



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



**Bilan sur le déploiement du contrôle interne comptable
au ministère de l'Éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche
Services centraux et déconcentrés**

Année scolaire 2014-2015

CIC

Version du 26 octobre 2015

Avant-propos : un bref rappel des enjeux du Contrôle Interne Comptable

L'article 27 de la loi organique relative aux lois de finances dispose que les "comptes de l'État doivent être réguliers, sincères, et donner une image fidèle de son patrimoine et de sa situation financière". (...). C'est par le renforcement du dispositif de contrôle interne que cette exigence de qualité comptable peut être satisfaite.

Le contrôle interne comptable recouvre l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents mis en œuvre par l'ensemble des acteurs, pour maîtriser le fonctionnement des activités financières de l'État et donner ainsi une assurance raisonnable sur la qualité des comptes, c'est-à-dire, leur fidélité à la réalité économique, patrimoniale et financière. Le contrôle interne intègre un audit interne comptable et financier, à la charge d'un service distinct des acteurs opérationnels, permettant d'évaluer périodiquement l'efficacité du dispositif de contrôle interne.
(...)

L'ensemble de ce dispositif concourt ainsi à fournir au Parlement et aux citoyens une information comptable enrichie et fiable destinée :

- à donner une image de la situation financière et patrimoniale de l'État ;
- à procurer aux décideurs les moyens d'analyse budgétaire et financière ;
- à sécuriser et valoriser le patrimoine de l'État.

Par ailleurs, en raison de la méthodologie employée, le renforcement du contrôle interne concourt à l'amélioration de la performance. Une plus grande efficacité est en effet un objectif clé de tout dispositif de contrôle interne. La fiabilisation des procédures financières et comptables contribue ainsi à réduire les coûts de non qualité et à rationaliser et fluidifier les circuits financiers.

Quels sont les apports d'une démarche de contrôle interne ?

Pour les acteurs de la comptabilité de l'État, la démarche de contrôle interne implique une prise de recul par rapport aux actions quotidiennes pour identifier les risques et les actions à mettre en œuvre pour les couvrir ; elle oblige ainsi à avoir une réflexion critique sur l'organisation existante, à se concentrer sur ce qui est significatif, et à améliorer en permanence les processus.

L'article 170 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 dispose que « dans chaque ministère, est mis en place un dispositif (...) de contrôle interne comptable ». Il précise que « 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 ».

[Extraits choisis des développements sur le contrôle interne comptable mis en ligne sur le site « forum de la performance »]

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS : UN BREF RAPPEL DES ENJEUX DU CONTROLE INTERNE COMPTABLE	2
INTRODUCTION.....	4
PARTIE I : GOUVERNANCE ET PILOTAGE	6
ORGANISATION MINISTERIELLE DU CIC	7
ACCOMPAGNEMENT AU DEPLOIEMENT DU CIC.....	12
PARTIE II : DEFINITION ET MISE EN ŒUVRE D’ACTIVITES DE MAITRISE DES RISQUES	14
LES LEVIERS MINISTERIELS POUR LE DEPLOIEMENT D’ACTIVITES DE MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES	15
MISE EN ŒUVRE DES REFERENTIELS DE CIC (RCIC).....	15
CONTROLES THEMATIQUES « INDEMNITES » AU TITRE DE 2014-2015	28
NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS DU PAM 2014-2016.....	29
FOCUS SUR D’AUTRES ACTIONS SIGNIFICATIVES DU MENESR PARTICIPANT A LA MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES	29
LA GESTION ET LA SECURISATION DES HABILITATIONS A CHORUS	30
LA COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES DU MINISTERE DES FINANCES ET DES COMPTES PUBLICS	30
PARTIE III : EVALUATION DU CONTROLE INTERNE COMPTABLE MINISTERIEL.....	34
L’USAGE DE L’ECHELLE DE MATURITE DE LA GESTION DES RISQUES AU SEIN DU MENESR	35
L’EVALUATION PAR L’AUDIT	36
ANNEXES.....	1
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : DETAIL DU PERIMETRE DES REPONSES A L’ENQUETE CIC VIA G2P AU 7 SEPTEMBRE 2015	1
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : CRITERES DU « SOCLE CIC ».....	2
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : TAUX D’AVANCEMENT COMPARES ENTRE MAI ET SEPTEMBRE – AMR CLES 3	3
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : TAUX D’AVANCEMENT COMPARES ENTRE MAI ET SEPTEMBRE - AMR NON CLES	7
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : PROCESSUS HORS REMUNERATIONS	8
❖ DETAIL DE L’ENQUETE ACADEMIQUE 2015 : PROCESSUS DE REMUNERATIONS.....	12
❖ NIVEAU D’ATTEINTE DU SOCLE CIC : « SCORING »	14
UN MOT SUR LES ACTEURS DU CIC.....	15

Introduction

➤ Objectif et structure du document

Le présent rapport constitue une photographie du niveau de déploiement du contrôle interne comptable (CIC) au sein des services centraux et déconcentrés du ministère en septembre 2015, c'est-à-dire à « mi-parcours » du Plan d'Action Ministériel (PAM) 2014-2016 publié en septembre 2012. Il se fonde en particulier sur les résultats de l'enquête annuelle sur le déploiement du CIC au sein des services déconcentrés de mai 2015 et prend en considération l'appréciation de la phase de déploiement de l'outil G2P à l'ensemble des académies depuis janvier 2015.

Son objectif n'est pas de décrire exhaustivement l'ensemble du dispositif de contrôle interne comptable mais :

- de rappeler les principales actions engagées pour renforcer la maîtrise des processus financiers significatifs et concourant à la fiabilisation des comptes du ministère ;
- de permettre aux acteurs opérationnels du CIC en académies de se situer par rapport à leurs collègues, tant sur les options en termes de pilotage que de mise en œuvre des actions de maîtrise de risques ;
- d'éclairer les choix structurants ayant conduit à la rédaction du Plan d'Action Ministériel 2014-2016.

Ce rapport ne traite pas en revanche des démarches de renforcement du contrôle interne financier au sein des établissements publics nationaux¹ ni des établissements publics locaux d'enseignement.

Il est structuré en trois parties relatives à :

- l'organisation ministérielle du CIC et gouvernance du dispositif
- aux activités de maîtrise des risques comptables
- à l'évaluation du dispositif de CIC

➤ Principaux enseignements du Bilan CIC du MENESR de l'année scolaire 2014-2015

Pour sa partie relative au Contrôle Interne Comptable au sein des services centraux et déconcentrés (CIC- « Etat », hors opérateurs), les axes de travail du Plan d'Action Ministériel 2014-2016 sont ainsi formulés :

- **Consolider les acquis ministériel**, principalement au travers d'actions visant à mettre à jour les outils de CIC le nécessitant, à appuyer les trajectoires académiques et à déployer pleinement les actions de maîtrise de risques de l'administration centrale ;
- **Etendre la démarche de manière pragmatique**, en élargissant progressivement le périmètre de processus couverts par la démarche de CIC, ainsi qu'en renforçant l'environnement de contrôle et les démarches d'évaluation ;
- **Renforcer l'accompagnement du changement**, en renforçant la diffusion de la « culture CIC » et en améliorant le partage des pratiques et des outils de CIC.

A **mi-parcours** du déploiement du PAM 2014-2016, voici les principaux points d'observation² :

- L'objectif-phare de l'année 2015 était la mise en œuvre par l'ensemble des académies des actions constituant le « socle CIC » : exploitation des résultats et fixation d'objectifs pour la période 2015-2016 ;
- L'élargissement du périmètre du CIC en académies, au travers de la création de nouveaux référentiels de contrôle interne comptable (RCIC) a été partiellement atteint. Au vu du bon niveau actuel de couverture des enjeux financiers académiques par des RCIC, et du besoin parallèle de moderniser une partie des RCIC déjà diffusés, le comité de pilotage du 24 septembre 2015 a validé la déprogrammation du PAM de toute nouvelle création de référentiel en 2016, afin de concentrer les efforts collectifs sur la refonte des RCIC existants sur la période 2015-2016³ ;

¹ A noter : le rapport « Niveau de déploiement du contrôle interne comptable et financier au sein des opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche en 2013 » est disponible sur le site intranet CIC (CIC > Opérateurs de l'Etat > Pilotage)

² Cf. « Suivi du plan d'action ministériel de "contrôle interne financier" _ année 2014-2015 »

³ Décision qui concerne également le périmètre des « Indemnités de jurys et de concours » (possibilité de consulter le rapport d'audit afférent sur la page « Pour aller plus loin... » de l'intranet PLEIADE : <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/PlusLoin.aspx>)

- Pour les autres actions n'ayant pas été réalisées sur l'exercice 2014-2015, le comité du pilotage du 24 septembre 2015 a validé la reprogrammation de celles-ci sur 2015-2016.

Au regard de ces constats, le comité de pilotage du 24 septembre 2015 a validé les axes suivant pour la **trajectoire académique sur l'exercice 2015-2016** :

- le maintien de l'objectif d'atteinte du « socle CIC »⁴;
- l'aide à la refonte de l'outil de base du CIC qu'est le référentiel de CIC, pour les académies les plus avancées dans la démarche ;
- la poursuite et l'amélioration des démarches de mutualisation inter-académiques déjà engagées ;
- une incitation à contribuer au chantier de refonte des outils CIC, piloté par la DAF.

⁴ Le comité de pilotage a précisé le contenu du « socle CIC » pour 2015-2016 : AMR-clés, pilotage, « environnement de contrôle », indicateurs relatifs aux revues qualité sur les bourses de l'enseignement scolaire et sur le référentiel « fins de rémunérations », échelle de maturité de gestion des risques sur le processus BCS et sur l'organisation Paie. En outre, deux référentiels supplémentaires, très peu engageants, au niveau académique sont publiés pour la période 2015-2016 : « Accidents, rentes et maladies professionnelles » sur le périmètre hors rémunérations et « Fin de fonctions entraînant fin de rémunérations » pour les processus de rémunérations.

PARTIE I :

Gouvernance et pilotage

Organisation ministérielle du CIC

❖ Structures nationales de pilotage du CIC

- *Les rôles et responsabilités des acteurs en charge du pilotage ministériel du CIC ont été documentés*

L'organisation ministérielle du CIC est documentée dans le **Référentiel organisationnel de Contrôle Interne Comptable (RoCIC)**. Ce cadre de référence a été mis à jour et validé lors du COPIL CIC-CIB du 4 décembre 2014. Il détaille notamment les responsabilités en termes de gouvernance et pilotage du dispositif ministériel, et constitue une déclinaison du cadre interministériel du CIC (arrêté du 31 décembre 2013). Il comporte ainsi :

Le rappel du **rôle du Responsable de la Fonction Financière Ministériel** en termes de mise en œuvre du Contrôle Interne Comptable⁵, dans le cadre plus général de déploiement du Contrôle Interne ministériel, coordonné au niveau du Secrétaire Général⁶ ;

Une précision du **rôle du Département du Contrôle Interne et des Systèmes d'Information Financiers** de la direction des affaires financières du ministère, responsable de l'animation et de la coordination des politiques de contrôle interne comptable sur le périmètre ministériel⁷. Dans le cadre de la mise à jour validée, la dimension d'organisation des « Comités de Suivi du Plan d'Actions Ministériel » a été ajoutée ;

La description du **rôle de « pilote de processus »**, responsable de la conception des démarches de renforcement de CIC pour un ou plusieurs processus, ainsi qu'acteur de la définition de la stratégie ministérielle de CIC.

L'articulation de la démarche de CIC avec la mission ministérielle plus générale de renforcement du **contrôle interne pour la maîtrise des risques (MCIMR)** placée auprès du secrétaire général (précisée dans le cadre de la mise à jour du document).

- *Les instances de pilotage ont régulièrement suivi le niveau de déploiement du CIC et défini les orientations de la trajectoire ministérielle*

Le COPIL CIC-CIB s'est réuni trois fois entre septembre 2014 et septembre 2015 : le 4 décembre 2014, le 2 avril 2015 et le 24 septembre 2015. Il a réuni des représentants d'administration centrale et d'académies⁸ (8 académies invitées). Les principales décisions prises par le COPIL au titre de la politique de CIC « Etat » ont été :

- **COPIL du 4 décembre 2014** : retour sur la visite de la Cour des comptes en académie ; validation de la nouvelle version du Référentiel organisationnel de Contrôle Interne Comptable (RoCIC) ; validation de la cartographie des processus et de l'analyse de priorisation des risques comptables ; suivi des actions du PAM 2014-2016 et point d'étape sur le déploiement de G2P.
- **COPIL du 2 avril 2015** : retour sur l'évaluation du contrôle interne comptable ministériel (NEC 2014) ; retour sur les séminaires inter-académiques ; suivi national du déploiement du CIC à travers G2P (notamment les modalités prévues par la seconde remontée d'enquête) ; suivi du plan d'action CIC en administration centrale (installation d'un « comité de suivi »).
- **COPIL du 24 septembre 2015** : présentation du niveau de réalisation du PAM 2014-2016 à « mi-parcours » et du projet de réponse à la Cour des comptes (NEC 2015) ; validation des grands axes de la feuille de route académique 2015-2016.

En outre, des sujets relatifs au CIC ont été inscrits à l'ordre du jour du Comité commun de contrôle interne pour la maîtrise des risques (CCIMR), présidé par le Secrétaire Général, auquel rapporte le COPIL CIC-CIB :

- **CCIMR du 5 décembre 2014** : validation de la mise à jour du « Référentiel organisationnel du CIC-Etat » à l'issue des recommandations formulées par la Cour des comptes (NEC 2014)

⁵ Article 69 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique

⁶ Décret n° 2011-775 du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne

⁷ Article 18 de l'arrêté du 17 février 2014 fixant l'organisation de l'administration centrale du MENESR

⁸ Amiens, Bordeaux, Lille, Lyon, Nantes, Orléans-Tours, Rennes, Versailles

❖ Structures de pilotage du CIC en services déconcentrés

➤ *Les attendus en termes de pilotage du CIC en services déconcentrés ont été précisés*

Les principes d'organisation académique du pilotage du CIC sont restés constants depuis septembre 2012⁹. Ils ont été repris dans le cadre du **Référentiel organisationnel du Contrôle Interne Comptable ministériel**¹⁰ (RoCIC).

Le **plan d'action ministériel** définit quant à lui les grands objectifs de déploiement de la démarche en administration centrale et en services déconcentrés pour la période 2014-2016.

La **feuille de route académique du 23 octobre 2014**, accompagnant la diffusion du nouveau plan d'action, a précisé les éléments impératifs à installer et à pérenniser à horizon de septembre 2015 :

- Atteindre le « socle CIC » définit dans la feuille de route académique du 8 janvier 2014 ;
- Renforcer l'environnement de contrôle pour les processus de paye ;
- Mener quelques exercices d'auto-évaluation du CIC sur une sélection de périmètre ;
- Accompagner les établissements publics locaux d'enseignement (EPL) dans l'utilisation d'ODICé.

La **note n°143 du 22 décembre 2014**, accompagnant la diffusion du nouveau référentiel « Congé longue maladie, longue durée, grave maladie », a apporté des modèles d'outil de suivi¹¹ pour contribuer au renforcement de l'« environnement de contrôle » sur les processus de rémunérations.

La **lettre de diffusion n°2015-0024 du 8 juin 2015**, accompagnant la publication du « Retour-flash sur l'enquête CIC 2015 en académie » arrêté au 15 mai 2015, a précisé les modalités de remontée d'enquête au 7 septembre 2015¹².

➤ *Les dispositifs de pilotage du CIC en services déconcentrés se sont solidifiés, mais l'absence de plan d'action dans certaines académies constitue un point de vigilance important*

A l'issue de l'enquête CIC 2014, un renforcement des dispositifs de pilotage du CIC en services déconcentrés avait été constaté. A l'occasion de la remontée d'enquête CIC de septembre 2015, un document intitulé **« Complément d'enquête sur le déploiement du CIC en académies »** a été mis en ligne sur l'outil G2P afin que les académies puissent notamment renseigner plusieurs éléments d'information relatifs à leur dispositif de pilotage du CIC :

- la composition du comité de pilotage
- les objectifs de chaque comité réunis ;
- les dates de réunion ;
- les éléments d'appréciation de la traçabilité de ces comités.

Au 7 septembre 2015, **80% des académies** ont retourné ce document complété dans leur « projet académique G2P ». De cet échantillon, ressort le constat que **2 comités de pilotage académique par an** ont lieu en moyenne. **26 académies** déclarent mobiliser le secrétariat général pour présider leurs comités de pilotage sur le CIC.

En mai 2014, seuls 66% des services avaient déclaré disposer d'un « plan d'action académique formalisé ». Ce résultat constituait donc un point de vigilance important, tant cet instrument est essentiel pour le déploiement durable du CIC et pour assurer l'efficacité des Comités de Pilotage. En septembre 2015, **72%** des académies déclarent avoir formalisé leur **plan d'action**.

