



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 comptable et contrôle interne budgétaire des opérateurs »

CIC

CIB

Octobre 2016

- AVANT-PROPOS -

Rappels relatifs au contrôle interne budgétaire et contrôle interne comptable au sein des opérateurs sous tutelle du MENESR

Les opérateurs de l'Etat ont déployé des efforts significatifs pour mettre en œuvre la GBCP et appréhender les évolutions fonctionnelles, organisationnelles et technologiques que ce texte réglementaire implique.

Le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable apporte un cadre réglementaire au renforcement du contrôle interne (comptable et budgétaire) des établissements publics (articles 215 et suivants), notamment les EPSCP et les EPST. **L'arrêté du 17 décembre 2015 relatif au cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable**, pris en application de l'article 215 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique apporte des précisions sur les objectifs et les modalités de déploiement de ces démarches au sein des opérateurs.

Article 210 du GBCP :

La qualité des comptes des organismes est assurée par le respect des principes comptables (et) repose sur le contrôle interne comptable et le contrôle interne budgétaire définis à l'article 215

Article 215 du GBCP :

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.

Ce cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable est applicable aux organismes visés à l'article 1er, alinéas 4 à 6, du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012. Ce document réglementaire ambitionne :

- de centraliser dans un document unique les attendus en matière de CIB et de CIC dans les organismes ;
- d'inscrire ces dispositions en cohérence et en continuité avec les dispositifs de CIC et de CIB déjà développés dans les services de l'Etat ;
- d'affirmer le rôle des ministères de tutelle, notamment des référents ministériels CIB et CIC, auprès des organismes ;
- de construire un cadre pérenne qui puisse s'appliquer aux organismes publics relevant des titres I et III du décret GBCP tout en laissant aux organismes des marges de manœuvre ;
- de préserver et de conforter les démarches déjà engagées dans les organismes, notamment en matière de CIC.

La particularité de ce volet « opérateurs » du PAM CIF 2016-2018 repose sur la multiplicité et la complémentarité des parties prenantes. Ainsi, des acteurs au sein des opérateurs, d'administration centrale, des services déconcentrés, et des ministères financiers¹ sont amenés à travailler ensemble pour apporter des réponses collectives aux problématiques de CIB et de CIC qui jalonnent le fonctionnement des organismes.

¹ L'article 215 du GBCP dispose que « le ministère chargé du budget (...) s'assure, en lien avec les ministères de tutelle, de leur mise en œuvre ».

Sommaire

SOMMAIRE	1
1. CONTEXTE ET BILAN DES ACTIONS MENEES DANS LE CADRE DES DEMARCHES DE CONTROLE INTERNE FINANCIER	2
2. AXES DE TRAVAIL DU PLAN D'ACTION MINISTERIEL 2016-2018.....	8
ANNEXES	14
3. PLAN D'ACTION CONSOLIDE	15

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

Les opérateurs, plus spécifiquement ceux de la sphère de l'enseignement supérieur et de la recherche, connaissent une accélération des réformes budgétaires, comptables et financières, dans un environnement particulièrement évolutif et innovant. Les démarches de CIB et de CIC s'inscrivent dans ce contexte et visent à apporter une assurance raisonnable sur la maîtrise des processus clés de ces organismes.

Les démarches de contrôle interne comptable et financier (CICF), d'audit interne initiées depuis 2010-2011 et pour certains la certification de leurs comptes par un commissaire aux comptes, ont permis à des organismes de documenter et de sécuriser leurs processus financiers. Le cadre de référence de CIB et de CIC des organismes rationalise les différentes démarches en les rassemblant dans un document unique. Ce texte réglementaire ne néglige pas l'existant ; au contraire les objectifs, outils et méthodes sont confortés.

1.1. Bilan des actions du volet « opérateurs » du PAM CIF 2014-2016

> Quelques éléments de contexte

Le volet « opérateurs » du précédent PAM CIF affichait des ambitions mesurées. Le déploiement du GBCP consommait d'importantes ressources en temps, ce qui limitait les capacités de l'administration centrale et des organismes pour investir sur le thème du contrôle interne financier.

Point d'étape sur la mise en œuvre du GBCP :

Fin 2012, la direction des affaires financières a initié la mise en place d'un comité de pilotage pour définir un plan d'accompagnement pour le déploiement de la GBCP dans les établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR).

