIF						
Structurer le suivi des plans d'action (un point d'étape par semestre pour effectuer l'avancement des travaux)	DCISIF						
Finaliser la cartographie du P 231	DAF B - DCISIF						
Consolider et formaliser le cycle des CRBM	DCISIF						

## 2.2. Densifier les interactions avec les académies :

A l'exception des travaux de **sécurisation des prévisions d'exécution de la masse salariale et des emplois**, le précédent volet du PAM CIB du PAM CIF 2014 – 2016 n'édicte pas d'actions structurantes à destination des académies. Le déploiement du CIC est très exigeant et les services déconcentrés sont déjà fortement sollicités sur ce sujet.

La mise en œuvre du CIC dans les académies reste la priorité et les actions listées dans le volet CIB restent d'une ambition mesurée afin d'éviter les dispersions d'efforts. Deux actions, dont une reconduite du précédent PAM, vont ponctuellement solliciter certaines académies. Il s'agit :

- > des travaux de sécurisation des prévisions de la masse salariale et des emplois ;
  - > de produire un diagnostic détaillé des moyens existants en termes de pilotage budgétaire au sein des académies.
- Sécuriser les prévisions d'exécution de la masse salariale et des emplois :

Les travaux démarrés depuis fin 2013 par l'administration centrale et les académies ont abouti à la production de documents à destination des contrôleurs de gestion en académie et la création du réseau « Pilotage, Emploi et Masse Salariale (PEMS). Un site collaboratif a été développé. Il a pour objectif d'être un canal d'information privilégié qui facilite les interactions entre l'administration centrale et les académies, mais aussi les échanges entre pairs dans une logique d'horizontalité.

Un séminaire réunissant les membres du réseau PEMS a été organisé en septembre 2015 et sera reconduit chaque année. Il s'agit de faire de ce rendez-vous annuel, un moment d'échanges entre « expert Titre 2 » et de partager sur les problématiques rencontrées. Il s'agit également de faciliter les transferts de compétences sur des sujets à haut degré de technicité.

Quatre thèmes de travail sont identifiés :

<b>Thème 1 : Méthodologie générale de construction des prévisions défailante</b> <b>Pilote : ROUEN</b>	<b>Thème 2 : Mauvaise organisation et / ou mauvaise circulation de l'information</b> <b>Pilote : NICE</b>
<b>Thème 3 : Non fiabilité des données issues des S.I nationaux ou locaux</b> <b>Pilote : VERSAILLES</b>	<b>Thème 4 : Mauvaise prévision des flux RH</b> <b>Pilote : TOULOUSE</b>

Le traitement des thèmes 1 et 2 est largement avancé. Le thème 1 consiste à produire de la documentation concrète sur des périmètres spécifiques afin de la mettre à disposition des membres du réseau. Le thème 2 a conduit à l'élaboration d'un site collaboratif et à l'organisation d'un séminaire.

Dans le cadre du groupe noyau<sup>5</sup> du 24 juin 2016, il a été décidé de prolonger les travaux sur les thèmes 1 et 2. Seront menés des travaux sur les impacts de la mise en œuvre du PPCR et sur les rétablissements de crédit. Il a

<sup>5</sup> Le groupe noyau est l'organe de décision de ce projet qui sélectionne les orientations pour l'année à venir. Il est composé d'académies et de la direction des affaires financières.

également été décidé d'exploiter le thème des flux RH par le biais du développement de la requête sur le GVT. Ces nouvelles orientations feront l'objet d'une réunion de cadrage.

■ **Produire un diagnostic de l'existant en matière de pilotage budgétaire au sein des académies :**

Les académies ont initié des travaux pour sécuriser leur pilotage budgétaire. Le DCISIF produira un rapport qui recensera les pratiques académiques en la matière. Il ne s'agira pas d'être prescriptif, mais plutôt de recenser les pratiques existantes, d'identifier des axes d'amélioration et de lister les difficultés rencontrées. Ce rapport sera communiqué à l'ensemble des académies, via le réseau des référents CIC.