⁹ Note DCISIF du 24 septembre 2012

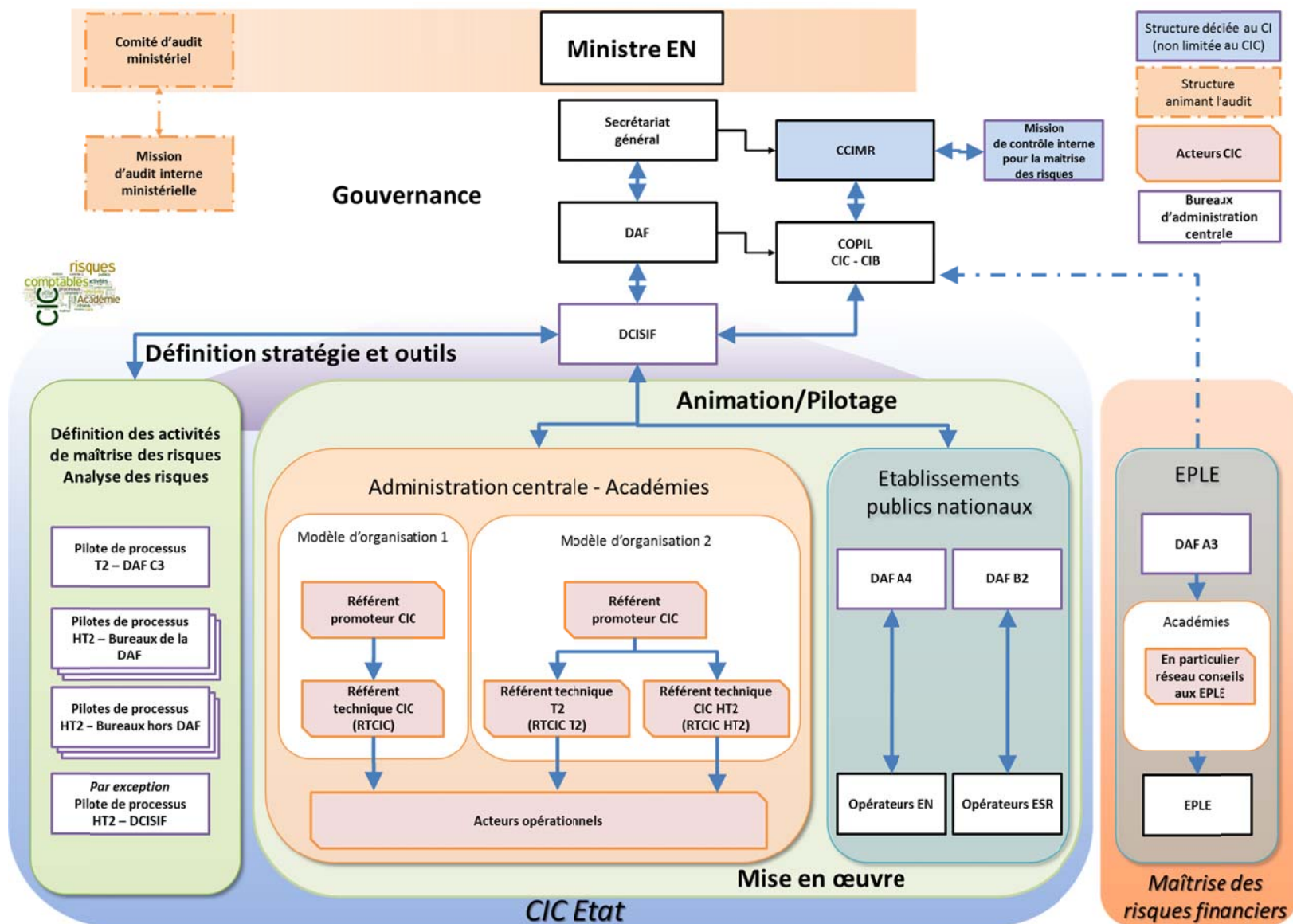
¹⁰ Version du document mise à jour le 4 décembre 2014

¹¹ Pour le suivi de la gestion des habilitations aux SIRH et des délégations de signature

¹² Trois données complémentaires ont été demandées à ce stade : une synthèse sur l'organisation du pilotage du CIC en académie ; les résultats des revues qualités menées sur les AMR 9 et 10 du référentiel « Bourses de l'enseignement scolaire » et des informations sur la gestion des habilitations à CHORUS.

Organisation et gouvernance du CIC au MENESR

Cf. Référentiel organisationnel du CIC 2013



Rappel du schéma général de gouvernance et de pilotage du CIC au MENESR

➤ *Procédures de suivi et d'analyse du déploiement du CIC*

L'organisation d'enquête sur le niveau de déploiement du CIC au sein des services est un prérequis pour assurer le pilotage du dispositif national. En 2015, une démarche d'enquête auprès des services déconcentrés a été menée, dont le bilan est détaillé dans la partie 2 du présent document. En revanche, l'enquête sur le niveau de déploiement au sein des services gestionnaires d'administration centrale n'a pu être réalisée. Néanmoins, un comité de suivi du plan d'action ministériel en administration centrale a été organisé le 15 juin 2015 et un prochain comité reste à programmer d'ici la fin de l'année.

❖ **L'enquête annuelle sur le déploiement du CIC en services déconcentrés**

➤ *Le dispositif d'enquête annuelle a évolué avec le déploiement de l'outil G2P au 1^{er} janvier 2015 à l'ensemble des académies*

Au **1^{er} janvier 2015**, l'outil G2P - auparavant en phase d'expérimentation auprès de six académies¹³ - a été déployé à l'ensemble des services déconcentrés. Chaque académie (hormis les académies expérimentatrices) dispose aujourd'hui de 3 licences en moyenne pour utiliser l'outil. Un accompagnement téléphonique a été engagé auprès de chaque académie dès janvier 2015 pour faciliter la prise en main de l'outil par les référents académiques. Des guides d'usage ont également été diffusés au réseau et mis en ligne sur PLEIADE¹⁴.

Au sein de l'outil figurent la totalité des activités de maîtrise de risque¹⁵ (clés et non clés) présentes au sein des référentiels de CIC (titre 2 et hors titre 2) diffusés au réseau et figurant dans la feuille de route académique du 23 octobre 2014. En outre, les activités de maîtrise de risques incombant à l'administration centrale font dorénavant l'objet d'un suivi dans G2P.

Une **première de remontée** d'enquête a été effectuée au 15 mai 2015 et poursuivait deux objectifs : d'une part, faire un point d'étape visant à objectiver la phase de prise en main de l'outil G2P ; d'autre part, évaluer le niveau de maturité du CIC en académie. Un « Retour-flash sur l'enquête CIC 2015 en académies¹⁶ » a été diffusé aux académies par la note n°2015-0024 du 8 juin 2015 et dresse deux principaux constats. Le premier objectif susmentionné a été atteint de manière satisfaisante. Le degré de familiarisation des référents académiques de CIC – détenteurs d'une licence – avec l'ergonomie de G2P a effectivement pu être évalué. En revanche, le second objectif poursuivi n'a été que partiellement atteint, notamment en raison de quelques cas particuliers. Le 15 mai 2015 au soir, le taux d'usage¹⁷ de G2P était de 84%, soulignant ainsi que la très grande majorité des académies avait expérimenté l'outil au moins une fois. Cependant, en comparaison des données issues du « Bilan du contrôle interne comptable au sein du MENESR (services centraux et déconcentrés) _ Année scolaire 2013- 2014 », les résultats de l'enquête en mai 2015 semblaient globalement plus mitigés concernant les taux d'avancement déclarés dans l'outil, et plus spécifiquement concernant les objectifs de la feuille de route académique du 23 octobre 2014.

La **seconde en remontée** d'enquête de septembre devait notamment permettre d'objectiver le caractère conjoncturel (lié à la phase de prise en main de l'outil par les référents académiques de CIC) de certains de ces écarts déclaratifs d'une année à l'autre. Au 7 septembre 2015, **86% des académies et vice-rectorats ont répondu dans le délai imparti**.

➤ *Le suivi du Plan d'Action Ministériel (PAM CIC 2014-2016)*

Le suivi du plan d'action est normalement assuré par une instance dédiée, prévue dans le référentiel organisationnel du CIC (RoCIC) : le « **Comité de suivi du Plan d'Action CIC** ». Cependant, la multitude des actions prévues au sein du PAM CIC 2012-2014 et le caractère partiel du comité réuni le 15 novembre 2014 en administration centrale avaient rendu complexe la mise en place d'un suivi régulier sur l'année 2014. Dans le cadre de la certification des comptes de l'Etat 2014, la Cour des comptes a salué la trajectoire de déploiement du CIC en services déconcentrés mais a observé un retard au niveau de l'administration centrale.

¹³ Amiens, Bordeaux, Caen, Orléans-Tours, Reims et Versailles

¹⁴ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

¹⁵ AMR

¹⁶ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

¹⁷ Taux d'usage : moyenne des trois grands volets de l'enquête CIC 2015, composés d'AMR (clés ou non clés) à réaliser : feuille de route, processus « T2 » et processus « HT2 ».

Au sein du PAM CIC 2014-2016, dont les lignes directrices ont été validées par le **COPIL du 4 juillet 2014**, de nombreuses actions à l'initiative de l'administration centrale dans le PAM CIC 2012-2014 n'ont pas été reconduites, soit parce qu'elles étaient devenues obsolètes, soit parce qu'elle relevait davantage de « bonnes pratiques » à inscrire et à pérenniser au sein d'une fiche de procédure plutôt que de faire l'objet d'un suivi annuel.

Le 15 juin 2015, la direction des affaires financières du ministère a convié¹⁸ les pilotes de processus en administration centrale, responsables de la mise en œuvre des actions programmées au sein du PAM CIC 2014-2016, à un comité de suivi du plan d'action ministériel. En préparation de ce comité, les bureaux concernés ont été contactés pour renseigner un tableau synthétique sur les actions à suivre. Ce même tableau a également fait l'objet d'une complétude en séance, visant à faire un point avec les bureaux concernés sur les délais de réalisation et/ou sur la nécessité de requalifier ou d'abandonner certaines actions. Au cours de la réunion, les participants ont exprimé le besoin d'avoir un retour d'information sur le niveau de déploiement du CIC en services déconcentrés. Un point de communication devait être organisé en septembre 2015, à l'issue de la seconde remontée d'enquête menée sur l'évaluation du degré de maturité des dispositifs académiques de CIC. Il est décalé du fait du plan de charge du DCISIF. Enfin, un relevé de décision¹⁹ a été produit et soumis à la validation des participants et un prochain comité de suivi devra être organisé en fin d'année.

¹⁸ Courrier n°2015-0023 du 22 mai 2015

¹⁹ Ce relevé de décision et son annexe ont été mis à disposition du COPIL CIC-CIB

Accompagnement au déploiement du CIC

❖ Le suivi du Plan d'Action Ministériel (PAM CIC 2014-2016)

L'intranet Pléiade 3 comporte deux rubriques dédiées au Contrôle Interne Comptable, au sein de la rubrique métier « Gestion Budgétaire, Financière et Comptable » :

- L'espace « **contrôle interne** » / « **CIC** », construit principalement à destination des référents techniques CIC des académies ;
- L'espace « **rémunérations** » / « **coordonnateurs-paie** » / « **CIC-rémunérations** » qui comporte des documents relatifs à la mise en œuvre du contrôle interne comptable sur ce périmètre.

Un **courriel mensuel** est adressé par le DCISIF à la liste des référents promoteurs et techniques CIC. Il comporte les actualités mensuelles en termes de CIC et en particulier les modifications de contenu des sites CIC.

Enfin, une **adresse générique** « pilotage.cic@education.gouv.fr » permet aux acteurs CIC de communiquer avec le DCISIF ou de porter à sa connaissance les modifications d'annuaires de référents CIC.

❖ Les formations et sensibilisations au CIC

Deux modules de formation ont été conçus par le DCISIF et délivrés depuis janvier 2014 dans le cadre du Plan d'Action de Formation de l'Administration Centrale :

- **CIC-Niveau 1**²⁰ (une journée/ 7 inscrits), dont les objectifs sont l'appréhension des enjeux de qualité comptable, l'appropriation des fondements théoriques et des outils concrets du CIC et la présentation de l'organisation du CIC au MENESR ;
- **CIC-Niveau 2**²¹ (deux journées / co-animation DCISIF - référent technique CIC de Caen / 10 inscrits), adressé à un public plus expérimenté en termes de déploiement de CIC, dont les objectifs principaux sont l'acquisition d'une connaissance approfondie des outils ministériels du CIC, et le renforcement des compétences de « pilotage de projet » ;
- **CIC-Conduite du changement et conduite de projet dans les organisations publiques** (deux journées / co-animation DCISIF – maître de conférence de l'Université de Saint Quentin en Yvelines spécialiste de la conduite du changement dans les organisations)
- **CIC-Formation sur « La démarche de contrôle interne comptable en académie »** (en ligne sur le site de l'ESSEN²²).

❖ Les événements annuels

Le **séminaire annuel** « contrôle interne comptable » du 9 octobre 2014 a réuni une centaine de participants, principalement des référents CIC académiques. Il s'est déroulé en deux temps : la matinée destinée à la présentation du bilan de l'année écoulée en séance plénière et l'après-midi réservé aux ateliers.

Dans l'ordre d'intervention, les intervenants de la matinée ont été les suivants : le Directeur des affaires financières du ministère, le contrôleur budgétaire et comptable ministériel, le DCISIF et DAF C3, l'Inspection générale de l'administration de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (IGAENR) et la Cour des comptes. Les supports de ces présentations sont disponibles sur le site PLEIADE²³. Les ateliers de l'après-midi se sont déroulés selon les quatre thèmes suivants : « La communication sur le CIC en EPLE » ; « Le rôle du référent promoteur dans le pilotage de la démarche de CIC » ; « La définition d'un plan de formation académique en 2015 » et « Les contrôles de supervision ».

Par ailleurs, le Contrôle Interne Comptable est l'un des points à l'ordre du jour du **séminaire annuel des coordonnateurs-paie**. Lors du séminaire des 4 et 5 juin 2015, une présentation des premiers résultats de l'enquête CIC de mai 2015 sur le déploiement du CIC a été réalisée.

²⁰ <https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

²¹ *Idem*

²² <http://www.esen.education.fr/fr/ressources-par-type/conferences-en-ligne/detail-d-une-conference/?idRessource=1557&cHash=f553e0348a>

²³ <https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Réseau-académique.aspx>

❖ La mutualisation et la valorisation des bonnes pratiques

Au titre des leviers de mutualisation employés en 2014-2015, on pourra mettre en avant :

- Périodiquement, le DCISIF réalise un « **retour d'expérience académique** » en sollicitant des acteurs académiques. Depuis septembre 2013, treize interviews accompagnées le cas échéant de documents supports ont été publiées sur l'intranet²⁴ ;
- Un cycle de **séminaires inter-académiques** a été entamé fin 2014 par le DCISIF et DAF C3. Jusqu'à présent, 5 séminaires ont lieu²⁵, avec la participation des académies de : *Bordeaux*, Poitiers, Toulouse, Clermont, Grenoble, *Lyon*, *Dijon*, Besançon, *Nancy-Metz*, Reims, Strasbourg, Reims, *Montpellier*, Nice, la Corse et Aix-Marseille. En voici les grands principes :
 - ✓ ces séminaires s'adressent en priorité aux référents techniques académiques ;
 - ✓ ils se déroulent sur une journée, au sein d'une académie « hôte » reçoit 2 à 3 académies voisines ;
 - ✓ le référent promoteur de l'académie « hôte » introduit, en général, les débats de la journée ;
 - ✓ le choix de l'ordre du jour est laissé aux participants qui l'établissent communément, en amont du jour J ;
 - ✓ l'objectif premier est de faire se rencontrer les référents, de les faire échanger sur les difficultés observées dans la mise en œuvre des démarches respectives et de partager les bonnes pratiques, au regard de l'ordre du jour préalablement établi ;

Un compte rendu est ensuite produit par le DCISIF à l'issue de la journée, soumis à la validation des participants et publié sur l'intranet PLEIADE²⁶.

²⁴ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Réseau-académique.aspx>

²⁵ En italique, les académies hôtes de ces séminaires

²⁶ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Réseau-académique.aspx>

PARTIE II :

Définition et mise en œuvre d'activités de maîtrise des risques

Les leviers ministériels pour le déploiement d'activités de maîtrise des risques comptables

Les quatre principaux leviers employés au MENESR pour assurer le renforcement du CIC sont :

- Les **référentiels de contrôle interne comptable (RCIC)** par processus comptable
 - Ces référentiels documentent les activités de maîtrise des risques (AMR) à déployer pour les processus concernés ;
 - Ces AMR relèvent de deux catégories :
 - actions à mener au niveau des services en charge de la mise en œuvre des procédures (on parlera de « déploiement des AMR ») ;
 - actions à mener par des acteurs d'administration centrale pilotant ou contribuant au pilotage national des processus (on parlera d' « AMR de niveau administration centrale »).
- Sur le périmètre des processus « rémunérations », les **campagnes thématiques de contrôle des indemnités**, qui complètent l'approche par processus par une démarche de revues de dossiers ;
- La **liste des actions relevant de l'Administration Centrale** détaillée au sein du Plan d'Action Ministériel CIC 2014-2016 ;
- Depuis janvier 2015, le **support applicatif G2P** qui permet d'assurer un suivi global du niveau de déploiement des AMR incombant à l'administration centrale et aux services déconcentrés.

Par ailleurs, d'autres démarches et outils sont mis en œuvre à tous les niveaux de responsabilité de la fonction financière ministérielle, et participent à la maîtrise des risques financiers en respectant tous les critères attendus d'une démarche de CIC (pilotage des actions, traçabilité des acteurs, évaluations des réalisations, etc.). Certaines de ces démarches sont décrites dans un paragraphe dédié

Mise en œuvre des Référentiels de CIC (RCIC)

❖ Evolutions de la « bibliothèque des RCIC »

Les **Référentiels de Contrôle Interne Comptable (RCIC)** sont les outils structurants du MENESR en termes de renforcement du CIC. Ceux-ci se composent principalement d'une description des processus, d'une identification et hiérarchisation des risques associés, et de la description des **Activités de Maîtrise des Risques** à installer en regard.