Dans un premier temps, l'accompagnement spécifique du MENESR s'est traduit par 4 ateliers permettant de formuler des recommandations sur la mise en œuvre des règles de la GBCP (gestion des appels à projet et des conventions de recherche, programmation pluriannuelle et budgétisation en AE-CP, plan de trésorerie et cadre budgétaire des EPSCP).

En 2014, un réseau de référents GBCP a été constitué. L'animation de réseau s'est concrétisée par la diffusion régulière d'actualités et de documents d'information, l'organisation d'un séminaire pour les opérateurs éligibles à la GBCP simplifiée (chancelleries et certains organismes de recherche). Les opérateurs de recherche ont été suivis et accompagnés dans leur préparation, notamment à travers l'organisation régulière de réunions bilatérales.

Enfin, des formations (sous forme de classes virtuelles) ont été organisées pour sensibiliser les contrôleurs budgétaires académiques des EPSCP à ces nouvelles modalités de gestion (notamment « Cadre réglementaire de la GBCP et contrôle budgétaire »).

Les principales réalisations issues du volet « opérateurs » du PAM précédent sont les suivantes :

- Adaptation et administration de l'enquête annuelle sur le déploiement du CIC pour le périmètre « enseignement supérieur et recherche » (ESR) ;
- Centralisation et analyse des documents qui concourent à la sécurisation des risques budgétaires, comptables et financiers ;
- Analyse des rapports des commissaires aux comptes ;
- Expérimentation avec un opérateur afin d'identifier ses risques budgétaires majeurs par le biais d'une cartographie ;
- Participation à des formations et à des séminaires pour présenter notre dispositif de CIF et nos convictions en la matière.

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

	Action	Responsable	Statut	Commentaires
CONSOLIDER	Administrer l'enquête annuelle et assurer un taux de réponse pertinent	DAF A et DAF B et DCISIF	✓	Réalisé deux fois et restitution à l'occasion du séminaire annuel
	Analyser les rapports des commissaires aux comptes	DAF B	✓	Réalisé une fois pour suivre les réserves des CAC
	Elaborer le rapport sur le déploiement du CIC et en assurer la diffusion	DAF A et DAF B	✓	Réalisé deux fois à la suite des enquêtes
	Organiser avec la DGFIP le séminaire annuel relatif au CIC des opérateurs du périmètre ESR	DAF B – DCISIF et DGFIP	✓	Réalisé deux fois
ETENDRE	Construire la liste des AMR à déployer au regard du processus « contrat de recherche »	DAF B (groupe de travail)	✗	Groupe de travail lancé en 2016
	Déterminer les modalités de contrôle de la mise en œuvre des AMR	DAF B	✗	Groupe de travail lancé en 2016
	Construire la liste des AMR à déployer au regard du processus « collecte et traitement »	MCIMR et DAF B	→	Projet Indéfi ESR, lancé en 2015
	Déterminer les modalités de contrôle de la mise en œuvre des AMR	DAF B	→	Projet Indéfi ESR, lancé en 2015
	Diffusion et mutualisation d'outils et de bonnes pratiques de préparation au nouveau cadre budgétaire et comptable	DAF – DGRI - DGESIP	✓	
	Création et animation d'un groupe de travail « adoption anticipée du compte financier »	DAF B	✗	
ACCOMPAGNER	CIB - Constitution et réunion d'un groupe de travail	DAF	✗	
	CIB - Production d'une cartographie de processus à enjeux (livrable)	DAF	→	Expérimentation CRBM avec l'AMUE

Par manque de ressource, nos efforts ont été très largement concentrés sur la sphère enseignement supérieur – recherche. Le schéma ci-dessous permet de visualiser les points forts et les points faibles ou axes d’amélioration de la période 2014-2016.

