

Délibération n°2025-011 du Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2025 relative au rapport sur le contrôle interne financier (Réunion en distanciel)

Membres du Conseil d'administration : 37

Membres présents et représentés au début de la séance : 24

Vu les articles L345.1 à L345.7 du code de la recherche créés par l'article 17 de la loi n°2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur,

Vu les articles D345.1 à D345.17 du code de la recherche créés dans le chapitre V du Titre IV du Livre III du décret n° 2023-1321 du 27 décembre 2023 portant partie réglementaire du code de la recherche,

Vu le décret n°2014-1627 du 26 décembre 2014 relatif aux modalités d'organisation des délibérations à distance des instances administratives à caractère collégial,

Vu l'arrêté du 17 décembre 2015 relatif au cadre de référence du contrôle interne comptable et budgétaire,

Vu le document de cadrage du contrôle interne financier et le plan de contrôle interne financier au format OPRA,

Vu la délibération n°2019-19 du 25 juin 2019 relative au Plan de contrôle interne budgétaire et comptable

Vu la délibération n° 2020-19 du 6 octobre 2020 relative au Plan de contrôle Interne,

Vu la délibération n°2021-004 du 2 mars 2021 relative au Plan de contrôle interne,

Vu la délibération n°2022-06 du 25 mai 2022 relative au plan de contrôle interne,

Vu la délibération n°2023-004 du 14 mars 2023 relative au Plan de contrôle interne,

Vu la délibération n°2024-013 du 2 juillet 2024 relative au rapport sur le contrôle interne,

Sur proposition du président,

Le Conseil d'administration

Décide

Article 1 :

Le rapport sur le contrôle interne financier, joint en annexe à la présente délibération est adopté.

Votes pour : 24

Votes contre :

Abstention :

Le Président du conseil d'administration

Pierre-Paul Zalio



Publicité et modalités de recours :

Affichage le	01/07/2025
Publication au registre des actes de l'Établissement le	01/07/2025
Transmission au contrôle de légalité le	01/07/2025
Délibération certifiée exécutoire le	16/07/2025

Aux termes des articles R421-1 et suivants du Code de la justice administrative, la présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa notification et/ou de sa publication, d'un recours devant le Tribunal administratif de Montreuil.

Rapport sur le contrôle interne financier

Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2025

Table des matières

Introduction	3
Résumé	4
1. Définition et objectifs du contrôle interne financier	5
2. Composantes du contrôle interne financier	6
2.1 Eléments constitutifs du dispositif de CIF	6
2.1.1 Gouvernance et pilotage	6
2.1.2 Identification des risques	6
2.1.3 Couverture des risques et plan d'action.....	7
2.2 Contrôle interne financier – soutenabilité.....	8
2.2.1 Formalisation de l'organisation, documentation, traçabilité.....	8
2.2.2 Qualité de la programmation en début de gestion	8
2.2.3 Qualité de l'actualisation et du suivi de la programmation	8
2.2.4 Soutenabilité de la gestion	8
2.3 Contrôle interne financier – qualité des comptabilités budgétaire et générale.....	10
2.3.1 Formalisation de l'organisation, documentation, traçabilité	10
2.3.2 Qualité de la comptabilité budgétaire	10
2.3.3 Qualité de la comptabilité générale	10
Annexe 1 : Cartographie des risques budgétaires	11
Annexe 2 : Cartographie des risques comptables.....	15
Annexe 3 : Plan d'actions budgétaires.....	22
Annexe 4 : Plan d'actions comptables	25
Annexe 5 : Bilan des actions de CIF – soutenabilité budgétaire	26
Annexe 6 : Bilan des actions de CIF – qualité de la comptabilité budgétaire	27
Annexe 7 : Bilan des actions de CIF – qualité de la comptabilité générale	29

Introduction

L'article 215 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) a posé le principe de l'obligation du déploiement d'un dispositif de contrôle interne budgétaire (CIB) et de contrôle interne comptable (CIC).

Au-delà de cette obligation réglementaire, la mise en œuvre du contrôle interne sur les champs budgétaire et comptable est in fine destinée à accroître la qualité des comptes de l'organisme et la performance de sa gestion.

L'arrêté du 17 décembre 2015 portant cadre de référence du contrôle interne budgétaire et du contrôle interne comptable applicable aux organismes a précisé les principes directeurs et la démarche à mettre en œuvre pour déployer et renforcer ces dispositifs au sein des organismes.