Au regard de la décision prise par le COPIL CIC-CIB du 3 juillet 2013 de temporiser le rythme de production et de diffusion des RCIC, le PAM CIC 2014-2016 a prévu une faible diffusion de nouveaux référentiels :

- Diffuser les RCIC « Baux », « Rentes et accidents du travail » et « Congés longue maladie, longue durée, grave maladie » au cours du 4^{ème} trimestre 2014 ;
- Diffuser le RCIC « Frais de changement de résidence » au cours du 3^{ème} trimestre 2015.

Le RCIC « **Congés longue maladie, longue durée, grave maladie** »²⁷ a été diffusé au 4^{ème} trimestre 2014. En outre, un dernier référentiel, sur les processus de rémunération « Fin de fonction entraînant une fin de rémunération »²⁸, a été validé en « comité de validation » en septembre 2015, et sera communiqué avec la feuille de route 2015-2016.

²⁷ Concours des académies de : Caen, Créteil, Limoges, Rouen, Toulouse et Versailles

²⁸ Concours des académies de : Besançon, Caen, Grenoble, Lille et Toulouse

Le RCIC « **Baux** » n'a, quant à lui, pas été publié en 2015 en raison d'une législation encore en évolution et le RCIC « **Rentes, accidents du travail et maladies professionnelles** » a fait l'objet de proposition par le comité utilisateurs ANAGRAM, mettant ainsi en relief le fait qu'aucune action « clé » ne concerne les académies à ce jour.

Dans ce contexte, le **comité de pilotage CIC-CIB du 24 septembre 2015** a validé la proposition d'abandonner la diffusion des RCIC « Baux » et « Frais de changement de résidence » sur la période 2014-2016 afin de prioriser l'expérimentation d'une méthodologie collaborative de mutualisation des pratiques académiques visant à améliorer les RCIC existants en 2015-2016. Le RCIC « Rentes, accidents du travail et maladies professionnelles » fera quant à lui l'objet d'une diffusion en guise de partage de bonnes pratiques.

❖ Déploiement des actions de niveau « services déconcentrés »

➤ *Rappel du périmètre et du contexte : la définition du « socle CIC »*

Les référentiels publiés pour mise en œuvre par les services déconcentrés en 2014-2015 sont les suivants :

	Processus « Rémunérations-Paie » (T2)	Autres Processus (HT2)
1	Gestion de la nouvelle bonification indiciaire (NBI)	Bourses de l'enseignement scolaire
2	Gestion des congés de maladie ordinaire	Bourses de l'enseignement supérieur
3	Gestion du Supplément Familial de Traitement	Commande publique
4	Gestion du temps partiel	Transports, Déplacements, Missions, Réceptions
5	Prise en charge financière d'un agent	Fonctions support Chorus
6	Absence de service fait	Prestations d'action sociale
7	Affectation et prise en charge financière d'un lauréat de concours	Recettes étrangères à l'impôt et au domaine /Fonds de concours / FIPH
8	Indemnités gérées dans les établissements (ASIE / STSWeb)	Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)
9	Indemnités gérées dans les SIRH dans les services académiques	Subventions aux établissements privés (forfait d'externat)
10	Congés longue maladie, longue durée et grave maladie	

L'analyse du niveau de déploiement du CIC en 2013 avait amené le comité de pilotage CIC-CIB du 14 novembre 2013 à établir le **principe qu'une cible minimale de mise en œuvre des outils structurants du CIC ministériel**²⁹ devait être déterminée pour les services déconcentrés, afin notamment d'orienter leurs investissements et d'homogénéiser les trajectoires de déploiement.

²⁹ Outils de pilotage du CIC, activités prioritaires de maîtrise des risques comptable, *reporting* et traçabilité.

Le courrier « renforcement du CIC » pour les académies du 8 janvier 2014 a précisé cette cible appelée « **socle CIC** ». Une priorité a ainsi été assignée au déploiement de toutes les « AMR-clés » (c'est-à-dire les Activités de Maîtrise des Risques positionnées au regard des risques les plus critiques) documentées au sein des référentiels de CIC.

Au regard des résultats de l'enquête CIC 2014, cette cible a été reconduite dans la **feuille de route** adressée aux académies le **23 octobre 2014**³⁰ et enrichie les objectifs suivants :

- la mise en œuvre d'un « environnement de contrôle » sur les processus de rémunération ;
 - l'application d'un exercice d'« échelle de maturité de gestion des risques » (EMR), *a minima* sur le processus « Bourses de l'enseignement supérieur » et au sein d'un service de gestion administrative-paie ;
 - l'accompagnement des EPLE dans la mise en place de l'outil ODICé.
- *Les composantes du « socle CIC 2015 » qui doit être mis en œuvre dans chaque service déconcentré sont :*

	Organisation et pilotage du dispositif de Contrôle Interne Comptable • Des référents CIC (« promoteur » et « technique(s) ») sont nommés. Leurs fonctions sont retracées dans leurs fiches de poste • Un organigramme du CIC en académie est constitué et/ou un texte organisant le pilotage du CIC existe. • Un plan d'action CIC est établi et piloté par les référents CIC ; son suivi est assuré dans le cadre d'un comité traitant du CIC ; des comptes rendus de ces comités sont établis.
	Mise en œuvre des activités de maîtrise des risques « clés » et des enquêtes thématiques relatives aux indemnités • Au sein des référentiels de CIC diffusés toutes les AMR clés à mettre en œuvre au niveau académique et départemental (ou au niveau des plateformes CHORUS pour le référentiel « CHORUS : fonctions transverses ») doivent avoir été déployées. • Les enquêtes CIC thématiques pilotées par le bureau DAF-C3 (rémunérations), sont mises en œuvre.
	Tracabilité et reporting • Un « dossier permanent » unique du CIC est constitué et maintenu. Il comporte <i>a minima</i> les documents d'organisation et de pilotage du CIC au niveau académique et les résultats des enquêtes annuelles • Une réponse à l'enquête nationale sur le niveau de déploiement du CIC est apportée dans les délais

- *Le renforcement d'un « environnement de contrôle » au sein des processus de rémunération :*

En complément de l'objectif d'atteinte de « socle CIC », un second objectif prioritaire de déploiement a été décrit au sein de la feuille de route du 23 octobre 2014³¹: renforcer « **l'environnement de contrôle** » sur le périmètre de la paye. Cet objectif se décline essentiellement par la mise en place une revue annuelle des habilitations aux SIRH³² ainsi qu'une revue des délégations de signature au sein d'un service de « gestion administrative-paye ». Des modèles de tableaux de suivi ont été mis à la disposition des académies sur PLEIADE³³.

³⁰ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/GouvPilotage.aspx>

³¹ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/GouvPilotage.aspx>

³² Système d'information de gestion des ressources humaines

³³ <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx> (Rubrique « Outils > Sous-thème « Mutualisation des pratiques »)

➤ *Principales conclusions en termes de déploiement des AMR³⁴ des référentiels
« rémunérations »*

Le niveau projeté en septembre 2014 par les académies, pour la mise en œuvre des AMR clés issues des référentiels de CIC sur les processus de rémunération, était de 84% (contre 58% déclarés en mai 2014).

Au 7 septembre 2015, ce taux atteint 63%, indiquant une nette progression par rapport au mois de mai 2014 (a *fortiori*, avec la diffusion d'un nouveau référentiel³⁵ sur le périmètre du titre 2) mais également une très ambitieuse projection académique affichée pour le mois de septembre 2014.

Cf. tableaux commentés en annexe

➤ *Périmètre des Référentiels de CIC « rémunérations » à déployer en services déconcentrés*

Les référentiels de CIC comportent la description d'activités de maîtrise de risques (AMR) pour toutes les populations gérées, selon le tableau *infra*. Au total, 363 AMR tous référentiels « rémunérations » confondus, dont 31% sont prioritairement à mettre en œuvre :

Référentiels	1 ^{er} degré public			1 ^{er} degré privé			2 ^e degré public			2 ^e degré privé			Personnels NS			Total général
	C	NC	T	C	NC	T	C	NC	T	C	NC	T	C	NC	T	
Absence de service fait	-	4	4		4	4	-	4	4	-	4	4	-	4	4	20
Affectation et prise en charge lauréat concours	4	6	10	4	6	10	4	7	11	4	7	11	4	5	9	51
Congé maladie ordinaire (CMO)	6	4	10	5	4	9	5	4	9	5	4	9	5	4	9	46
Gestion du CLM, CLD et CGM	1	7	8	1	7	8	1	7	8	1	7	8	1	7	8	40
Gestion du temps partiel	2	5	7	2	5	7	2	8	10	2	8	10	2	5	7	41
Heures supplémentaires saisies en établissement	-	-	-	-	-	-	-	10	10	-	11	11	-	-	-	21
Indemnités (hors indemnités saisies dans ASIE et STS)	2	7	9	2	7	9	2	7	9	2	7	9	2	6	8	44
Nouvelle bonification indiciaire (NBI)	5	2	7	5	2	7	5	2	7	5	2	7	5	2	7	35
Prise en charge d'un agent	3	6	9	3	6	9	3	6	9	3	6	9	3	6	9	45
Supplément familial de traitement	-	4	4	-	4	4	-	4	4	-	4	4	-	4	4	20
Total général	23	45	68	22	45	67	22	59	81	22	60	82	22	43	65	363

Légende :

- **C** = activités de maîtrise de risque clés par population au sein d'un référentiel de CIC ;
- **NC** = activités de maîtrise de risque clés par population au sein d'un référentiel de CIC ;
- **T** = activités de maîtrise de risque (clés et non clés) par population au sein d'un référentiel de CIC ;
- **NS** = non enseignants

Cf. tableaux commentés en annexe sur le « titre 2 »

³⁴ Activités de Maîtrise de risque

³⁵ RCIC « Congé longue durée, longue maladie, grave maladie »

➤ *Déploiement des AMR-clés par Référentiels de CIC « rémunérations »*

Le tableau ci-dessous détaille le taux de déploiement des AMR-clés des processus « rémunérations » déclaré dans l'enquête annuelle. Le taux de déploiement consolidé en 2014 est indiqué pour mémoire³⁶ :

Référentiels de CIC ³⁷	Retour d'enquête 2015		Septembre 2014
	Mai	Septembre	
Prise en charge financière d'un agent	65%	72%	88%
Affectation et prise en charge financière d'un lauréat de concours	64%	72%	87%
Indemnités gérées dans les SIRH dans les services académiques	59%	67%	90%
Gestion du temps partiel	49%	67%	78%
Gestion des congés de maladie ordinaire	45%	53%	80%
Gestion de la nouvelle bonification indiciaire (NBI)	42%	50%	78%
Moyenne à périmètre constant entre 2014 et 2015	54%	64%	83%
Congés longue durée, longue maladie, grave maladie	49%	61%	Nc ³⁸
Moyenne de déploiement 2015	53%	63%	Nc

Concernant les référentiels les moins déployés à date de l'enquête : il apparaît que les processus de gestion du « Congé maladie ordinaire » et de la « Nouvelle bonification indiciaire » sont les moins mis en œuvre et que le déploiement du nouveau référentiel de gestion du « Congé longue durée, longue maladie, grave maladie » présente des marges de progrès.

³⁶ Il s'agit là des résultats de septembre 2014 qui étaient des projections de déploiement déclarées à l'occasion de l'enquête de mai 2014.

³⁷ Les référentiels de CIC « Absence de service fait », « Supplément familial de traitement » et « Heures supplémentaires saisies en établissement » ne comprennent aucune AMR clé au niveau académique.

³⁸ Non concerné

➤ Trajectoire de déploiement des AMR-clés académies « rémunérations » (1/2)

Le tableau ci-dessous matérialise les taux de déploiement des AMR clés du titre 2 par les académies³⁹ ayant répondu à l'enquête (hors collectivités d'outre-mer⁴⁰), au 7 septembre 2015.

RCIC	ALC	CMO	CLM	GTP	IND	NBI	PCA	Tous référentiels confondus ⁴¹
Objectifs des académies ayant répondu à l'enquête	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	100%	37%	100%	100%	100%	60%	100%	85%
	100%	87%	92%	100%	96%	96%	96%	95%
	100%	66%	-	30%	64%	54%	83%	66%
	100%	56%	40%	100%	90%	88%	80%	79%
	100%	94%	100%	99%	100%	40%	67%	86%
	95%	84%	100%	100%	92%	97%	100%	95%
	95%	12%	-	100%	100%	64%	100%	79%
	94%	78%	71%	90%	45%	29%	69%	68%
	94%	86%	80%	88%	85%	88%	92%	88%
	93%	84%	88%	91%	97%	89%	95%	91%
	90%	70%	100%	63%	100%	71%	100%	85%
	85%	80%	-	80%	88%	82%	87%	84%
	84%	39%	96%	20%	72%	40%	65%	59%
	83%	73%	66%	85%	60%	38%	67%	67%
	82%	50%	100%	100%	83%	44%	100%	80%
	81%	48%	100%	92%	100%	94%	100%	88%
	81%	46%	70%	65%	70%	32%	75%	63%
	80%	34%	88%	70%	47%	39%	56%	59%
	80%	61%	25%	50%	60%	48%	73%	57%
	74%	33%	91%	95%	71%	22%	91%	68%
	73%	80%	88%	61%	70%	47%	76%	70%
	72%	53%	61%	67%	67%	50%	72%	63%
	72%	66%	-	92%	80%	32%	94%	73%
	70%	77%	28%	-	1%	49%	100%	54%
	48%	53%	74%	47%	30%	41%	40%	48%
	46%	14%	50%	64%	90%	13%	51%	47%
	46%	18%	75%	46%	30%	37%	60%	45%
	44%	46%	38%	22%	34%	28%	75%	41%
	35%	39%	50%	40%	100%	56%	61%	54%
	12%	9%	-	-	-	-	-	11%
Moyenne	78%	57%	76%	74%	74%	56%	81%	69%

³⁹ Le principe d'anonymisation des académies a été retenu par le COPIL national CIC-CIB

⁴⁰ COM : Nouvelle Calédonie, Polynésie, Saint Pierre et Miquelon, Wallis et Futuna.

⁴¹ Les référentiels de CIC « Absence de service fait », « Supplément familial de traitement » et « Heures supplémentaires saisies en établissement » ne comprennent aucune AMR clé au niveau académique.

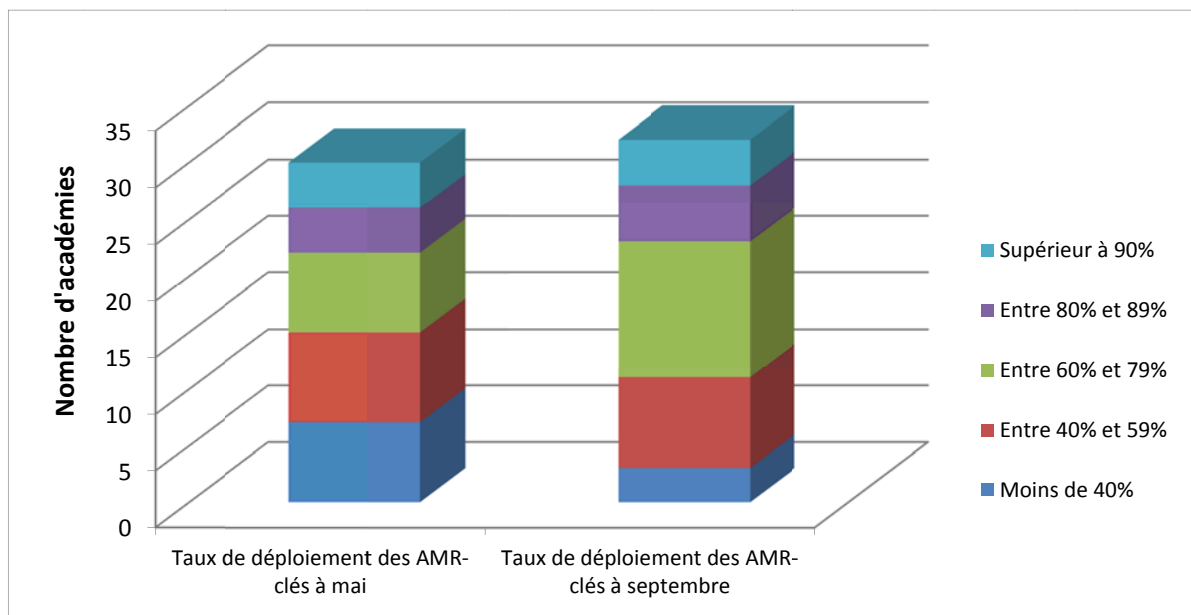
➤ Trajectoire de déploiement des AMR-clés académies « rémunérations » (2/2)

De manière synthétique, la trajectoire de déploiement des AMR-clés « rémunérations » entre mai et septembre 2015 peut être synthétisée ainsi. Les données de septembre 2014⁴² ont été conservées pour comparaison :

Nombre d'académies / taux de déploiement des AMR-clés	Taux de déploiement des AMR-clés		
	Mai 2015	Septembre 2015	Septembre 2014
Moins de 40%	7	3	0
Entre 40% et 59%	8	8	1
Entre 60% et 79%	7	12	6
Entre 80% et 89%	4	5	10
Supérieur à 90%	4	4	12

Ici encore, la comparaison des données de septembre 2015 (4 académies > 90%) et de septembre 2014 (12 académies > 90%) met en lumière le caractère ambitieux des projections académiques déclarées lors de l'enquête de mai 2014. Il semble qu'actuellement la majeure partie des académies se situe entre 40% et 79% de niveau de déploiement.