POINTS FORTS	AXES D'AMÉLIORATION – POINT DE VIGILANCE
<ul style="list-style-type: none"> • Des tiers (organismes de l’enseignement supérieur et de la recherche) intéressés et impliqués • Le renforcement de DAF B2 et la clarification de son positionnement auprès des opérateurs • Des rendez-vous récurrents identifiés et appréciés par les opérateurs (séminaire CIC opérateurs) • Une tendance positive (cf NEC) • Un texte réglementaire unique pour le CIC et le CIB depuis décembre 2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Les délais de traitement de l’enquête annuelle CIC opérateurs et la restitution des résultats • L’absence d’intégration des « opérateurs scolaires » à la démarche • Les communications envers les opérateurs sont encore trop ponctuelles et devrait plutôt s’inscrire dans une stratégie globale de communication

> L’enquête annuelle CIC « DGFIP – MENESR » : des informations précieuses

Une enquête interministérielle...	...Initiée en 2011...
<ul style="list-style-type: none"> • La DGFIP adresse un questionnaire sur le niveau de déploiement du CIC à l’ensemble des opérateurs de l’état afin d’élaborer un rapport à la Cour des comptes • La circulaire « opérateurs » diffusé en été apporte des précisions sur les objectifs et les modalités de cette enquête • Le canal principal d’information mobilisé dans ce cadre est le réseau des agents comptables et le réseau intranet Ulysse 	<ul style="list-style-type: none"> • La DGFIP a initié cette enquête en 2011 • L’enquête s’enrichit de plus en plus d’une dimension qualitative • Bercy dispose d’une base de données considérable permettant d’analyser le déploiement du contrôle interne comptable entre exercices
...adaptée et diligentée par le MENESR pour ses opérateurs...	...et qui constitue une base de dialogue et de connaissance.
<ul style="list-style-type: none"> • Le MENESR, en accord avec la DGFIP a aménagé le questionnaire et l’administre aux opérateurs de son périmètre • Les questionnaires sont remontées à l’administration centrale grâce à une boîte fonctionnelle • Les agents du MENESR assurent les relances, la récupération et la consolidation d’une base de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Il s’agit d’un rendez-vous majeur dans l’agenda du MENESR pour avoir une vision globale des travaux CIC des opérateurs • Le MENESR demande des éléments de documentation (cartographie, plan d’action...) aux opérateurs et constitue une base documentaire dense à exploiter

Le MENESR a saisi l’opportunité exceptionnelle que représente cette enquête pour collecter des informations quantitatives et qualitatives. Il a été en effet demandé aux organismes de communiquer au MENESR, dans le cadre de leurs réponses, des éléments concrets² qui participent à la sécurisation de leurs processus comptables et financiers.

Outre le fait d’apporter des éléments tangibles confortant leurs réponses, ce recensement documentaire a permis d’identifier les sujets prioritaires pour les organismes et in fine de favoriser les interactions entre opérateurs en identifiant des sujets communs et des solutions potentiellement transposables. Ces éléments documentaires ont été

² Cartographie et plan d’action en priorité

classés et archivés, puis mis à disposition des contrôles budgétaires académiques pour faciliter le suivi des établissements d'enseignement supérieur de leur périmètre.

Les réponses à l'enquête ont été analysées et ont fait l'objet d'un rapport communiqué aux organismes³. Ces éléments d'informations ont fait également l'objet d'une restitution lors du séminaire annuel avec les opérateurs ESR, qui s'est tenu avec la DGFiP.

Enfin, l'ensemble des données collectées permet au MENESR de définir les pistes de travail à venir en identifiant les zones de faiblesse et les besoins qui sont remontés par les différents organismes.

> **Résultats de l'enquête 2015 :**

- Un retour important à la fois en nombre de réponses et en documents transmis
- L'analyse des chiffres des trois dernières enquêtes permet d'identifier une trajectoire de progression du niveau global de déploiement du contrôle interne comptable.
- La progression du niveau de CIC est constante et cohérente entre les différents exercices. L'augmentation du taux de réponse est une variable positive qu'il convient de prendre en compte car elle rend le panel de réponses davantage représentatif
- Le nombre d'opérateurs avec un bon niveau de déploiement du CIC est désormais significatif. Le tableau ci-dessous agrège les opérateurs avec un niveau de CIC élevé (Niveau 3 ; 4 et 5) et opère une comparaison entre les différents exercices :

Exercice	Part des opérateurs avec un CIC bien implanté
2013	52,41%
2014	54,71%
2015	57,51%

- Une démarche désormais initiée par une grande partie des opérateurs comme l'indique la forte baisse des organismes déclarant avoir un niveau 1 de CIC entre les trois derniers exercices

Exercice	Part des opérateurs avec un niveau 1 de CIC
2013	37,43%
2014	33,33%
2015	20,26%

- Les résultats de l'enquête 2014 laissaient le MENESR redouter un risque de sédimentation du déploiement du CIC à un faible niveau qui ne s'est pas confirmé dans les retours de l'enquête 2015. Néanmoins, les marges de progression identifiées confirment qu'il reste des leviers à activer et impliquent de poursuivre les efforts en termes d'accompagnement (seulement 3 % des opérateurs au stade de maturité maximum).