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Sécuriser les prévisions d'exécution	DAF C – SD - DCISIF						
Accompagner le réseau PEMS et les groupes de travail	DAF C – DCISIF						
Organiser le séminaire du réseau PEMS	DAF C – DCISIF						
Estimer les impacts du PPCR	DAF C – SD – DCISIF						
Formaliser les pratiques en matière de rétablissement de crédit	DAF C – SD – DCISIF						
Travailler sur la requête GVT et les flux RH	DAF C – SD						
Formaliser l'existant en matière de pilotage budgétaire au sein de 2 ou 3 académies	SD – DCISIF						

### 2.3. Fiabiliser la comptabilité budgétaire

Le rapport annuel du contrôleur budgétaire et comptable ministériel pointe des difficultés en matière de comptabilité budgétaire sur certains périmètres. L'objectif de fiabilisation de la comptabilité budgétaire, poursuivi par le CIB, doit permettre d'améliorer la qualité de nos imputations et in fine l'information financière qui en découle.

Des échanges au niveau interministériel nous ont permis d'observer les pratiques d'autres ministères en matière de comptabilité budgétaire et de contrôle des imputations. Plusieurs d'entre eux<sup>6</sup> ont démarré des chantiers de fiabilisation de leurs imputations en développant un outil de contrôle. Ces matrices de cohérence, développées sur des bases Excel, ont considérablement contribué à la fiabilisation de la comptabilité budgétaire.

La structure budgétaire des dépenses du ministère est plutôt ramassée, et les problématiques d'imputation budgétaire sont concentrées sur des périmètres restreints. L'étude d'opportunité de transposition de cet outil de contrôle des imputations devra mettre en balance le coût de réalisation de l'outil (en termes de charge de travail) et les gains escomptés. Afin d'atteindre ces objectifs, les actions suivantes seront déclinées :

- **Organiser une rencontre MENESR – ministère utilisateur de l'outil :**

Pour initier le CIB au sein de leurs structures, de nombreux ministères ont débuté par la fiabilisation de leur comptabilité budgétaire. Le ministère de la défense, ou encore des affaires étrangères, ont développé des outils « légers » et flexibles pour contrôler la qualité de leurs imputations. Il convient de se rapprocher de ces ministères afin de recueillir leur expérience en la matière et d'estimer le niveau d'investissement nécessaire pour transposer un tel outil.

Ci-dessous, une rapide présentation de l'outil développé par le ministère des affaires étrangères et du développement international.

---

<sup>6</sup> Les ministères suivants ont développé un outil spécifique : les affaires étrangères, la justice et l'écologie.



## OASIS et le contrôle interne budgétaire au MAEDI

- **OASIS s'inscrit dans le plan d'action du programme 105 (programme soutien)**

- ▶ Il répond au **risque n°10 « Erreurs d'imputation budgétaire »**

- **OASIS est un outil à destination des postes**

- ▶ **Les postes sont à l'origine de 99% des erreurs d'imputation en 2014** (en valeur et en volume), pour un total de 6,07 M€
- ▶ OASIS cible 162 ambassades dans le monde
- ▶ Les raisons des erreurs fréquentes: un turnover important, une absence de professionnalisation des filières, une dizaine de programmes pour un seul comptable

- **D'excellents résultats sont constatés depuis sa mise en place**

- ▶ L'outil est **unaniment apprécié par les postes** l'ayant testé en avant-première et fait l'objet de nombreux retours afin de l'enrichir
- ▶ Grâce à OASIS et les autres actions menées depuis 2013, **on observe entre le premier trimestre 2014 et le premier trimestre 2015 une réduction du nombre d'erreurs de 22% en volume et de 54% en valeur**



## Qu'est-ce qu'OASIS ?

- **Lancé au 1<sup>er</sup> janvier 2015, OASIS est un Outil d'Aide à la Saisie des Imputations :**

- ▶ **Budgétaires** : domaine fonctionnel (action/sous-action), code activité, axe Prisme (axe libre 2)
- ▶ **Comptables** : titre, compte PCE, groupe de marchandises

- **Un « moteur de recherche » construit sur Excel permettant une recherche multicritères des imputations**

- ▶ **Par mot clé**
- ▶ **Par filtre: opération budgétaire, axe prisme ou service gestionnaire**

- **... permettant de relier les imputations budgétaires et comptables correspondantes**

- ▶ Seules les principales imputations utilisées à l'étranger figurent dans l'outil

- **OASIS est accessible depuis le logiciel Corege dans les postes (logiciel de comptabilité)**

■ **Réaliser une étude d’opportunité de la transposition d’un tel outil :**

Le DCISIF, en s’appuyant sur les services d’administration centrale et des académies susceptibles d’être intéressés par un tel outil, produira un rapport qui s’efforcera de recenser les éléments qui permettront aux services concernés de prendre une décision quant au développement de cette matrice de contrôle des imputations.