Résultats de l'enquête CIC arrêtés au 7 septembre 2015



⁴² Ces chiffres correspondent à la projection de déploiement qu'ont fait les académies entre mai 2014 (date de remontée d'enquête) et septembre 2014 (deadline pour atteindre le « socle CIC 2014 »)

➤ *Focus sur la mise en œuvre des « listes de contrôle »*

Au 7 septembre 2015, 30 des 31 académies⁴³ ayant répondu à l'enquête déclarent **utiliser les listes de contrôle** pour chacune des 5 populations gérées (1^{er} degrés public et privé, 2nd degrés public et privé, personnels non-enseignants). Les données de septembre 2014 ont été conservées pour comparaison d'un exercice à l'autre :

Seuils d'usage des listes de contrôle	Septembre 2015	Septembre 2014 ⁴⁴
>= 75%	12 académies	29 ⁴⁵ académies
] 74% et 60%]	12 académies	-
] 59% et 45%]	2 académies	-
] 44% et 25%]	2 académies	-
< 25%	4 académies	-

Nota : afin d'obtenir les données décrites ci-dessus en septembre 2015, une extraction G2P a été effectuée avec l'ensemble des AMR relatives aux listes de contrôles au sein des référentiels de CIC du titre 2.

Concernant la « traçabilité » de l'usage des listes de contrôle, on retiendra que :

- les projections académiques en septembre 2014 étaient relativement ambitieuses ;
- 2 académies présentent un taux d'usage à 100% ;
- 6 académies déclarent un taux d'usage supérieur à 90% ;
- 3 académies déclarent un taux d'usage inférieur à 5%.

Attention : une des causes possibles, pouvant justifier ces écarts d'un exercice à l'autre, peut résider dans la phase d'appropriation de l'outil G2P en 2015 et l'incomplétude du niveau d'avancement de certaines AMR dans l'outil par quelques académies.

⁴³ Hors COM

⁴⁴ Projections académiques déclarées pour septembre 2014 à l'occasion de l'enquête CIC de mai 2014.

⁴⁵ 29 académies avaient répondu en 2014 à ces questions, contre 31 en 2015

➤ *Principales conclusions sur le déploiement des AMR des référentiels hors-rémunérations*

73 AMR sont décrites au sein des 10 RCIC à mettre en place, dont 47% sont identifiées comme « AMR-clés ». Leur répartition est détaillée dans le tableau *infra*.

Référentiels	Clés	Non clés	Total
Bourses de l'enseignement scolaire	8	6	14
Bourses de l'enseignement supérieur	4	-	4
Chorus : Fonctions support	5	7	12
Commande publique	-	7	7
Forfait d'externat	4	3	7
Prestations d'action sociale	3	3	6
Recettes étrangères à l'impôt et au Domaine/Fonds de concours	1	3	4
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	3	6	9
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	6	4	10
Bourses de l'enseignement scolaire	8	6	14
Total	34	39	73

Cf. tableaux commentés en annexe sur le « hors titre 2 »

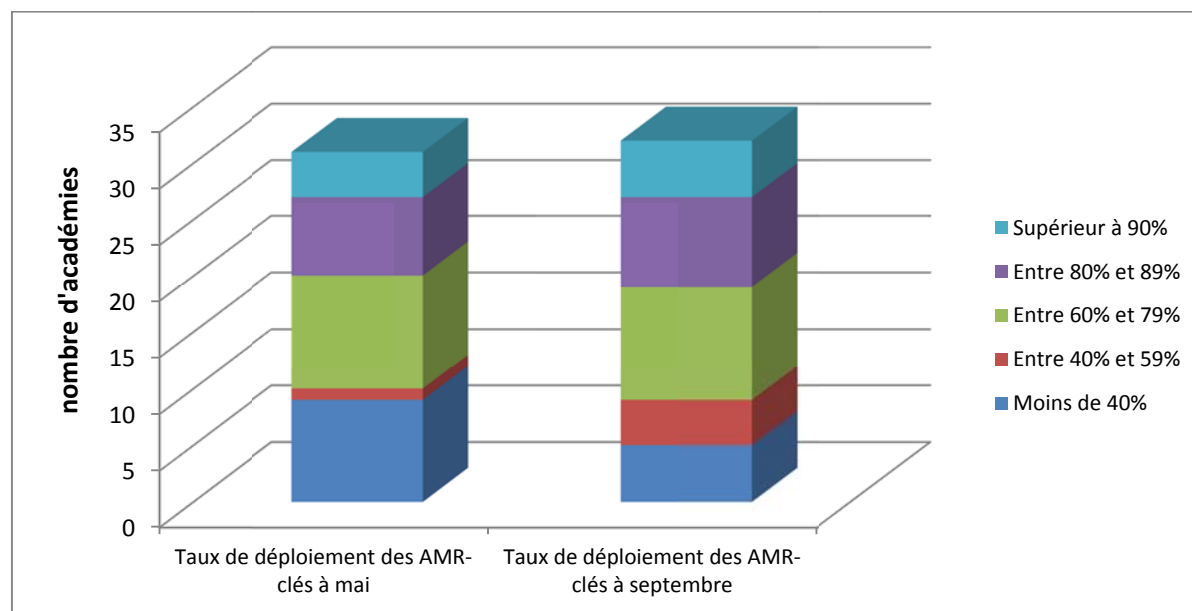
➤ *Trajectoire de déploiement des AMR-clés académies « hors rémunérations »*

De manière synthétique, la trajectoire de déploiement des AMR-clés « hors-rémunérations » entre mai et septembre 2015 peut être synthétisée ainsi pour les 32 rectorats et vice-rectorats ayant répondu :

Nombre d'académies / taux de déploiement des AMR-clés	Taux de déploiement des AMR-clés		
	Mai 2015	Septembre 2015	Septembre 2014
Moins de 40%	9	5	0
Entre 40% et 59%	1	4	4
Entre 60% et 79%	10	10	6
Entre 80% et 89%	7	8	7
Supérieur à 90%	4	5	15

Le constat est le même que sur le titre 2 concernant la comparaison des données de septembre 2015 (5 académies > 90%) et de septembre 2014 (15 académies > 90%). Par ailleurs, la majeure partie des académies se situe entre 60% et 89% de niveau de déploiement.

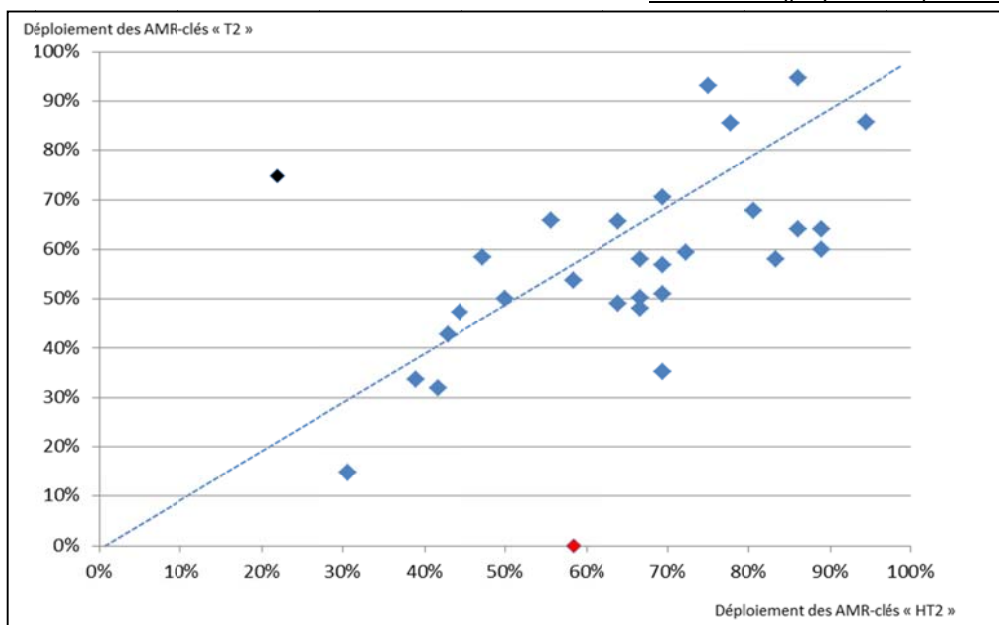
Résultats de l'enquête CIC arrêtés au 7 septembre 2015



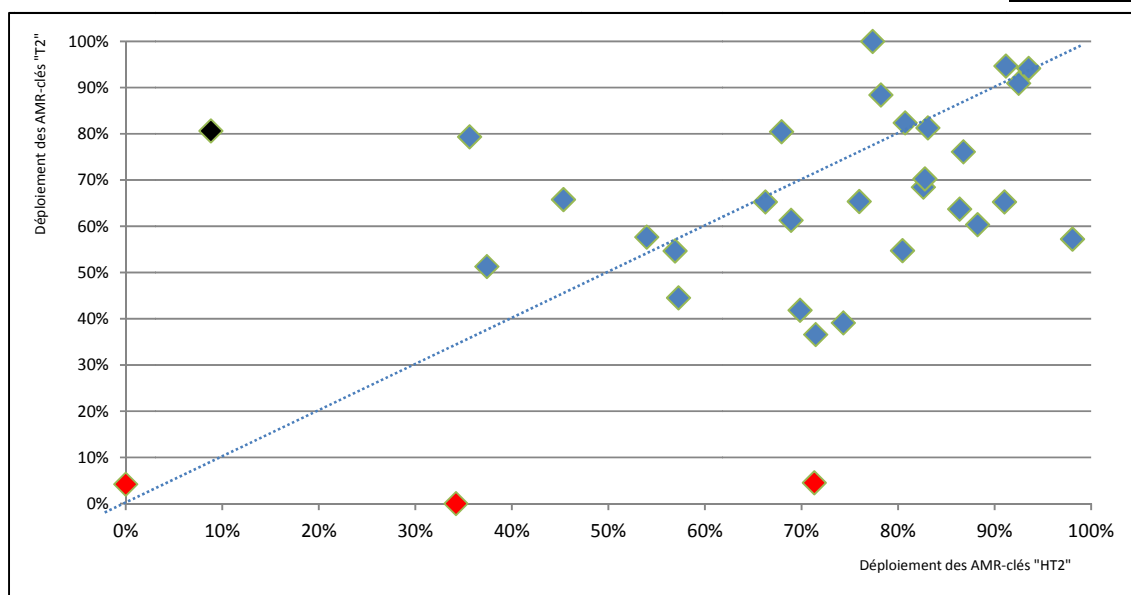
➤ *Trajectoires croisées de déploiement des AMR-clés « rémunérations » et « hors-rémunérations »*

Le graphique ci-dessous compare les taux de déploiement des AMR-clés des référentiels « rémunérations » et « hors-rémunérations » au 7 septembre 2015. Il matérialise globalement une homogénéité des trajectoires, hormis quatre cas particuliers⁴⁶. On constate globalement une plus forte concentration de points en haut de la droite en 2015, indiquant un rapprochement de plusieurs académies vers le « socle CIC ». Cinq académies sont très proches de l'atteinte du « socle »⁴⁷ tandis que quatre autres académies les talonnent⁴⁸.

BILAN 2014 (projection septembre)



BILAN 2015



⁴⁶ En rouge 3 cas particuliers de DOM COM et en noir une académie pour laquelle le hors titre 2 est nettement moins avancé que le titre 2.

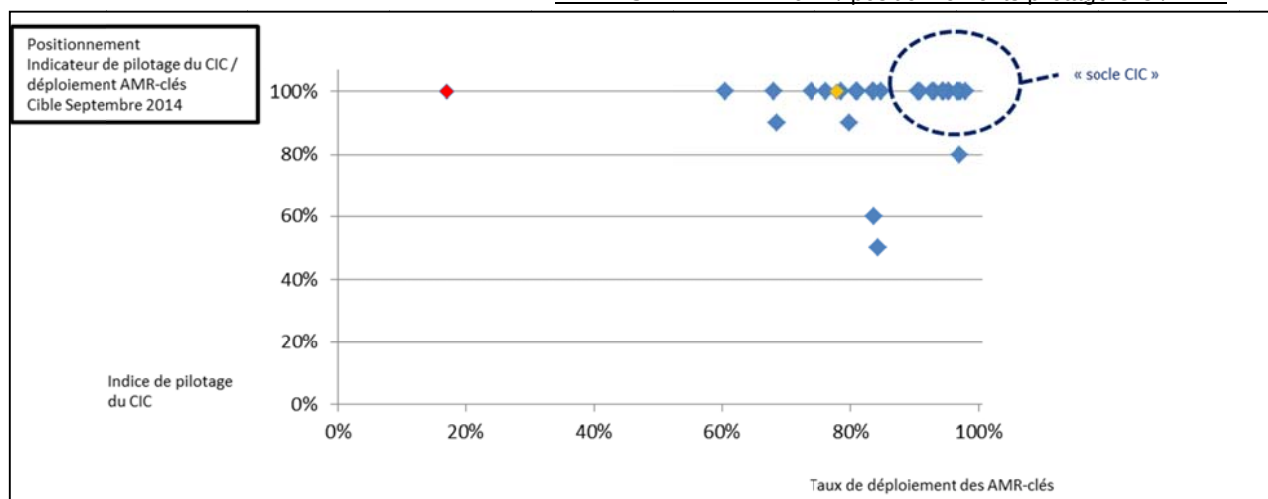
⁴⁷ Quatre académies affichent des taux de déploiement supérieur 90% sur le T2 et le HT2, parmi lesquelles une académie est à 100% sur le titre 2. Une autre académie se situe à plus de 98% de déploiement sur le hors titre 2.

⁴⁸ Quatre autres académies se situent à plus de 75% de déploiement sur le titre 2 et le hors titre 2.

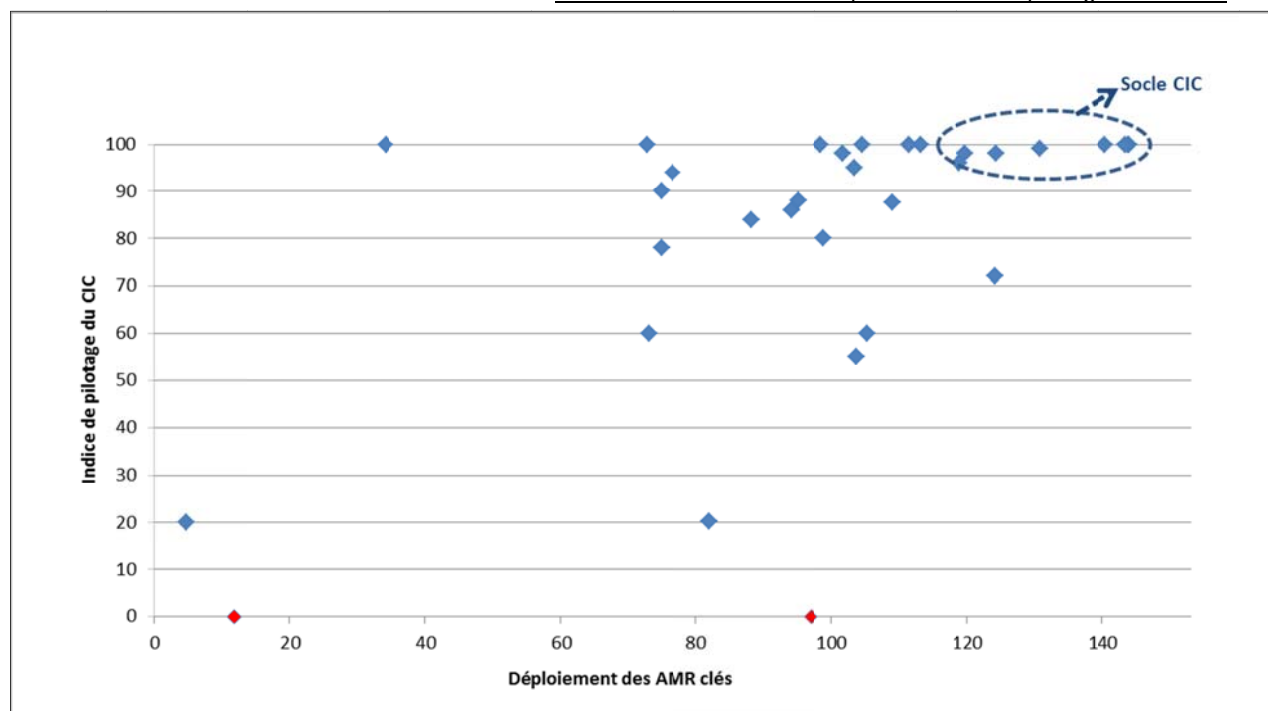
➤ *L'atteinte du « Socle CIC 2015 »*

Ces graphiques matérialisent les réalisations collectives par les services déconcentrés au titre du déploiement du CIC en 2014-2015, et leur engagement pour atteindre l'objectif de « socle CIC 2015 »⁴⁹. Le graphique des projections académiques d'atteinte du socle en septembre 2014 a été conservé pour permettre d'objectiver les évolutions d'un exercice à l'autre. Plus spécifiquement pour l'« indice de pilotage », il apparaît que les déclarations académiques de 2014 sont bien supérieures à celles de 2015. Cet indicateur devra donc faire l'objet d'un suivi attentif à l'occasion des prochaines enquêtes ministérielles.

BILAN SEPTEMBRE 2014 / positionnements pilotage CIC / AMR



BILAN SEPTEMBRE 2015 / positionnements pilotage CIC / AMR



Nota : les points en rouges sur le graphique correspondent aux académies n'ayant pas renvoyé de données du « Complément d'enquête sur le CIC au 7 septembre 2015 »

⁴⁹ Cf. Tableau de scoring en annexe (les données de ce tableau ont servi à réaliser le graphique en 2015)

➤ *Déploiement des actions au niveau des services gestionnaires en administration centrale*

Un comité de suivi de la mise en œuvre du plan d'action ministériel de contrôle interne comptable en administration centrale a été réuni avec les pilotes de processus le 15 juin 2015. Son objectif était de renforcer significativement la formalisation du suivi de l'avancement des actions à mettre en place : à savoir, fixer un délai de réalisation pour les actions non encore mises en place et justifier l'abandon de certaines d'entre elles en raison de leur obsolescence. Ces actions font désormais l'objet d'un suivi dans G2P et un deuxième comité de suivi sera organisé au mois de décembre 2015 (cible : 6 mois après le premier comité).