- **Il doit être souligné que les opérateurs englobent des problématiques budgétaires, comptables et organisationnelles sans se préoccuper de l'étiquette adossée à leurs différentes démarches**

POINTS FORTS

- Un taux de réponse très satisfaisant
- Une véritable richesse documentaire
- Un niveau de CIC qui se « crante

POINTS FAIBLES

- Une certaine confusion des différentes démarches (CIC, CICF)
- Un mode opératoire à clarifier
- Le délai de restitution

Les documents de contrôle interne des EPSCP transmis dans le cadre de l'enquête (cartographies des risques et plans d'action) sont désormais mis à disposition des contrôleurs budgétaires académiques (CBA) sur l'espace réservé qui leur est dédié. De plus, des points sur le contrôle interne ont été régulièrement insérés aux actualités à destination des CBA.

³ Support synthétique d'analyse communiqué aux établissements

> **Une réponse aux problématiques ponctuelles liées au contrôle interne**

Dans le cadre des réponses aux relevés d'observations provisoires (ROP), le MENESR apporte son expertise sur les aspects liés au contrôle interne (Chancellerie des universités de Toulouse, Ecole Nationale Supérieure de Mécanique et des Microtechniques – ENSMM, COMUE Paris Sciences et lettres - PSL).

En 2016, le MENESR a renforcé l'animation du réseau de référents techniques et promoteurs du contrôle interne au sein des opérateurs. Ainsi, des échanges complémentaires et individualisés ont pu s'engager et ont permis d'apporter une aide sur des problématiques ponctuelles de contrôle interne et de partager les bonnes pratiques et les documents collectés dans le cadre de l'enquête (par exemple avec l'Ecole de Chimie de Rennes, l'ENS Cachan, ou encore l'INRIA).

1.2. Un positionnement de « facilitateur » du MENESR pour les démarches de CIB et de CIC

1.2.1. Les acteurs du CIB et du CIC :

> Les acteurs en administration centrale

L'arrêté du 17 février 2014 fixant l'organisation de l'administration centrale du MENESR a précisé les attributions des différents acteurs d'administration centrale dans l'appui au déploiement du CIC des opérateurs.

Ainsi, au sein de la direction des affaires financières du MENESR :

- La sous-direction du budget de la mission « enseignement scolaire » (DAF A) exerce la tutelle financière des établissements publics nationaux et le suivi budgétaire, comptable et financier des opérateurs rattachés aux programmes de la mission et des groupements d'intérêt public ayant pour objet la formation continue et l'insertion professionnelle. Elle assure une **fonction d'animation du contrôle interne, budgétaire et comptable en direction de ces opérateurs** ;
- La sous-direction du budget de la mission « recherche et enseignement supérieur » (DAF B) expertise la situation budgétaire, financière et comptable des opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, en liaison avec les directions de programme. Elle coordonne l'élaboration des textes relatifs à l'organisation budgétaire, financière et comptable des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. **Elle assure une fonction d'animation du contrôle interne budgétaire et comptable en direction de ces opérateurs.** La configuration des bureaux de cette sous-direction issue de la réorganisation de 2014 et le renforcement au début de l'année 2016 des ressources dédiées au contrôle interne financier démontrent la redynamisation de ce sujet et l'affirmation d'ambitions élevées ;
- Le département du contrôle interne et des systèmes d'information financiers anime et coordonne les politiques de contrôle interne comptable sur l'ensemble des périmètres du ministère⁴.

> Des opérateurs proactifs :

Le taux de réponse élevé à l'enquête, la richesse des éléments qui sont remontés et les échanges fréquents avec les organismes sur les problématiques de contrôle interne financier démontrent un fort intérêt pour ces démarches. Les établissements ont une forte attente sur ces sujets et sont enclins à investir sur le contrôle interne financier. Des groupes de travail, des formations, des échanges documentaires et d'expérience peuvent être structurés en se basant sur les établissements.