Le rapport devra intégrer les composantes suivantes :

- > Les périmètres budgétaires concernés et les difficultés identifiées ;
- > Estimer la charge de l’initialisation d’un tel projet ;
- > Estimer la charge que représente l’actualisation d’un tel outil.

Il convient de relever que d’autres ministères ont déjà transposé l’outil développé par le ministère des affaires étrangères. Leurs expériences faciliteront l’estimation de la charge et les gains escomptés.

■ **Elaborer le cahier des charges de l’outil et en piloter le déploiement :**

Si des académies et/ou des services d’administration centrale souhaitent déployer un outil de contrôle de cohérence des imputations au sein de leurs structures, le DCISIF apportera un soutien méthodologique et opérationnel pour en faciliter la mise en œuvre.

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Organiser une rencontre MENESR – ministères utilisateurs de l’outil	DCISIF						
Etudier la pertinence et la faisabilité de la transposition d’un outil de contrôle de cohérence en académie	DCISIF – SD						
Etudier la pertinence et la faisabilité de la transposition d’un outil de contrôle de cohérence en administration centrale	DCISIF – DAF – SAAM						
Réaliser le cahier des charges permettant de concevoir l’outil (si accord)	DCISIF						
Piloter le déploiement de l’outil (si accord)	DCISIF						

## 2.4. Assister les acteurs de la direction des affaires financières dans la documentation de leurs processus

### > Faciliter les transitions entre agents des bureaux budgétaires

La pérennisation des méthodes et des outils sont des éléments clés pour assurer la qualité et la continuité des productions budgétaires de la direction des affaires financières. Dans la continuité des actions entreprises pour documenter les briques de budgétisation, une réflexion sera conduite avec les chefs de bureaux budgétaires pour recenser et organiser la documentation nécessaire au fonctionnement d'un bureau budgétaire.

### > Mise à disposition des documents structurants sur Pléiade

Le DCISIF apporte un soutien méthodologique à la structuration et à l'actualisation des sites collaboratifs qui traitent de CIB.

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Produire un dossier « chef de bureau budgétaire »	DCISIF – DAF A – DAF B – DAF C – DAF D						
Aider à l'actualisation des sites collaboratifs	DCISIF – DAF						

### 3. Plan d'action consolidé

- Les actions colorées en bleu sont reconduites du précédent PAM CIF 2014-2016

> « Consolider » les acquis en termes de CIB

Axe : Pérenniser la démarche de cartographie des risques budgétaires majeurs	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Actualiser la CRBM du P 150	DGESIP - DCISIF						
Actualiser la CRBM « recherche »	DGRI - DCISIF						
Actualiser la CRBM « Titre 2 personnels enseignants »	DAF C – DCISIF						
Structurer le suivi des plans d'action (un point d'étape par semestre pour effectuer l'avancement des travaux)	DCISIF						
Consolider et formaliser le cycle des CRBM	DCISIF						
<b>Axe : Densifier les interactions avec les académies au sujet du CIB</b>							
Sécuriser les prévisions d'exécution	DAF C – SD - DCISIF						
Accompagner le réseau PEMS et les groupes de travail	DAF C – DCISIF						
Organiser le séminaire du réseau PEMS	DAF C – DCISIF						
<b>Axe : Assister les acteurs de la direction des affaires financières dans la documentation de leurs processus</b>							
Produire un dossier « chef de bureau budgétaire	DAF A						
Produire un dossier « chef de bureau budgétaire	DAF B						
Produire un dossier « chef de bureau budgétaire	DAF C						
Produire un dossier « chef de bureau budgétaire	DAF D						