➤ *Déploiement des AMR de niveau « Administration Centrale »*

L'ensemble des actions à réaliser incombant à l'administration centrale a été intégré dans l'outil G2P et fait désormais l'objet d'un suivi, au même titre que les actions académiques.

Référentiels	Nombre d'AMR clés	Nombre d'AMR non-clés	Taux de déploiement 2015		Taux de déploiement 2014*	
			Clés	Non Clés	Clés	Non clés
RCIC « rémunérations-Paie »	11	18	53%	78%	36%	37%
Autres RCIC	30	46	63%	77%	62%	66%

(*) En 2013-2014, le périmètre des référentiels du titre 2 ne comprenait pas le RCIC « Congé longue durée, longue maladie, grave maladie »

Les taux de déploiement des activités de maîtrise de risque se sont améliorés par rapport à l'année dernière, plus particulièrement pour les processus de rémunération (36% d'AMR clés réalisées en 2014 contre 53% en 2015). La mise en place d'un comité de suivi en administration centrale devrait permettre de renforcer cette dynamique.

➤ *Déploiement des AMR au sein des Etablissements Publics*

Deux RCIC comportent des AMR devant être mises en œuvre par des acteurs extérieurs aux services centraux et déconcentrés des ministères. Cependant, une consolidation nationale de leur mise en œuvre n'a pas pu être réalisée à date du présent rapport :

- **Le RCIC « bourses de l'enseignement supérieur »** : les actions à charge du réseau des CROUS ont été revues dans le prolongement de la refonte du RCIC (diffusé au CNOUS par courrier du 27 février 2014). En mai 2015, le CNOUS a réalisé un bilan de l'enquête annuelle menée auprès des CROUS. Il en ressort les points suivants :
 - Parmi les AMR clés qui incombaient au CROUS en 2014, 5 actions sur 7 ont été réalisées à plus de 50%. En outre, les 4 AMR non clés ont globalement bien été réalisées.
 - Concernant l'AMR SUP022 – « Relancer les établissements n'ayant pas transmis toutes les listes d'assiduité » : le CNOUS indique que les relances sont effectuées systématiquement, parfois avec l'appui institutionnel du recteur et que, dans quelques cas limités, ces relances n'aboutissent que partiellement.
 - Concernant l'AMR SUP024 – «Rapprocher les listes des bourses indues (Aglae) des titres de perception émis (Chorus) » : cette année, deux fois plus de CROUS ont réalisé cette AMR (OUI = 36 % ; Partiellement = 21 % ; NON = 43 %). Cette action reste à construire pour une petite majorité ou à compléter pour quelques académies.

En conclusion, en 2014, le dispositif de CIC avait été développé avec la mise en place de nouvelles AMR, les actions plus anciennes s'inscrivant bien davantage dans l'activité quotidienne des CROUS. Les relations sont étroites entre les acteurs concernés, voire institutionnalisées et ont permis la mise en œuvre d'actions concertées qui ont été approfondies en 2014/15. Si d'une académie à l'autre les situations demeurent disparates et peuvent, ici ou là, faire l'objet d'améliorations sensibles des actions à conduire, il apparaît nettement que la progression collective est significative, notamment sur les nouvelles AMR.

- Le **RCIC « bourses de l'enseignement scolaire »** : une revue qualité a été annexée au référentiel à l'issue de l'audit mené sur ce processus et l'enquête sur le déploiement en services déconcentrés⁵⁰ a permis une remontée d'information au 7 septembre sur les résultats de ces contrôles pour :
 - l'AMR SCO009 – « Réaliser d'une revue qualité en académie » : 27 académies ont répondu, 10 académies déclarent ne pas avoir effectué de revue qualité, le taux moyen d'erreur pour les 17 autres⁵¹ est de 20,33% pour 353 dossiers en moyenne.
 - l'AMR SCO010 – « Réaliser d'une revue qualité en établissement » : 28 académies ont répondu, 9 académies déclarent ne pas avoir effectué de revue qualité, le taux moyen d'erreur pour les 19 autres⁵² est de 11,87% pour 144 dossiers en moyenne.

Plusieurs académies ont mis sur G2P des comptes rendus d'évaluation pour étayer leurs résultats.

En annexe, les tableaux des résultats des revues qualités pour ces deux AMR.

Contrôles thématiques « indemnités » au titre de 2014-2015

Le bureau des rémunérations a procédé à une campagne annuelle de contrôle thématique portant sur un échantillon d'indemnité par le biais d'une requête transmise aux académies. La consolidation des résultats n'a pas posé de difficultés particulières et a pu être présentée aux coordonnateurs 'paye' académiques lors du séminaire annuel. Les résultats de cette campagne sont positifs puisque le nombre d'anomalies reste faible : 779 sur les contrôles 2014, contre 866 en 2013 et 953 en 2012 (761 anomalies cette année si l'on retire les 18 anomalies recensées sur la part F de la PFR non testée il y a 2 ans), soit un taux d'anomalie de 0,13% encore en régression (0,17 % en 2013, soit - 0,04 points de pourcentage%). Il est également constaté une baisse du nombre de dossiers comptabilisés en anomalie pour l'ensemble des indemnités testées à l'exception de l'IFP PE -408- dont le nombre reste stable.

Bilan 2015 de la campagne de contrôles thématiques :

INDEMNITES	Nombre d'agents percevant l'indemnité en 2014	Nombre de dossiers en anomalies en 2014	% d'anomalies 2014
Indemnité de suivi et d'orientation des élèves part fixe (ISOE - 0364)	434 204	174	0,04%
ISOE services partagés (0462)	8 394	71	0,85%
Total ISOE	442 598	245	0,06%
Indemnité de sujétions spéciales en faveur des personnels enseignants, de direction et d'éducation exerçant en zone d'éducation prioritaire (ISS ZEP - 0403)	61 172	136	0,22%
Indemnité ECLAIR part fixe (ECLAIR - 1671)	36 334	134	0,37%
Indemnité de fonctions particulières à certains professeurs des écoles (IFP PE - 0408)	26 036	246	0,94%
Indemnité de fonction aux instituteurs et professeurs des écoles maîtres formateurs (IFIPEMF - 0650)	1 434	0	0,00%
Avantage en nature et plafond de la part fonction de la prime de fonctions et de résultats (part F - PFR 1548)	20 651	18	0,09%
Total	588 225	779	0,13%

⁵⁰ Ces informations étaient demandées au sein du document intitulé « Complément d'enquête sur le CIC au 7 septembre 2015 »

⁵¹ Hormis l'académie pour laquelle la nature des données à restituer a été incomprise (lignes en rouge des tableaux ci-dessous)

⁵² Hormis l'académie pour laquelle la nature des données à restituer a été incomprise (lignes en rouge des tableaux ci-dessous)

Niveau de mise en œuvre des actions du PAM 2014-2016

Le Plan d'Action Ministériel 2012-2014 comportait la description d'actions structurantes nécessaires au renforcement du CIC du MENESR, construite en particulier à partir des recommandations de la Cour des Comptes. Le comité de suivi du PAM CIC 2014-2016 a permis de faire un tri dans ces actions avec les pilotes de processus en administration centrale. Ainsi, certaines de ces actions avaient été réalisées, d'autres ont été jugées obsolètes et abandonnées et enfin, des délais de réalisation ont été reprogrammés pour les actions restant à mener. Une fois cette base mise à jour, les actions ont été intégrées dans G2P pour faire l'objet d'un suivi. Elles peuvent être réparties en trois catégories :

- actions ayant trait à la gouvernance et au pilotage du CIC (taux de réalisation : 84%) ;
- actions ayant trait à l'« environnement de contrôle » (taux de réalisation : 74%) ;
- actions ayant trait au renforcement du CIC sur certains processus (taux de réalisation : 78%).

La liste des actions restant à réaliser et leur taux de réalisation est disponible sur l'intranet Pléiade.

Focus sur d'autres actions significatives du MENESR participant à la maîtrise des risques comptables

➤ La « transformation de la fonction financière »

La décision CIMAP⁵³ n°8 du 18 décembre 2013 relative à l'organisation de la fonction financière de l'Etat constitue un événement important dans le cadre du renforcement du CIC pour le processus « dépense », et en particulier pour le processus « commande publique ».

Décision n°8 : La chaîne de la dépense de l'Etat sera modernisée pour atteindre un objectif de 20 jours de délai de paiement de l'Etat en 2017, une meilleure qualité comptable et une organisation plus efficiente.

Suite à cette décision, et dans le cadre de la gouvernance interministérielle assurée par l'AIFE⁵⁴ pour ce sujet, **le MENESR a défini un « plan ministériel d'action pour la modernisation de la chaîne de la dépense »**, comportant deux volets :

- Dans une première partie dédiée à l'amélioration des processus, une présentation des engagements chiffrés pour 2014 relatifs à la mise en œuvre de différents leviers d'amélioration du processus de la dépense (et les perspectives pour les années suivantes) :
 - l'évolution des indicateurs MP3⁵⁵ : définition de 5 indicateurs jugés « structurants » et fixations de valeurs cibles ministérielles et interministérielles, ainsi que l'envoi aux académies volontaires (à la maille trimestrielle) d'un « zoom » identifiant leurs forces et leurs faiblesses sur la chaîne de la dépense,
 - la progression de la dématérialisation sous toutes ses formes : encouragement des académies à utiliser Chorus formulaires et mise en place d'un accompagnement de la part du bureau DAF A2 au bénéfice des académies souhaitant expérimenter la dématérialisation duplicative,
 - l'optimisation du processus achat.
- Dans une seconde partie, les aspects organisationnels à horizon 2017 :
 - le schéma d'organisation cible des centres de services partagés,
 - l'extension des services facturiers

⁵³ Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique

⁵⁴ Agence pour l'informatique financière de l'Etat

⁵⁵ Indicateurs MP3 : indicateurs de qualité du processus « commande publique »

C'est le bureau DAF A2 « bureau de la comptabilité de la mission 'enseignement scolaire' » qui assure le pilotage du plan d'action ministériel ainsi que l'appui aux services pour son déploiement.

Le plan d'action ministériel comporte en particulier un objectif de passage en service facturier de l'ensemble des académies en 2017, au travers de trois vagues annuelles de 7 académies métropolitaines (sachant que 4 académies expérimentent déjà ce mode de fonctionnement).

Le passage au service facturier est une modalité puissante de renforcement du contrôle interne comptable, grâce en particulier aux modalités d'accompagnement mises en œuvre par une équipe projet constituée au sein de DAF-A. En effet, il s'accompagne notamment de la réalisation d'un état des lieux, structurée à partir d'organigrammes détaillés des services financiers, de l'établissement d'organigrammes fonctionnels nominatifs, et de la documentation des circuits de gestion.

La gestion et la sécurisation des habilitations à CHORUS

Le contrôle de l'allocation des rôles et habilitations CHORUS est un des leviers essentiels du Contrôle Interne Comptable de l'Etat. Le DCISIF assure la fonction de gestion ministérielle du dispositif d'habilitation dans le cadre de sa mission de « support national CHORUS ».

Le cadre national de la politique de gestion des habilitations est documenté au travers du référentiel de contrôle interne comptable « fonctions supports CHORUS ». Il est également outillé via la mise à disposition des acteurs académiques de la liste des habilitations actives et d'un tableau comparatif des répartitions de rôles/habilitations par académies, mis à jour régulièrement⁵⁶.

L'année scolaire 2014-2015 aura notamment été marquée par une démarche de généralisation d'une gestion dite décentralisée des habilitations, autorisée par la décision du COS SIFE (Comité d'Orientation Stratégique des Systèmes d'Information Financiers de l'Etat) du 1^{er} octobre 2013.

La collaboration avec les partenaires du ministère des finances et des comptes publics

Au niveau déconcentré, les académies peuvent s'appuyer sur l'offre d'accompagnement des services déconcentrés de la DGFIP pour améliorer leurs dispositifs de CIC. Au niveau national, le Département Comptable Ministériel est un partenaire essentiel du ministère dans sa démarche de qualité comptable, que ce soit au niveau de processus spécifiques (par exemple la clôture des comptes) ou de sa participation à la démarche de pilotage du CIC et à la construction de ses outils.

Sur l'année scolaire 2014-2015, le Département Comptable Ministériel a en particulier apporté un appui dans l'analyse des processus comptables (en vue de la cartographie des risques comptables ministériels) et dans la collecte et l'analyse des résultats des contrôles de la dépense par les services de la DGFIP.

Mode opératoire :

Cette analyse du CHD concerne l'exercice 2014, pour les périmètres de l'enseignement scolaire et de l'enseignement supérieur pour les programmes suivants : **139 ; 140 ; 141 ; 150 ; 172 ; 187 ; 193 ; 214 ; 230 ; 231**

Restitutions employées : INF DEP 36 et INF DEP 37

Analyse réalisée pour chaque nature d'erreur, par service exécutant et par code anomalie pour identifier et neutraliser les « erreurs techniques ».

Les services analysés dans le cadre de ce bilan sont les services facturiers, les plateformes académiques et d'administration centrale.

⁵⁶ Outils mis en ligne sur le site collaboratif « correspondants applicatifs CHORUS »

A ce titre, les résultats du **Contrôle Hiérarchisé de la Dépense** des services déconcentrés de la DGFIP sur l'année 2014, pour une sélection de nature de dépenses, sont les suivants :

- Nature de dépense « **frais de déplacement** » : 19 331 actes contrôlés par le comptable public sur 1 293 374, soit un taux moyen de contrôle de 1,49%. Le taux de suspension des actes contrôlés est de 3.54%, soit 686 demande de paiement en erreur. Cependant, près de 14,6 % des erreurs sont typés « Autres » et trois services exécutants concentrent 44,6% des anomalies. Le taux de suspension moyen de 3,54% est donc à minorer en prenant en compte les biais évoqués supra.
- Nature de dépense « **marchés publics** » : sur les 107 611 actes identifiés comme relevant de « marchés publics » dans les requêtes CHD de l'exercice 2014, 23 658 ont été contrôlés par le comptable public, soit 21.98%. 4 142 dossiers ont été suspendus, soit un taux de suspension 17,5%. Les suspensions sont essentiellement concentrées au sein des services facturiers et relèvent manifestement d'erreur « techniques » (quatre services facturiers représentent près de 80,4% des demandes de paiement en erreur). Pour les plateformes situées dans les rectorats, le taux de suspension se situe entre 0% et 1,67%. La moyenne du taux de suspension est de 0.41% pour les plateformes des rectorats.
- Nature de dépense « **Paie et capital décès** » : sur les 100 211 actes, 12 748 ont été analysés par le comptable, soit un taux de contrôle de 12.72%. 229 ont été suspendus, soit un taux de 1.79% recouvrant différentes situations pour les plateformes localisées dans les rectorats :
 - 3 services avec des taux anormalement élevés, qui additionnés représentent 39.3% des actes suspendus
 - 10 services ayant un taux de suspension supérieur à 3%
 - 10 services ont un taux de suspension compris entre 0.44% et 2.62%
 - 11 services pour lesquels aucune anomalie n'est recensée
- Nature de dépense « **dépenses barémées** » : sur les 197 456 actes, 8 749 ont été contrôlés, soit un taux de contrôle de 4,43%. 264 dossiers ont été suspendus par le comptable, soit un taux de suspension 0.03%. Les chiffres sont en nette amélioration par rapport à l'exercice 2013 où le taux d'anomalie recensé était de 3,78%. Les erreurs sont centralisées sur deux services exécutants (un service facturier et une plateforme en académie. Le type d'anomalie « autres » constitue plus de la moitié des erreurs avec un taux de 63.6%.
- Nature de dépense « **frais de changement de résidence** » : un taux de suspension significatif de près de 2.28% est constaté (106 dossiers en erreur sur 4 648 contrôlés).
 - 49.05% des anomalies se regroupent sur deux services exécutants
 - 52.83% des anomalies sont liées à une liquidation erronée
- Nature de dépense « **Locations et charges immobilières** » : le taux de suspension national de 3.61% résulte :
 - D'un taux de suspension nul pour 25 services exécutants ;
 - De quatre situations atypiques : services présentant des taux de suspension compris entre 9.7% et 11.1%.
- Nature de dépense « **Dépenses de télécommunications, énergie, eau** » : sur les 23 729 actes, 3 057 ont été contrôlés, soit un taux de contrôle de 12.88%. 872 dossiers ont été suspendus par le comptable, soit un taux de suspension 28.52%. Les précisions suivantes peuvent être apportées sur ce taux d'erreur atypique :
 - 93.8% des erreurs sont recensées sur les services facturiers et relèvent manifestement d'ajustements techniques ;
 - 77,98% de la totalité des anomalies proviennent, selon les motifs de la DGFIP, d'une « absence de signature du mandat (SF inexistant ») ou d'un « engagement comptable inexistant ou insuffisant ».

Nota bene : l'analyse des taux de suspension constatés par le comptable public dans le cadre de ses contrôles réglementaires, dont la traçabilité est assurée dans CHORUS, doit être prise en compte avec précaution. En effet : les données brutes peuvent ne pas refléter la réalité de situations locales (par exemple : taux de suspension de paiement important sur certaines catégories de dépense relevant de problèmes d'ordre technique ou de paramétrage, et non de métier)

le niveau de détail sur les rejets apporté par les comptables publics au sein du CHORUS est très hétérogène, en particulier concernant les motifs d'erreur, ce qui rend complexe les comparaisons
une partie significative des suspensions découle d'une action de l'ordonnateur antérieure au contrôle (rejet à la demande de l'ordonnateur).