La volumétrie importante des opérateurs sous tutelle du MENESR⁵ ne permet pas au ministère d'assurer un suivi personnalisé de chaque organisme. Ce contexte incite le ministère à adopter une posture de synthèse en facilitant les échanges et les interactions entre organismes. Ponctuellement, le ministère peut apporter un appui méthodologique et / ou opérationnel pour soutenir les organismes dans leur travaux.

En outre, le suivi du déploiement du CIC au sein des opérateurs a été inscrit à l'ordre du jour des Comités de Pilotage CIC-CIB du ministère.

⁴ Dans le cadre plus global de la politique de contrôle interne ministérielle, pilotée au niveau du Secrétariat Général

⁵ Environ 250 opérateurs sous la tutelle du MENESR

2. Axes de travail du Plan d'Action Ministériel 2016-2018

En se basant sur les éléments remontés dans le cadre des enquêtes et sur le bilan du volet « opérateurs » du PAM CIF 2014-2016, de nouvelles ambitions sont affichées et de nouvelles priorités sont définies. Trois axes de travail prioritaires sont programmés pour la période 2016- 2018 :

- **Renforcer la dynamique de réseau** et fluidifier les échanges entre pairs : les opérateurs, dans le cadre du déploiement du décret GBCP et de la gestion de leurs activités ont développé des degrés d'expertise élevés sur de multiples sujets. La volonté de l'administration centrale est d'adopter une posture de « facilitateur » pour améliorer la transmission d'informations entre les organismes qui rencontrent des problématiques similaires. Il s'agit également de valoriser les projets et travaux réalisés par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- **Travailler sur des processus à enjeux** : l'enquête annuelle « DGFIP-MENESR » et les rapports des commissaires aux comptes apportent des éléments précieux concernant les problématiques partagées par les différents organismes. En analysant ces résultats, le ministère identifiera des thèmes sensibles et pilotera des groupes de travail avec des organismes, pour identifier les bonnes pratiques et produire de la documentation pour sécuriser ces processus clés ;
- **Accompagner** les organismes dans leur démarche de renforcement du CIC et du CIB : L'administration centrale est en mesure d'apporter un appui ponctuel, sur les plans méthodologique et opérationnel aux opérateurs qui la sollicitent.

2.1. Renforcer la dynamique de réseau

Les opérateurs disposent de compétences, de méthodologies et d'outils de haut niveau. Certains organismes ont un niveau de maturité plus élevé que d'autres et ont investi des moyens significatifs dans le contrôle interne financier en produisant de la documentation et des outils utiles pour sécuriser les processus clés.

La volonté du ministère n'est pas de définir des cadres stricts comme des guides de procédure, mais plutôt de réussir à identifier les opérateurs dont les travaux pourraient utilement bénéficier à d'autres. L'administration centrale se pose comme un acteur de facilitation des échanges entre pairs. Pour parvenir à ce résultat, il convient de collecter, trier puis diffuser des informations de qualité aux multiples parties prenantes. Il faut donc renforcer la dynamique en déclinant les actions listées ci-dessous.

- Analyser les retours de l'enquête et organiser le séminaire :

Ces deux actions contribuent à renforcer la dynamique de réseau. Elles permettent de visualiser le niveau de maturité des opérateurs et de recenser des documents utiles qui in fine alimenteront le réseau des référents. Les modalités de déploiement de l'enquête et le séminaire sont susceptibles d'évoluer car le MENESR travaille conjointement avec les ministères financiers sur le CIB et le CIC.

Le séminaire est un jalon clé qui permet de restituer aux opérateurs concernés les résultats de l'enquête. Cet évènement participe également à l'amélioration des échanges et des rencontres entre pairs.

- Rénover le site collaboratif et diffuser de l'information :

Les sites intranet sont des vecteurs importants d'information. Le MENESR s'engage à rénover le site existant sur Pléiade afin que les membres du réseau des référents CIB et CIC en opérateurs trouvent des informations utiles. Des informations descendantes, issues des services du ministère, mais également des productions des organismes⁶ dans une logique de partage et d'amélioration collective, alimenteront le site.