> « Etendre » les démarches de CIB à d'autres périmètres

Axe : Pérenniser la démarche de cartographie des risques budgétaires majeurs	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Réaliser la cartographie RBM « Vie Etudiante »	DAF B – DGESIP						
Etablir un plan d'action de maîtrise des risques / périmètre « Vie étudiante »	DAF B – DGESIP						
<b>Axe : Densifier les interactions avec les académies au sujet du CIB</b>							
Formaliser l'existant en matière de pilotage budgétaire au sein de 2 ou 3 académies	SD – DCISIF						
Estimer les impacts du PPCR	DAF C – SD – DCISIF						
Formaliser les pratiques en matière de rétablissement de crédit	DAF C – SD – DCISIF						
Travailler sur la requête GVT et les flux RH	DAF C – SD						
<b>Axe : Fiabiliser la comptabilité budgétaire</b>							
Organiser une rencontre MENESR – ministère utilisateur de l'outil	DCISIF						
Etudier la pertinence et la faisabilité de la transposition d'un outil de contrôle de cohérence en académie	DCISIF – SD						
Etudier la pertinence et la faisabilité de la transposition d'un outil de contrôle de cohérence en administration centrale	DCISIF – DAF – SAAM						
Réaliser le cahier des charges permettant de concevoir l'outil (si accord)	DCISIF						

> Accompagner le changement »

Axe : Assister les acteurs de la direction des affaires financières dans la documentation de leurs processus	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Aider à l'actualisation des sites collaboratifs	DCISIF – DAF						
Axe : Fiabiliser la comptabilité budgétaire							
Piloter le déploiement de l'outil (si accord)	DCISIF						

## Annexes

### Lexique du CIB ministériel

#### ■ Action de maîtrise des risques

- > Une action de maîtrise des risques (AMR) vise à apporter une réponse à un risque identifié dans la cartographie des risques. La réponse à un risque peut adopter différentes formes :
  - Accepter le risque en le surveillant
  - Eviter le risque en l'éliminant
  - Réduire le risque en mettant en place des contrôles
  - Partager le risque en s'associant à différentes parties prenantes
- > Elle peut avoir un caractère ponctuel ou permanent (intégrée aux procédures courantes de gestion). Une AMR peut être plus ou moins structurante. L'effort nécessaire à son déploiement peut être variable.

#### ■ Cartographie des risques budgétaires majeurs (CRBM)

- > exercice faisant partie du système de gestion des risques du MENESR ayant pour but de recenser, d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques afin de les prioriser et de fournir une vision d'ensemble des risques du ministère aux décideurs. Elle constitue une photographie à un instant T des risques budgétaires du MENESR.

- **Le contrôle interne budgétaire** a pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire tenue et de soutenabilité de la programmation et de son exécution (article 170 du GBCP)

#### ■ Garant de la cartographie

- > Les garants des cartographies budgétaires sont le directeur des affaires financières en tant que Responsable de la Fonction Financière Ministérielle (RFFIM) du ministère qui est en charge du suivi et de la mise en œuvre des dispositifs de CIC et de CIB<sup>7</sup> et le responsable du programme concerné (RPROG)<sup>8</sup> ;
- > Les garants de la cartographie des risques budgétaires participent au cadrage du projet et sont informés à chaque étape de la démarche (phase de démarrage) ;
- > Ils identifient les interlocuteurs clés et valident la liste des entretiens (phase de démarrage) ;
- > Ils participent, avec les interlocuteurs clés identifiés préalablement, à l'atelier de cartographie ;
- > Ils désignent un superviseur du risque pour chaque risque budgétaire de la cartographie ;
- > Ils apportent leur « sponsorship » tout au long de cette démarche d'amélioration continue.

<sup>7</sup> Article 69 du décret GBCP du 7 novembre 2012

<sup>8</sup> Article 70 du GBCP

- **Risque**

- > un risque est défini comme un événement extérieur ou un dysfonctionnement interne (humain, de procédure et/ou de système) pouvant :
  - Empêcher l'organisation d'atteindre ses objectifs (de façon implicite ou explicite)
  - Altérer sa performance
  - Conduire à une perte d'opportunités
  - Il peut entraîner à titre d'exemple une perte humaine, des impacts sociétaux, une interruption de l'activité, une infraction, une atteinte à la réputation, une perte financière... »

- **Risque budgétaire**

- > Un évènement, une action ou une inaction de nature à empêcher significativement l'atteinte des objectifs budgétaires attachés à chaque niveau de responsabilité de la chaîne budgétaire, et en particulier aux niveaux ministre, RFFIM et RPROG

- **Superviseur du risque**

- > Personne nommée par les garants de la cartographie qui participe activement au suivi du risque et est responsable de la réponse (AMR) apportée au risque dont il est titulaire. Si le risque est particulièrement sensible (selon l'évaluation de l'atelier de cartographie), le superviseur de risque doit animer des ateliers d'approfondissement du risque afin de faire émerger collectivement une réponse à un risque.