En tout état de cause, il appartient à chaque ordonnateur d'échanger avec son comptable assignataire sur le résultat de ses contrôles, les éléments ci-dessous visant exclusivement à permettre une comparaison inter-académique.

Synthèse :

Processus	#	Nature	Nb. actes contrôlés	Tx. de contrôle	Tx. de suspension	Commentaires
Interventions	3.2	Bourses	7 591	8,62%	0,17%	N/A
	4.1	Subventions ménages	4 648	32,74%	0,10%	N/A
	4.2	Subventions	1 140	17,36%	1,84%	1 SE concentre 28,57% des anomalies, soit 6 erreurs
	4.3	Subventions collectivité	7 958	14,37%	0,82%	3 SE concentrent 65,15% des anomalies (insuffisance de PJ)
	4.4	Subventions européennes	N/A	N/A	N/A	N/A
Commande publique	2.2	Dépenses de télécommunications, énergie, eau	3 057	12,88%	28,52%	93,8% des erreurs se concentrent sur les services facturiers 77,98% des erreurs proviennent d'une absence de signature du mandat (SF inexistant) ou d'un engagement comptable inexistant, insuffisant
	2.3	Marchés publics	23 658	21,98%	17,50%	Un SE (service facturier) concentre 28,53% des erreurs. 22,01% des erreurs sont liées à un engagement comptable insuffisant, inexistant 44,18% proviennent d'une absence de signature du mandat, pas de SF
Transports, déplacements et missions	3.1	Frais de déplacement	19 331	1,49%	3,54%	3 SE concentrent 44,6% des erreurs Insuffisance de PJ : 28,71% des anomalies Liquidation erronée: 26,23% des anomalies
Baux	2.1	Locations et charges immobilières	1 992	27,30%	3,61%	44,4 % des erreurs sont liées à une insuffisance des PJ
Rémunérations	3.4	Frais de changement de résidence	4 648	48,55%	2,28%	49,05% des anomalies se cristallisent sur 2 SE (DOM COM) Liquidation erronée : 52,83% des anomalies
	5.0	Paie et capitaux décès	12 748	12,72%	1,79%	1 SE concentre 21,39% des anomalies, essentiellement pour insuffisance de PJ
Impôts, taxes, intérêts et pénalités	3.3	Dépenses barémées	8 749	4,43%	0,03%	54,16 % des anomalies sur 2 SE (1 service facturier et un rectorat) 63,63% des erreurs sont typées "Autres"
Autres	9.9	Autres natures	N/A	N/A	N/A	N/A

Le tableau ci-dessus synthétise les points saillants de l'analyse de la DAF opérée à partir des restitutions CHD du comptable pour l'exercice 2014.

Exemple de lecture du tableau :

- Pour le processus des baux, 1992 actes ont été contrôlés, soit 27.3% de ces actes.
- Pour le processus « rémunérations », 2.28% des actes contrôlés concernant les frais de changement de résidence sont suspendus.

PARTIE III :

**Evaluation du contrôle interne
comptable ministériel**

L'évaluation du Contrôle Interne Comptable est le troisième pilier de la maîtrise des risques comptables avec l'analyse des risques et la définition/mise en œuvre des activités de maîtrise des risques⁵⁷. Il est mis en œuvre par les acteurs de la fonction comptable ministérielle, dans le cadre notamment d'opérations d'autodiagnostic, ou par l'audit comptable, interne ou externe (certification des comptes de l'Etat).

L'usage de l'échelle de maturité de la gestion des risques au sein du MENESR

➤ L'usage de l'outil EMR a été inclus dans la feuille de route académique 2014-2015

Un des outils recommandés par la Direction Générale des Finances Publiques pour l'évaluation du CIC est l'« échelle de maturité des risques » (EMR). Il se présente sous forme de questionnaire, qui doit permettre à un responsable de comparer sa démarche de CIC à un schéma théorique en se situant dans une logique de « paliers » (non fiable / informel / standardisé / évolué / optimisé). Les cotations qui en découlent doivent être déterminées dans le cadre d'échanges avec les acteurs intéressés et fondées sur des « éléments probants ».

Dans le cadre des évaluations du CIC ministériel, la Cour des comptes a recommandé l'usage de cet outil (ou de dispositif équivalent) dans le cadre.

Par conséquent, un modèle d'EMR simplifié et adapté à l'environnement académique a été mis à la disposition des services déconcentrés à la rentrée scolaire 2014. L'usage de cet outil a été préconisé au sein de la feuille de route académique du 23 octobre 2014 : *a minima* sur le processus « Bourses de l'enseignement supérieur » pour le hors titre 2 et au sein d'un service gestionnaire de paye pour les processus de rémunération.

➤ L'auto-évaluation par l'EMR est cependant mise en œuvre par un certain nombre d'académies

L'usage de l'EMR a donc constitué une AMR⁵⁸ clé à mettre en œuvre par les académies sur la période 2014-2015. Le retour d'enquête matérialise un taux d'utilisation significatif de l'EMR⁵⁹. Il convient de noter que l'usage de l'outil est différent selon que sont abordés les processus « rémunérations » ou « hors rémunérations ».

- Concernant les processus « **rémunérations** », la recommandation d'emploi de l'EMR, non par processus mais par service de gestion, permet d'évaluer que 7 académies l'ont déployé au 7 septembre 2015 ;
- Concernant les processus « **hors-rémunérations** », les perspectives d'usage par processus sont les suivantes :

Périmètre d'usage de l'EMR / nombre d'académies déclarant avoir utilisé l'EMR (1) ou prévoyant de le faire (2)	Septembre 2015 (1)	Septembre 2014 (2)
Bourses de l'enseignement scolaire	1	18
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	1	16
Prestations d'action sociale	1	16
Subventions aux établissements privés (forfait d'externat)	2	16
Fonctions support Chorus	2	15
Transports, déplacements, missions, réceptions	2	14
Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées (FIPHFP)	1	13
Bourses de l'enseignement supérieur	7	12
Commande publique	3	11

⁵⁷ Cf. Arrêté du 31 décembre 2013 relatif au cadre de référence interministériel du contrôle interne comptable

⁵⁸ Activité de Maîtrise de Risque

⁵⁹ Cf. Annexe (graphique feuille de route 2015-2016)

L'évaluation par l'audit

➤ *L'évaluation par l'audit interne*

En application du décret du 28 juin 2011, l'audit interne est une activité exercée de manière indépendante et objective qui donne au ministre une assurance sur le degré de maîtrise des opérations comptables et lui apporte ses conseils pour l'améliorer. L'audit interne s'assure ainsi de l'effectivité et de l'efficacité du dispositif de contrôle interne comptable.

Le comité ministériel d'audit interne (CMAI) s'est réuni deux fois, le 30 septembre 2014 et le 17 septembre 2015.

La charte d'audit interne a été adoptée lors de la séance du CMAI du 17 septembre 2015. Ce même CMAI a adopté le programme d'audit 2015 / 2016.

Un audit interne relatif au processus « Indemnités de jurys et remboursement des frais de déplacement des jurys de concours et d'examens nationaux de l'éducation nationale » a été réalisé sur la période 2014-2015 et a abouti à un rapport délivré en mai 2015.

➤ *L'évaluation par la Cour des Comptes (audit externe)*

L'appréciation de l'audit externe sur le dispositif de contrôle interne comptable du ministère s'est exprimée en 2014 au travers de trois rapports :

- le rapport de certification des comptes de l'Etat 2014,
- la note d'évaluation du contrôle interne comptable ministériel (NEC),
- et un document de synthèse des onze NEC ministérielles permettant à chacun des ministères de se positionner par rapport aux autres.

La note d'évaluation du contrôle interne comptable MENESR pour les comptes de l'Etat 2014 de mars 2015 porte l'appréciation suivante sur le dispositif de CIC ministériel :

Extrait de la synthèse de la NEC MEN/MESR 2014

La NEC 2013 avait confirmé que le ministère avait atteint un niveau très satisfaisant en matière de gouvernance et de pilotage du dispositif : la composition des instances est stabilisée et elles se réunissent régulièrement, les outils mis en place sont aboutis, le plan d'action a été révisé. L'ensemble de la démarche a par ailleurs fait l'objet d'une formalisation avec la réalisation d'un référentiel organisationnel du contrôle interne comptable.

En 2014, le dispositif de contrôle interne des ministères s'est encore amélioré : les instances de gouvernance et de pilotage ont pleinement joué leur rôle et la documentation stratégique du ministère a été mise à jour (...) Le dispositif d'appréciation de la maturité du CIC est cependant insuffisant, l'outil EMR étant relativement peu déployé au sein du ministère (...)

Enfin, une enquête a été réalisée auprès de quatre académies (Grenoble, Lyon, Rennes et Versailles) (...) Cette enquête a permis de mettre en évidence la progressive diffusion de la culture, des outils et de la dynamique du CIC impulsés par l'administration centrale, et le foisonnement des outils de contrôle internes déjà mis en œuvre (...) Elle souligne également l'hétérogénéité des niveaux de maturité académiques (...)

La NEC comporte la formulation de 16 recommandations :

N° recommandation	Nature des recommandations (NEC relative à l'exercice 2013)
R1/R2/R3/R4	Recommandations relatives à la gouvernance nationale et aux outils nationaux de CIC (suivi effectif des grandes orientations du CCIMR, précision du référentiel organisationnel ministériel, suivi du PAM CIC en administration centrale, construction de la cartographie des risques ministérielle, suivi de la mise à jour des outils de CIC)
R5/R6/R7	Recommandations relatives au dispositif de <i>reporting</i> (informatisation du dispositif, consolidation annuelle des contrôles de supervision, corroboration annuelle des actions de contrôle)
R8/R9	Recommandation relative à la mutualisation des bonnes pratiques académiques et l'homogénéisation de leurs outils de contrôle
R10	Recommandation de généralisation de l'outil EMR
R11/R12	Recommandations relatives à l'audit interne ministériel (charte et programme pluriannuel)
R13/R14/R15	Recommandation relative à l'enquête sur le niveau de déploiement du CIC au sein des opérateurs de l'enseignement supérieur (gouvernance et pilotage, éléments d'appréciation sur les outils présentés, missions d'audits ciblés en établissement)

Il convient de rappeler que les travaux de cette NEC ont également compris une analyse⁶⁰ au sein de quatre académies : Grenoble, Lyon, Rennes et Versailles.

⁶⁰ Des recommandations spécifiques par académie ont été formulées, sous forme de cahier détachable, en annexe du rapport de la NEC 2014.

Extrait du document de synthèse des onze NEC ministérielles (Cour des Comptes, 2015)

SYNTHÈSE DES COTATIONS MINISTÉRIELLES													
N°	DOMAINE	MEF	MINDEF	MEDDE	MIN	MENESR	MJ	MAS	MAEDI	MAAF	MCC	MOYENNE TOTALE 2014	MOYENNE TOTALE 2013 (report des cotations 2013)
1	La structure de gouvernance du contrôle interne	1,70	1,90	1,90	1,80	1,70	1,20	1,60	1,90	2,00	1,90	1,76	1,56
2	La structure de pilotage et d'animation du contrôle interne	1,70	1,90	1,80	1,60	2,20	1,40	2,10	2,00	2,10	1,67	1,85	1,76
3	La carte des processus ministériels	1,67	0,67	1,17	1,50	2,00	1,00	1,33	1,50	1,00	1,60	1,34	0,91
4	La carte des risques	1,40	2,00	2,00	0,80	1,80	1,10	1,40	2,10	1,80	1,20	1,56	1,50
5	Le plan d'action ministériel	1,40	1,90	1,90	1,60	1,60	1,30	1,40	2,30	1,90	1,33	1,66	1,54
6	Le reporting des contrôles	1,50	1,60	1,50	1,30	1,20	0,90	1,50	1,60	1,20	1,40	1,37	1,29
7	Le déploiement de dispositifs de contrôle interne	1,50	1,50	1,50	1,50	1,63	1,13	1,50	1,63	1,50	1,10	1,45	1,28
8	L'échelle de maturité et de gestion des risques	1,75	1,63	1,38	0,75	1,13	1,75	1,13	1,00	1,50	1,25	1,33	1,14
9	Le dispositif d'audit interne ministériel	1,57	2,00	1,86	1,50	0,93	1,79	1,79	1,43	1,50	1,17	1,55	1,35
10	Le degré de maturité du dispositif de contrôle interne en services déconcentrés	1,70	1,80	1,20	1,20	1,80	1,30	1,40	1,30	1,20	2,00	1,49	1,08
11	Le degré de maturité du dispositif de contrôle interne dans les établissements publics	1,40	1,00	1,50	1,50	0,90	1,50	1,50	1,10	1,20	1,00	1,26	1,10
EVALUATION GLOBALE		1,57	1,63	1,61	1,37	1,53	1,31	1,51	1,62	1,54	1,42	1,51	1,32

Valeurs de la colonne cotation

- NR Non renseigné
- NA Non applicable
- 0 Pas de mise en œuvre
- 1 Début de mise en œuvre
- 1,5 Mise en œuvre partielle
- 2 Mise en œuvre
- 3 Point fort

Annexes

Résultats détaillés de l'enquête académique / déploiement des AMR en services déconcentrés

❖ *Détail de l'enquête académique 2015 : détail du périmètre des réponses à l'enquête CIC via G2P au 7 septembre 2015*

En date du 15 mai 2015, le taux d'usage⁶¹ de G2P est de 86% (un élément supplémentaire demandé par rapport à mai 2015) :

ACADEMIES	AMR « FEUILLE DE ROUTE »	AMR PROCESSUS « T2 »	AMR PROCESSUS « HT2 »	COMPLEMENT D'ENQUETE
Aix-Marseille	✓	✓	✓	✓
Amiens	✓	✓	✓	✓
Besançon	✓	✓	✓	✓
Bordeaux	✓	✓	✓	✓
Caen	✓	✓	✓	✓
Calédonie	✗	✗	✗	✗
Clermont-Ferrand	✓	✓	✓	✗
Corse	✓	✓	✓	✗
Créteil	✓	✓	✓	✓
Dijon	✓	✓	✓	✓
Grenoble	✓	✓	✓	✓
Guadeloupe	✓	✓	✓	✓
Guyane	✓	✓	✓	✓
La Réunion	✓	✓	✓	✓
Lille	✓	✓	✓	✓
Limoges	✓	✓	✓	✓
Lyon	✓	✓	✓	✓
Martinique	✓	✓	✓	✓
Mayotte	✗	✓	✗	✓
Montpellier	✓	✓	✓	✓
Nancy-Metz	✓	✓	✓	✓
Nantes	✗	✓	✓	✗
Nice	✓	✓	✓	✓
Orléans-tours	✓	✓	✓	✓
Paris	✓	✓	✓	✓
Poitiers	✓	✓	✓	✓
Polynésie	✓	✓	✓	✗
Reims	✓	✓	✓	✓
Rennes	✓	✓	✓	✓
Rouen	✓	✓	✓	✓
Saint-Pierre et Miquelon	✗	✗	✗	✗
Strasbourg	✓	✓	✓	✓
Toulouse	✓	✓	✓	✓
Versailles	✓	✓	✓	✓
Wallis et Futuna	✗	✗	✗	✗
TOTAL	30	32	31	28

⁶¹ Ce taux est une moyenne des quatre grands volets de l'enquête CIC 2015 en septembre : feuille de route, processus « T2 », processus « HT2 » et complément d'enquête.

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : critères du « socle cic »**

Critères du « socle CIC »	Taux d'atteinte en 2015	
	Septembre 2015	Septembre 2014 ⁶²
Désignation de référents CIC	86%	100%
Existence d'un organigramme fonctionnel	85%	97%
Constitution d'un dossier permanent (Cf. note du 8/1/14)	75%	93%
Existence d'un COPIL	80% ⁶³	93%
Existence d'un plan d'actions	71%	90%
Déploiement effectif de toutes les AMR clés T2 ⁶⁴	64%	85%
Déploiement effectif de toutes les AMR clés HT2 ⁶⁵	68%	80%

La comparaison des données entre septembre 2014 et septembre 2015 révèle que les ambitions académiques projetées à septembre lors de l'enquête de mai 2014 étaient très élevées. Au 7 septembre 2015, aucun des critères du « socle CIC » n'a été complètement atteint au niveau national (DOM COM compris). Une marge de progression reste notamment à faire pour la réalisation des plans d'action et la constitution des dossiers permanents.