Par ailleurs, les informations recensées dans le cadre de l'enquête annuelle seront mises à disposition des contrôleurs budgétaires académiques afin de renforcer les interactions et les connaissances sur les établissements d'enseignement supérieur de leur ressort territorial.

- Recenser les référents de CIC et de CIB au sein des opérateurs :

L'existence d'un annuaire complet et actualisé est une condition sine qua non au développement d'un réseau. Le MENESR s'emploiera à produire ce document pour le mettre à disposition des intéressés.

- Dispenser des formations et participer à des séminaires :

Le CIB et le CIC sont des matières en évolution permanente. Il est important pour le ministère de diffuser des informations et des éléments concrets en la matière. C'est aussi l'occasion de réaliser des retours d'expérience et d'identifier collectivement des problématiques qui mériteraient la mise en œuvre de travaux de sécurisation.

⁶ Sous réserve de leur accord

> **Synthèse des actions visant à renforcer la dynamique de réseau :**

Les actions dont les cellules sont bleutées sont reproduites du PAM CIF précédent

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Analyser l'enquête CIB-CIC « DGFIP – DB – MENESR »	DAF A - DAF B - DCISIF						
Assurer l'organisation du séminaire des opérateurs de l'ESR	DAF B						
Rénover le site collaboratif « opérateurs de l'ESR »	DAF B						
Diffuser des communications récurrentes aux organismes et aux CBA	DAF B						
Recenser les référents CIB et CIC dans les organismes et constituer un annuaire	DAF B						
Dispenser des formations et participer à des séminaires sur le sujet	DAF B - DCISIF						

2.2.Sécuriser des processus à enjeux :

Les opérateurs sous tutelle du MENESR ont connu une intensification des réformes sur le champ budgétaire, comptable et financier. Ils rencontrent également des problématiques nouvelles et investissent de nouveaux périmètres, ce qui implique de nouvelles zones de risque à sécuriser.

En analysant les enquêtes et les rapports des commissaires aux comptes, il est aisé de rassembler des organismes aux problématiques similaires. Des synergies potentielles sont présentes, et le MENESR, dans son rôle de facilitateur, doit donner la possibilité à certains organismes proactifs de travailler collectivement pour le bénéfice du plus grand nombre.

Le MENESR doit définir une méthode et assurer un rôle de pilotage et de coordination pour permettre aux organismes d'exprimer pleinement leurs potentiels.

- Définir une méthodologie et piloter les groupes de travail :

Le MENESR doit définir les règles du jeu qui guideront les parties prenantes tout au long de leurs travaux. Il convient de définir les objectifs, le nombre de séances de travail et le calendrier. Une fois les travaux lancés, il faut s'assurer du respect des délais, de leur qualité et de la validation.

> Thème 1 : les contrats de recherche :

Les opérateurs sont dans une démarche de maximisation de leurs ressources propres. Ils vont donc postuler à des contrats de recherche pour obtenir des crédits sur projet. Ces supports juridiques entraînent des modalités de gestion spécifiques qui peuvent engendrer des difficultés et des risques.

Le MENESR a initié un projet avec près de vingt établissements pour, dans un premier temps, diagnostiquer l'existant, puis produire de la documentation utile à l'ensemble des organismes.

Le MENESR assure l'organisation et le secrétariat des séances de travail.

- Exploitation des rapports des commissaires aux comptes :

Tout comme l'enquête, les rapports des commissaires aux comptes et les réserves qui peuvent en découler sont des informations importantes pour recenser les difficultés partagées par les organismes qui font certifier leurs comptes.

> **Synthèse des actions visant à sécuriser des processus à enjeux :**

Les actions dont les cellules sont bleutées sont reproduites du PAM CIF précédent.

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Définir une méthodologie de travail mobilisatrice et claire	DAF B - DCISIF						
Assurer l'organisation des groupes de travail sur des thèmes identifiés	DAF B – DCISIF						
Exploiter les rapports d'audit et les travaux des commissaires aux comptes	DAF B						

2.3. Accompagner les opérateurs dans leurs démarches

La volumétrie importante des opérateurs sous tutelle du MENESR empêche le ministère de développer un suivi personnalisé pour chaque organisme. Néanmoins, l'administration centrale, dans la mesure du possible, s'engage à répondre ponctuellement aux sollicitations des organismes qui lui en font la demande.