⁶² Ambition d'atteinte du « socle CIC » déclaré en mai 2014 (Cf. « Retour flash sur l'enquête CIC 2014 en académies »)

⁶³ 80% des académies ont fait un retour sur le déroulement de leur COPIL au sein du « Complément d'enquête sur le déploiement du CIC en académies » au 7 septembre 2015

⁶⁴ Cf. partie sur l'analyse du déploiement des AMR clés

⁶⁵ *Ibid.*

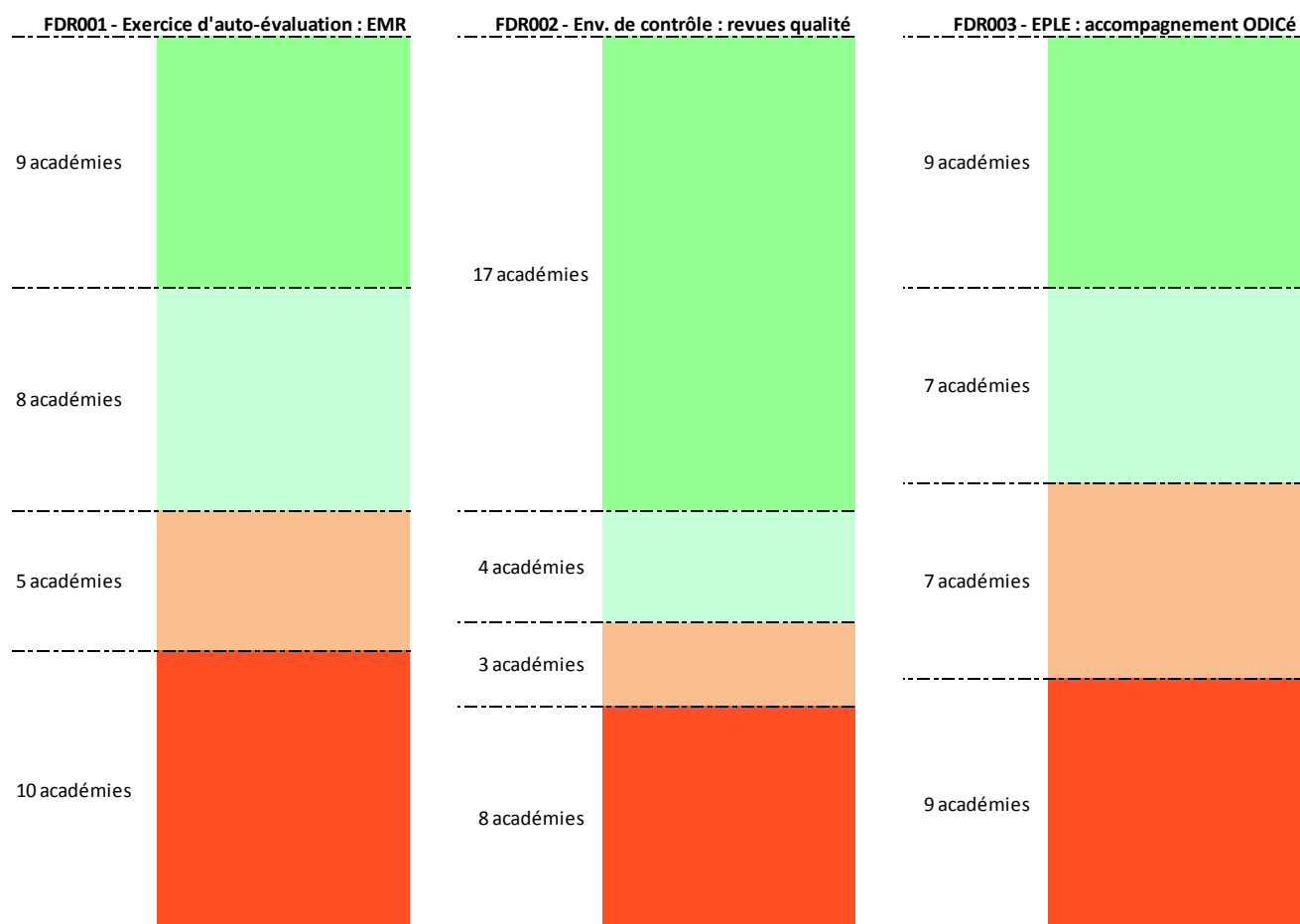
❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : taux d'avancement comparés entre mai et septembre – AMR clés**

FEUILLE DE ROUTE : NIVEAU DE DEPLOIEMENT DES AMR CLES EN 2015			
ACADEMIES	MAI	SEPTEMBRE	Tendance
Données académiques anonymisées	44%	76%	<i>Haussière</i>
	72%	78%	<i>Haussière</i>
	89%	99%	<i>Haussière</i>
	44%	83%	<i>Haussière</i>
	99%	100%	<i>Haussière</i>
	50%	63%	<i>Haussière</i>
	75%	79%	<i>Haussière</i>
	94%	94%	<i>Constante</i>
	25%	25%	<i>Constante</i>
	85%	86%	<i>Haussière</i>
	0%	74%	<i>Haussière</i>
	81%	84%	<i>Haussière</i>
	63%	63%	<i>Constante</i>
	94%	100%	<i>Haussière</i>
	25%	66%	<i>Haussière</i>
	43%	77%	<i>Haussière</i>
	76%	79%	<i>Haussière</i>
	0%	0%	<i>Constante</i>
	76%	76%	<i>Constante</i>
	83%	93%	<i>Haussière</i>
	0%	0%	<i>Constante</i>
	61%	80%	<i>Haussière</i>
	100%	100%	<i>Constante</i>
	42%	60%	<i>Haussière</i>
	48%	60%	<i>Haussière</i>
	1%	1%	<i>Constante</i>
	-	86%	<i>Haussière</i>
	75%	79%	<i>Haussière</i>
	0%	73%	<i>Haussière</i>
	44%	44%	<i>Constante</i>
	43%	47%	<i>Haussière</i>
	84%	87%	<i>Haussière</i>
Moyenne générale	55%	68%	22*

**22 académies ont augmenté leur taux de déploiement entre mai et septembre*

On observe ainsi que, sur le périmètre des processus hors rémunération, plus de la moitié des académies ayant répondu à l'enquête CIC en mai ont fait évoluer leur niveau d'avancement à la hausse dans G2P avec un taux moyen global de 68%. Ces résultats tendent à corroborer l'hypothèse d'analyse de l'enquête de mai 2014 (cf. « rapport flash »), selon laquelle, pour une partie des académies, les faibles taux déclarés relevaient plutôt de la phase de prise en main de l'outil G2P. Deux académies ont considérablement fait évoluer leur taux tandis deux autres sont restées à 0%. Les référents CIC de ces dernières seront prochainement contactés par le DCISIF pour faire un point téléphonique. Par ailleurs trois académies ont atteint 100% à date (l'une d'elles avait déjà atteint cet objectif en mai).

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : taux d'avancement comparés entre mai et septembre – AMR clés**



Notons, tout d'abord, que cette analyse du déploiement exclut les activités de maîtrise de risques (AMR) qui ont été déclarées « non concernées » dans G2P⁶⁶ :

FRD001 : Ainsi, par rapport à la représentation graphique de mai, il est possible d'observer que les académies situées dans les zones verte et bleue sont plus nombreuses. Sur les 9 académies situées en « zone verte », 8 d'entre elles ont mis en place l'exercice d'« échelle de maturité de gestion des risques » préconisé par la feuille de route académique du 23 octobre 2014⁶⁷. 10 académies se situent dans la « zone rouge », contre 16 au mois de mai. En excluant les 10 académies n'ayant pas déployé l'action, le taux moyen global est de 65%.

FDR002 : 17 académies se situent au-dessus de 70% de niveau de déploiement, contre 11 en mai 2015. Parmi celles-ci, 10 déclarent avoir complètement réalisé l'action. La zone rouge a diminué quant à elle, passant de 12 académies à 8 en septembre 2015. 6 académies présentent un taux de déploiement nul. Le taux moyen global de déploiement (hormis les 6 académies susmentionnées) est de 73%.

FDR003 : Pour cette action, il apparaît que plusieurs académies sont passées de la « zone rouge » aux « zones orange et bleue ». 8 académies déclarent avoir réalisé l'action et 9 restent à un taux quasiment nul. Hormis ces 9 académies, le taux moyen global de déploiement est de 60%.

Légende
Supérieur à 70%
Entre 69% et 40%
Entre 39% et 10%
Inférieur à 9%

⁶⁶ Cf. « Guide simplifié de l'outil G2P dans le cadre du suivi CIC » :

<https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

⁶⁷ Réaliser l'exercice a minima sur le processus « Bourses de l'enseignement supérieur » et au sein d'un service de gestion administrative-payé.

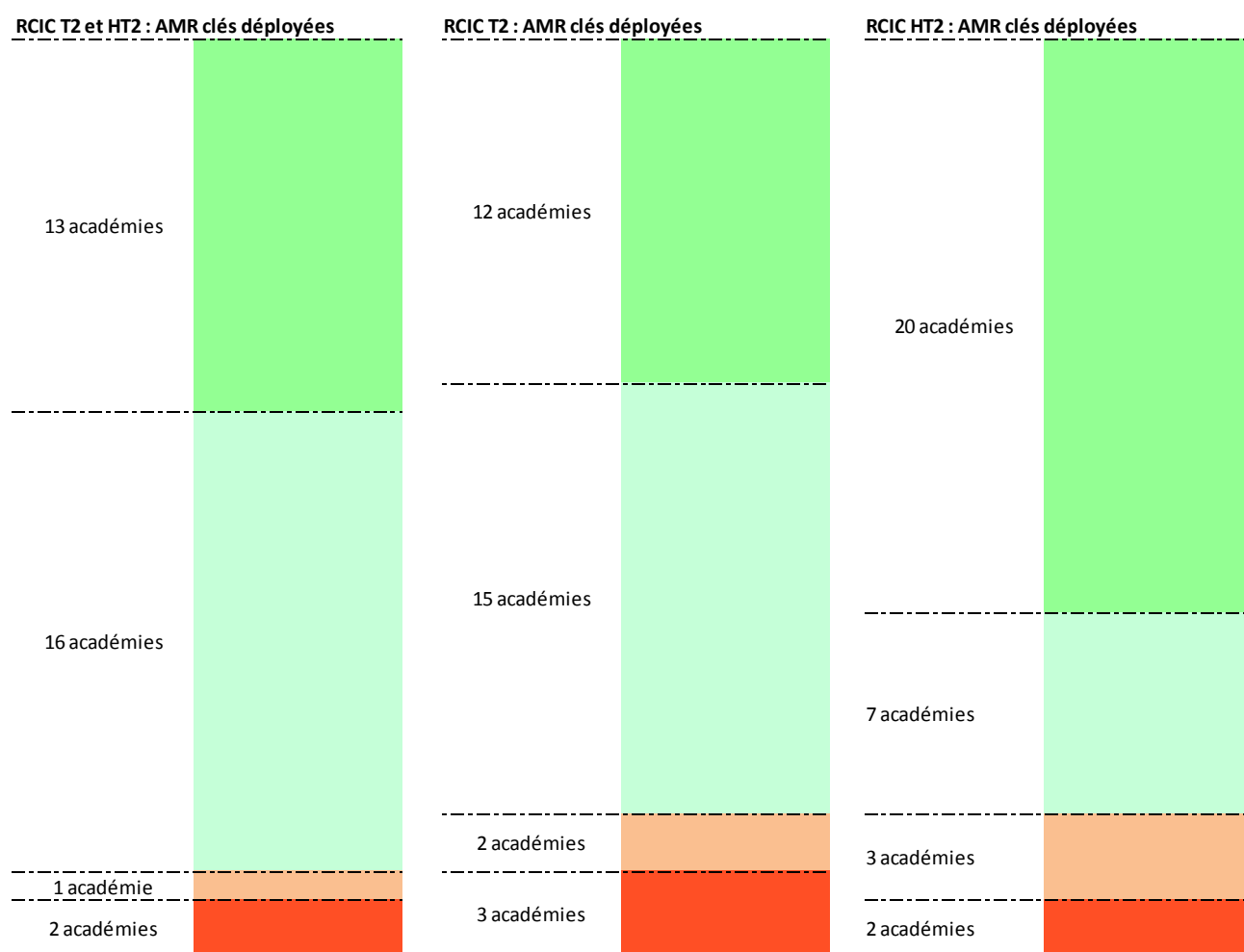
❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : taux d'avancement comparés entre mai et septembre – AMR clés**

Niveau de déploiement des AMR clés en septembre 2015		
ACADEMIES ⁶⁸	T2	HT2
Données anonymisées	94%	94%
	95%	91%
	91%	93%
	100%	77%
	88%	78%
	81%	83%
	82%	81%
	76%	87%
	65%	91%
	57%	98%
	70%	83%
	68%	83%
	64%	86%
	60%	88%
	80%	68%
	65%	76%
	55%	80%
	65%	66%
	61%	69%
	79%	36%
	39%	74%
	42%	70%
	58%	54%
	55%	57%
	66%	45%
	37%	71%
	45%	57%
	81%	9%
	51%	37%
	5%	71%
	0%	34%
	4%	0%
Moyenne générale	62%	68%

Cf. commentaires du graphique ci-dessous

⁶⁸ Ce classement a été anonymisé et opéré en faisant la moyenne des colonnes T2 et HT2.

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : taux d'avancement comparés entre mai et septembre – AMR clés**



Notons, tout d'abord, que cette analyse du déploiement exclut les activités de maîtrise de risques (AMR) qui ont été déclarées « non concernées » dans G2P⁶⁹.

Il est possible d'observer le passage de plusieurs académies en « zones bleue et verte ».

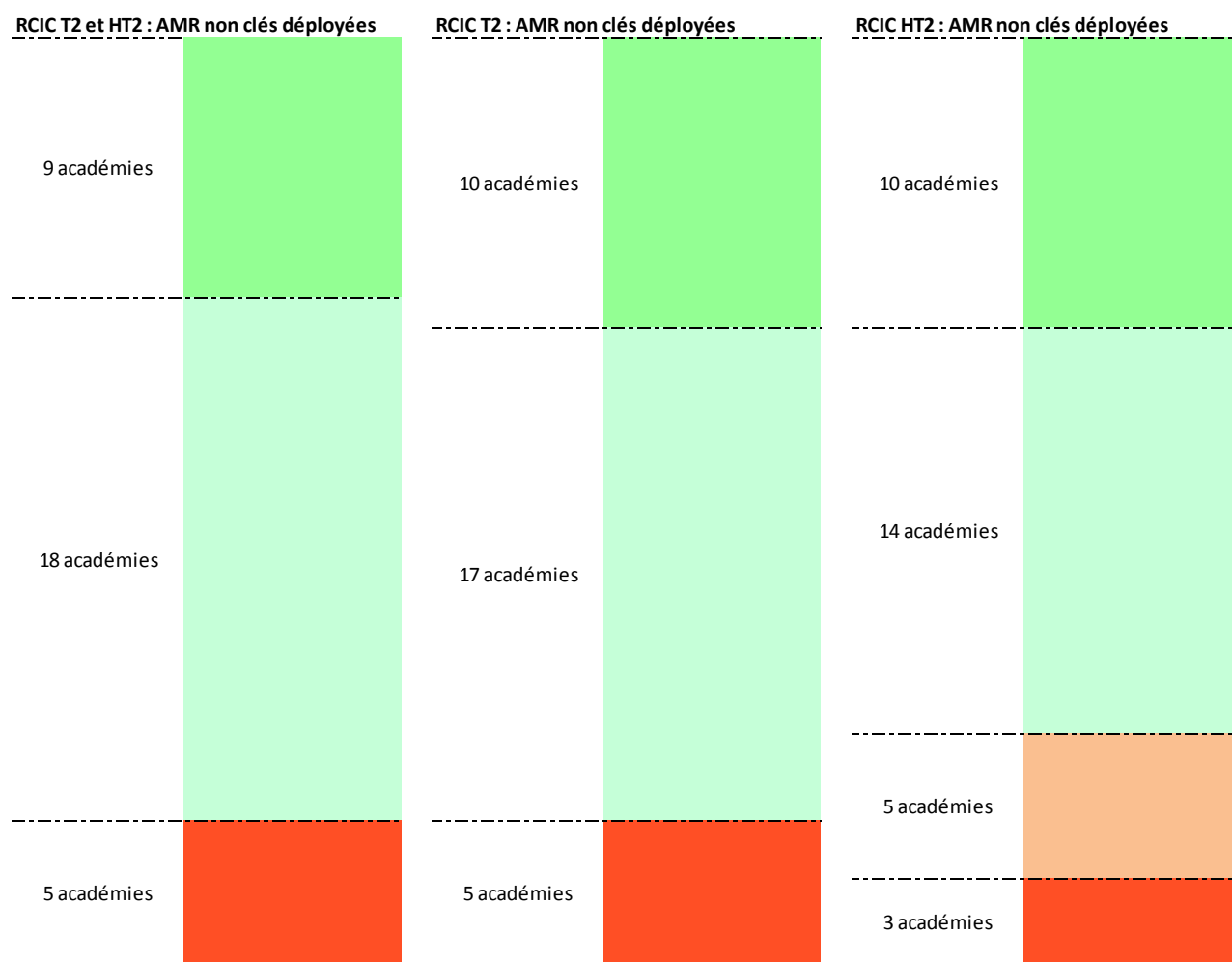
Sur le titre 2 : 12 académies se situent au-dessus de 70% (dont 4 au-dessus de 90%) de taux moyen de déploiement, contre 9 en mai 2015. 3 académies ont quitté la « zone rouge » entre mai et septembre.

Sur le hors titre 2 : 20 académies se situent au-dessus de 70% (dont 5 au-dessus de 90%) de taux moyen de déploiement, contre 16 en mai 2015. 4 académies ont quitté la « zone orange » entre mai et septembre.

Légende
Supérieur à 70%
Entre 69% et 40%
Entre 39% et 10%
Inférieur à 9%

⁶⁹ Cf. « Guide simplifié de l'outil G2P dans le cadre du suivi CIC » : <https://www.pleiade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : taux d'avancement comparés entre mai et septembre - AMR non clés**



Notons, tout d'abord, que cette analyse du déploiement exclut les activités de maîtrise de risques (AMR) qui ont été déclarées « non concernées » dans G2P⁷⁰.

Il est possible d'observer la disparition de la « zone orange » pour les AMR des processus de rémunérations et au sein du niveau moyen de déploiement global.

Sur le titre 2 : 10 académies se situent au-dessus de 70% (dont 5 au-dessus de 80%) de taux moyen de déploiement, contre 7 en mai 2015. 3 académies ont quitté la « zone orange » entre mai et septembre et 2 académies ont quitté la « zone rouge ».

Sur le hors titre 2 : 10 académies se situent au-dessus de 70% (dont 1 qui a atteint 100% et 5 sont au-dessus de 80%) de taux moyen de déploiement. 14 académies se situent entre 40% et 70%, contre 10 en mai 2015. 2 académies ont quitté la « zone orange » entre mai et septembre et 1 académie a quitté la « zone rouge ».

Légende
Supérieur à 70%
Entre 69% et 40%
Entre 39% et 10%
Inférieur à 9%

⁷⁰ Cf. « Guide simplifié de l'outil G2P dans le cadre du suivi CIC » : <https://www.plejade.education.fr/StructuresMetiers/GBFC/000012/000001/Pages/Mallette.aspx>

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : processus hors rémunérations**

Taux de déploiement par référentiel de CIC, à date de mai 2015 et à cible septembre 2015⁷¹.

Référentiels de CIC hors rémunérations	Mai 2015		Septembre 2015	
	Clés	Non-clés	Clés	Non-clés
Chorus : Fonctions support	73%	55%	76%	63%
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	63%	54%	73%	67%
Bourses de l'enseignement scolaire	64%	49%	72%	61%
Prestations d'action sociale	66%	61%	71%	66%
Forfait d'externat	62%	65%	70%	67%
Recettes étrangères à l'impôt et au Domaine/Fonds de concours	57%	55%	64%	55%
Bourses de l'enseignement supérieur	50%	-	60%	-
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	49%	55%	56%	54%
Commande publique	-	66%	-	65%
Moyenne générale	61%	58%	68%	62%

Il apparaît que les référentiels du périmètre « hors rémunérations » les mieux déployés sont « Chorus : fonctions support » et « Transports, déplacements, missions, réceptions ». Le référentiel « Subventions aux EPLE (Hors forfait d'externat) » est le moins déployé.

Taux de déploiement par référentiel de CIC pour les 10 et les 20 premières académies

Référentiels de CIC hors rémunérations	Taux moyen de déploiement des AMR clés par référentiel	
	Septembre 2015	
	Pour les 10 premières académies ⁷²	Pour les 20 premières académies ⁷³
Chorus : Fonctions support	99%	94%
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	96%	80%
Bourses de l'enseignement scolaire	96%	89%
Prestations d'action sociale	100%	88%
Forfait d'externat	100%	90%
Recettes étrangères à l'impôt et au Domaine/Fonds de concours	100%	92%
Bourses de l'enseignement supérieur	96%	83%
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	96%	80%
Moyenne générale	98%	87%

Les 10 premières académies du classement se situent au-dessus de 95% de taux moyen de déploiement des AMR clés pour l'ensemble des processus « hors rémunérations ».

⁷¹ L'ordre de classement a été défini en fonction du taux de déploiement des AMR clés en septembre 2015

⁷² Il s'agit là des 10 premières académies présentant le meilleur taux moyen de déploiement pour les AMR non clés du hors titre 2

⁷³ Idem pour les 20 premières académies

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : processus hors rémunérations**

« TOP 5 » des AMR-clés les plus déployées

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Chorus : Fonctions support	CHO003	Fiche de demande d'habilitation	90,30%
Forfait d'externat	FEX003	Mettre en place les conditions du versement	89,72%
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	DEP002	Hiérarchiser les demandes de paiement	84,02%
Chorus : Fonctions support	CHO002	Revue des habilitations	83,64%
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	DEP006	Ordres de mission	81,98%

« FLOP 5 » des AMR clés les moins déployées

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Bourses de l'enseignement supérieur	SUP026	Organiser au moins deux réunions RCIC CROUS	58,67%
Transports, Déplacements, Missions, Réceptions	DEP007	Revue périodique	58,36%
Chorus : Fonctions support	CHO008	Réunion périodique entre les services métiers	54,52%
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	HFE004	Extraction du nombre d'ETP	52,17%
Subventions aux établissements (hors forfait d'externat)	HFE005	Revue annuelle des écarts	41,65%

Les deux AMR clés du référentiel « Subventions aux EPLE (hors forfait d'externat) » sont très faiblement déployées. Ce référentiel apparaît par ailleurs comme un des moins déployés dans le tableau en page précédente. Par conséquent, il pourra constituer une priorité dans le cadre de la refonte des RCIC au cours de l'année 2015-2016.

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : processus hors rémunérations**

Revue qualité sur le processus « Bourses de l'enseignement scolaire »

(SCO009 : En établissements, pour les bourses des collèges publics, réalisation d'une revue de la qualité des dossiers)

Classement académie / taux d'anomalie	Nombre de dossiers étudiés	Taux de dossiers en anomalie (au - 1 une erreur)	Classement académie / taux d'anomalie	Nombre de dossiers étudiés	Taux de dossiers en anomalie (au - 1 une erreur)
N°1	555	0,00%	N°10	25	8,00%
N°2	10088*	0,05%*	N°11	620	9,80%
N°3	305	4,00%	N°12	25	12,00%
N°4	25	4,00%	N°13	2038*	13,05%*
N°5	625	4,20%	N°14	119	15,00%
N°6	400	5,75%	N°15	120	23,00%
N°7	181	7,00%	N°16	10	50,00%
N°8	146	7,00%	N°17	425	87,53%
N°9	150	7,33%	N°18	225	88,00%

**Concernant les données en rouge, le DCISIF exprime un doute sur la méthodologie appliquée*

Il ressort de ces chiffres que l'AMR SCO009 semble particulièrement complexe à déployer « techniquement » mais elle reste fondamentale pour la démarche de CIC. Le croisement des résultats entre académies est précieux pour l'analyse du déploiement et il apparaît que la question de l'absence d'« accusé de réception » constitue une anomalie régulièrement identifiée au sein des revues qualité.

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : processus hors rémunérations**

Revues qualité sur le processus « Bourses de l'enseignement scolaire»

(SCO010 : En service académique, [...], réalisation d'une revue de la qualité des dossiers saisis sur un échantillon)

N° Académie	Public	Nombre de dossiers étudiés	Taux de dossiers en anomalie (au - 1 une erreur)	N° Académie	Public	Nombre de dossiers étudiés	Taux de dossiers en anomalie (au - 1 une erreur)
1	LYCEES PRIVES	300	3,00%	12	TOUS PUBLICS	8286	1,34%
1	COLLEGES PRIVES	1400	5,00%	13	TOUS PUBLICS	123	22,50%
2	COLLEGES	25	1,00%	14	TOUS PUBLICS	50	96,00%
2	LYCEES	50	2,00%	15	TOUS PUBLICS	57	3,51%
3	TOUS PUBLICS	231	11,26%	16	COLLEGES	25	0,00%
3	TOUS PUBLICS	75	2,60%	16	LYCEES	39	0,00%
4	TOUS PUBLICS	76	3,00%	18	COLLEGES PRIVES	25	0,00%
5	LYCEES	300	12,00%	18	LYCEES PRIVES	25	0,00%
6	COLLEGES PRIVES	21	19,00%	18	LYCEES PUBLICS	25	4,00%
7	LYCEES PRIVES	50	0,00%	19	TOUS PUBLICS	100	5,00%
7	LYCEES PUBLICS	25	0,00%	20	LYCEES PRIVES	19	0,00%
8	TOUS PUBLICS	50	55,00%	20	COLLEGES	573	1,70%
9	TOUS PUBLICS	25	0,00%	21	LYCEES PUBLICS	94	2,13%
10	LYCEES PUBLICS	33	0,00%	22	LYCEES PRIVES	100	2,00%
10	COLLEGES PRIVES	290	11,00%	22	COLLEGES	80	5,00%
11	LYCEES	201	8,00%	22	LYCEES PUBLICS	100	5,00%
11	LYCEES	25	100,00%				

Il ressort des résultats de ces revues qualité que l'AMR SCO010 semble complexe à déployer, notamment car elle met en cause la responsabilité des managers dans la sécurisation des procédures qu'ils gèrent. Elle constitue donc une illustration de l'enjeu central des « revues-qualité » pour franchir un « cap » en termes de CIC.

❖ **Détail de l'enquête académique 2015 : processus de rémunérations**

Taux de déploiement par référentiel de CIC, à date de mai 2015 et à cible septembre 2015.

Référentiels de CIC rémunérations	Mai 2015		Septembre 2015	
	Clés	Non-clés	Clés	Non-clés
Affectation et prise en charge lauréat de concours	64%	58%	72%	68%
Prise en charge d'un agent	65%	43%	72%	50%
Gestion du temps partiel	49%	44%	67%	50%
Indemnités (hors indemnités saisies dans ASIE et STS)	59%	51%	67%	61%
Gestion du CLM, CLD et CGM	49%	35%	61%	44%
Congé maladie ordinaire (CMO)	45%	44%	53%	53%
Nouvelle bonification indiciaire (NBI)	42%	56%	50%	67%
Supplément familial de traitement (SFT)	-	58%	-	67%
Absence de service fait	-	44%	-	53%
Heures supplémentaires saisies en établissement	-	36%	-	44%
Total	53%	49%	63%	58%

Les référentiels du périmètre « hors rémunérations » les mieux déployés sont « Affectation et prise en charge d'un lauréat de concours » et « Prise en charge d'un agent ». Les référentiels comprenant des AMR clés « Congé maladie ordinaire » et « Nouvelles bonification indiciaire » semblent faiblement déployés. Il en est de même pour les référentiels « Absence de service fait » et « Heures supplémentaires saisies en établissement » (sans AMR clés).

Taux de déploiement par référentiel de CIC pour les 10 et les 20 premières académies du classement.

Référentiels de CIC rémunérations	Taux moyen de déploiement des AMR clés par référentiel	
	Septembre 2015	
	Pour les 10 premières académies ⁷⁴	Pour les 20 premières académies ⁷⁵
Affectation et prise en charge lauréat concours	98%	91%
Prise en charge d'un agent	99%	91%
Gestion du temps partiel	99%	89%
Indemnités (hors indemnités saisies dans ASIE et STS)	99%	89%
Gestion du CLM, CLD et CGM	98%	87%
Congé maladie ordinaire (CMO)	85%	72%
Nouvelle bonification indiciaire (NBI)	87%	67%
Moyenne générale	95%	84%

Les 10 premières académies du classement déclarent un taux de déploiement des AMR clés supérieur ou égal à 85% tous référentiels du périmètre « rémunérations » confondus.

⁷⁴ Il s'agit là des 10 premières académies présentant le meilleur taux moyen de déploiement pour les AMR non clés du hors titre 2

⁷⁵ Idem pour les 20 premières académies

Détail de l'enquête académique 2015 : processus de rémunérations

« TOP 5 » des AMR-clés les plus déployées

Avec distinction par population

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Nouvelle bonification indiciaire	NBIE02	Eviter suspension NBI – <i>Personnel non enseignant</i>	83%
Gestion du temps partiel	GTPC03	Utiliser la liste de contrôle FLSCMA – <i>2nd degré public</i>	82%
Prise en charge d'un agent	PCAE01	Liste de contrôle PEC – <i>Personnel non enseignant</i>	82%
Prise en charge d'un agent	PCAC02	Formation gestionnaire sur la gestion des données – <i>2nd degré public</i>	81%
Prise en charge d'un agent	PCAA01	Liste de contrôle PEC – <i>1^{er} degré public</i>	80%

Toutes populations confondues

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Prise en charge d'un agent	PCA01	Liste de contrôle PEC	78%
Prise en charge d'un agent	PCA02	Formation gestionnaire sur la gestion des données	75%
Affectation d'un lauréat de concours	ALC03	Utilisation 2 fonctionnalités	75%
Affectation d'un lauréat de concours	ALC02	Mise à disposition des gestionnaires d'un mémo des données administratives	73%
Gestion du temps partiel	GTP03	Utiliser la liste de contrôle FLSCMA	73%

« FLOP 5 » des AMR clés les moins déployées (avec distinction par population)

Avec distinction par population

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Nouvelle bonification indiciaire	NBID04	Attributions de NBI en cas de service partagé – <i>2nd degré privé</i>	33%
Nouvelle bonification indiciaire	NBIC03	Revue annuelle portant sur les intérimis – <i>2nd degré public</i>	31%
Nouvelle bonification indiciaire	NBID03	Revue annuelle portant sur les intérimis – <i>2nd degré privé</i>	31%
Nouvelle bonification indiciaire	NBIB03	Revue annuelle portant sur les intérimis – <i>1^{er} degré privé</i>	30%
Nouvelle bonification indiciaire	NBIB04	Attributions de NBI en cas de service partagé – <i>1^{er} degré privé</i>	25%

Toutes populations confondues

Référentiel de CIC	Code AMR	Libellé de l'AMR-clé	Taux sept. 2015
Congé maladie ordinaire	CMO02	Formation sur les règles et modalités de saisie	51%
Congé maladie ordinaire	CMO03	Revue mensuelle agents en congé maladie ordinaire	49%
Congé maladie ordinaire	CMO05	Revue mensuelle agents en attente récupération IJSS	48%
Nouvelle bonification indiciaire	NBI04	Attributions de NBI en cas de service partagé	37%
Nouvelle bonification indiciaire	NBI03	Revue annuelle portant sur les intérimis	35%

Les AMR clés des RCIC « NBI » et « CMO » sont faiblement déployées. Ces RCIC apparaissent comme ceux des moins déployés dans le tableau précédent et devront constituer une priorité dans le cadre de la refonte des RCIC.

❖ **Niveau d'atteinte du socle CIC : « scoring »**

A partir des documents transmis dans le cadre de l'enquête annuelle 2015 sur le déploiement du CIC en services déconcentrés, un dispositif de « scoring » des académies a été construit :

Indice « déploiement des AMR-clés » sur 153 points :

- Sur 111 points : déploiement des AMR « rémunérations » (prise en compte du déploiement pour chacune des populations : 1 point par AMR-clé à déployer par population) ;
- Sur 34 points : déploiement des AMR-clés « hors-rémunérations (1 point par AMR-clé à déployer) ;
- Sur 8 points : déploiements des AMR-clés de la « feuille de route 2014-2015 » (1 point par AMR-clé à déployer) ;

Indice « taux de pilotage » sur 100 points :

- Identification des référents promoteurs et techniques : 20 points ;
- Existence d'organigrammes ou de textes décrivant l'organisation CIC : 20 points ;
- Existence d'un plan d'action : 20 points (10 points en cas de justification/explication) ;
- Existence d'un dossier permanent : 20 points ;
- Réunion d'un COPIL CIC entre septembre 2014 et septembre 2015 : 20 points (10 points si 1 COPIL/ 20 points si 2 COPIL)

Académies	Indice de déploiement des AMR clés HT2	Indice de déploiement des AMR clés T2	Indice de déploiement des AMR clés FDR	Indice de pilotage	SCORE (253 points)
1	30,94	105,10	8,00	100,00	244,04
2	31,96	104,53	7,50	100,00	243,99
3	26,18	111,00	6,30	100,00	243,48
4	31,62	100,93	8,00	100,00	240,55
5	26,52	98,13	6,15	99,00	229,80
6	28,22	90,25	5,90	98,00	222,37
7	23,12	89,30	7,40	98,00	217,82
8	29,58	84,50	4,80	96,00	214,88
9	28,22	77,99	6,95	100,00	213,16
10	30,94	72,47	8,00	100,00	211,41
11	25,84	72,56	6,25	100,00	204,65
12	22,44	72,45	6,90	98,00	199,79
13	33,32	63,53	6,65	95,00	198,50
14	23,46	68,05	6,90	99,80	198,21
15	28,22	76,02	4,82	87,60	196,66
16	27,54	91,45	5,25	72,00	196,24
17	15,30	73,00	6,74	88,00	183,04
18	27,20	60,75	6,05	86,00	180,00
19	3,06	89,50	6,30	80,00	178,86
20	24,14	40,63	7,90	100,00	172,67
21	18,36	64,01	5,82	84,00	172,19
22	23,80	46,45	6,39	94,00	170,64
23	12,24	88,10	5,00	60,00	165,34
24	25,16	43,40	6,30	90,00	164,86
25	29,24	70,72	3,75	55,00	158,71
26	19,38	49,43	6,07	78,00	152,88
27	24,14	5,00	5,00	100,00	134,14
28	12,58	56,95	3,50	60,00	133,03
29	19,38	60,70	2,00	20,20	102,28
30	29,92	67,00	0,00	0,00	96,92
31	0,00	4,65	0,00	20,00	24,65
32	11,56	0,00	0,10	0,00	11,66

Un mot sur les acteurs du CIC

Les réalisations en termes de CIC ministériel décrites au sein de ce document sont le résultat d'un investissement collectif (le CIC étant nécessairement « l'affaire de tous ») :

- C'est d'abord **l'implication des acteurs gestionnaires** des fonctions financières et de « gestion administrative » qui ont intégré à leurs modalités de travail les exigences associées au contrôle interne, ainsi que **l'investissement des cadres dirigeants** qui légitime et rendent possible cette amélioration ;
- C'est également **l'engagement des acteurs qui pilotent, accompagnent et structurent** ce changement à tous les niveaux opérationnels : les équipes « **référénts CIC** », promoteurs et techniques, les **coordonnateurs paye**, et tous les autres acteurs transversaux qui sont les garants de la diffusion de la « culture CIC » au sein des services de gestion du MENESR. Le présent document ne met en évidence qu'une partie de leurs réalisations et initiatives en termes de démarches de maîtrise des risques comptables et d'appropriation de la démarche nationale au profit des risques de leurs structures ;
- Enfin, ce sont les **acteurs en charge de la conception, du pilotage et de la gouvernance** du CIC en administration centrale, au sein des directions du ministère ou du SCBCM.