Il peut s'agir d'un accompagnement méthodologique pour déployer leur contrôle interne financier, réaliser une cartographie des risques ou encore participer à un comité de pilotage d'un organisme pour présenter les actions du ministère en matière de contrôle interne financier.

- Cartographier les risques budgétaires majeurs :

Le MENESR a développé une méthodologie de cartographie des risques budgétaires majeurs. L'administration centrale met à disposition des organismes cette méthodologie et apporte un soutien ponctuel⁷ pour en faciliter le déploiement.

- Répondre aux sollicitations des organismes :

L'administration centrale, selon ses capacités, peut appuyer les organismes dans leurs démarches. Cela peut se traduire par la participation à des réunions et à des séminaires, à l'envoi de documentation spécifique ou encore à la mise en relation avec d'autres acteurs qui rencontrent des problématiques identiques.

- Sécuriser le mouvement de modernisation de la dépense dans la suite du décret GBCP

Les impacts du décret GBCP sur le processus de la dépense sont importants. Ils nécessitent d'y porter une attention particulière notamment pour ce qui est des outils de gestion. Le MENESR veillera à faciliter l'appropriation par les organismes et assurera un suivi permanent et étroit.

> Synthèse des actions visant à accompagner les opérateurs dans leur démarche :

ACTION	RESPONSABLE	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Cartographier les risques budgétaires majeurs d'un organisme	DAF B – DCISIF						
Répondre aux sollicitations ponctuelles des organismes en matière de contrôle interne financier	DAF B – DCISIF						
Suivre et faciliter la mise en œuvre du GBCP	DAF A - DAF B						

⁷ Deux organismes par an maximum du fait de l'engagement important des ressources du MENESR dans le cadre de ce type de démarche.

Annexes

Documents complémentaires

Les documents évoqués dans les parties supra sont consultables :

- Sur le site collaboratif « CIC Opérateurs » de Pléiade, en particulier :
 - Le rapport sur le niveau de déploiement du contrôle interne comptable au sein des opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche
 - Les actes des séminaires CIC de 2013 à 2016
- Sur le site « forum de la Performance »
- Sur le site de la Cour des Comptes

3. Plan d'action consolidé

> « Consolider » les acquis en termes de CIB et de CIC :

Axe : Renforcer la dynamique « réseau »	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Analyser l'enquête CIB-CIC « DGFIP – DB – MENESR »	DAF A - DAF B - DCISIF						
Assurer l'organisation du séminaire des opérateurs de l'ESR	DAF B						
Rénover le site collaboratif opérateurs de l'ESR	DAF B						
Axe : Travailler sur les processus à enjeux							
Exploiter les rapports d'audit et les travaux des commissaires aux comptes	DAF B						
Axe : Accompagner ponctuellement les organismes dans leur démarche							
Suivre et faciliter la mise en œuvre du GBCP	DAF A - DAF B						

> « Etendre » les démarches à d'autres périmètres :

Axe : Renforcer la dynamique « réseau »	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Dispenser des formations et participer à des séminaires sur le sujet aux opérateurs « MIES »	DAF A - DCISIF						
Axe : Travailler sur les processus à enjeux							
Définir une méthodologie de travail mobilisatrice et claire – thème 1 : contrat de recherche	DAF B - DCISIF						
Assurer l'organisation des groupes de travail sur des thèmes identifiés – thème 1 : contrat de recherche	DAF B – DCISIF						
Axe : Accompagner ponctuellement les organismes dans leur démarche							
Cartographier les risques budgétaires majeurs d'un organisme	DAF B – DCISIF						

> Accompagner le changement :

Axe : Renforcer la dynamique « réseau »	Responsable	2016	2017				+
		T4	T1	T2	T3	T4	
Diffuser des communications récurrentes aux organismes et aux CBA	DAF B						
Recenser les référents CIB et CIC dans les organismes et constituer un annuaire	DAF B						
Dispenser des formations et participer à des séminaires sur le sujet	DAF A – DAF B - DCISIF						
Axe : Accompagner ponctuellement les organismes dans leur démarche							
Répondre aux sollicitations ponctuelles des organismes en matière de contrôle interne financier	DAF B – DCISIF						