Ainsi, le contrôle interne budgétaire (CIB) recouvre l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité de la comptabilité budgétaire et de soutenabilité de la programmation et de son exécution.

Le contrôle interne comptable (CIC), quant à lui, comprend l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents ayant pour objet de maîtriser les risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité des comptes, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable.

Sur un plan opérationnel, l'objectif de qualité des comptabilités vise à la tenue rigoureuse de la comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale ; mais au-delà du respect des principes comptables, cet objectif permet la production d'une information fiable, pertinente, utile au pilotage de l'organisme et sous-tend la réalisation du compte financier.

L'objectif de soutenabilité de la programmation et de son exécution concourt à fournir une assurance sur la capacité budgétaire de l'organisme à conduire les missions et les activités dont il est chargé.

Résumé

En 2023/2024, les actions de CIF ont principalement été axées sur :

- le pilotage des emplois et des crédits de personnel
- le renforcement du dispositif d'arrêté des comptes, notamment de rattachement des charges et produits de l'exercice

En 2024/2025, les actions de CIF ont principalement porté sur :

- la gestion des actifs (valorisation du parc immobilier)
- le renforcement du dispositif de suivi et de contrôle des recettes fléchées
- le renforcement du dispositif de pilotage des emplois et des crédits de personnel
- le déploiement de SIFAC dans les directions et la dématérialisation de la chaîne de traitement des factures.

Ces actions ont permis de sécuriser :

- le passage à l'autonomie de gestion,
- la première certification des comptes

et de fluidifier la chaîne de la dépense.

En 2025/2026, les actions de CIF seront axées sur :

- Le renforcement du dispositif de mise en œuvre des pénalités PPP
- La livraison des dernières fonctionnalités du système de dématérialisation des factures
- La fluidification de certains process, notamment les missions
- La poursuite du renforcement du dispositif de pilotage des emplois et des crédits de personnel.

1. Définition et objectifs du contrôle interne financier

L'établissement appréhende le contrôle interne financier comme un ensemble de processus définis par la direction et mis en œuvre par les agents de l'EPCC, visant à assurer l'atteinte des objectifs suivants :

- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction,
- la conformité aux lois et règlements,
- la prévention et la maîtrise des risques financiers et risques de fraude,
- l'optimisation des processus internes financiers en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources,
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, l'EPCC a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent sur le référentiel défini dans le décret du 17 décembre 2015.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité,
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'EPCC,
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par la direction,
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration,
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne financier

Toutefois, comme tout système de contrôle, les principes mis en place ne peuvent fournir une garantie absolue d'élimination ou de maîtrise totale des risques.

Recensement et gestion des risques

Le recensement des risques permet de cibler les risques dont le niveau de maîtrise est insuffisant ou pourrait être amélioré et de développer les procédures de contrôle internes adéquates.

Le recensement et la gestion des risques sont assurés par la Direction des affaires financières et l'agence comptable. La cartographie des risques actualisée est présentée chaque année au Contrôleur budgétaire et transmise aux Commissaires aux comptes, qui intègre cette démarche dans sa propre appréciation des risques, dans le cadre de ses travaux d'audit des comptes annuels.

Activités de contrôle

Outre le dispositif de gestion des risques, l'EPCC bénéficie de nombreux processus de contrôle à différents niveaux.

La Direction des affaires financières assure le suivi de la performance des opérations immobilières et des budgets des fonctions supports. Elle anime un dispositif couvrant l'intégralité du périmètre des activités de l'établissement, sur une périodicité trimestrielle. Les comptes rendus trimestriels ont pour objectif de mettre en œuvre une revue complète des bilans des opérations immobilières, depuis la construction des hypothèses de programmation jusqu'à la planification financière. Elles incluent notamment une analyse des risques spécifiques à chaque opération. La Direction des affaires financières apporte son assistance aux Directions opérationnelles. Enfin, elle produit l'information financière (rapport annuel de l'ordonnateur) et les informations nécessaires au dossier de clôture des comptes annuels.

La Direction des affaires générales comporte des spécialistes du droit qui assistent et conseillent les Directions opérationnelles dans la réalisation des actes juridiques. Elle

comporte également un service achats qui sécurise la passation des marchés dans le cadre du Code des marchés publics.

Enfin, l'EPCC en tant qu'établissement public d'Etat, dispose d'un Agent comptable, qui dispose seul de la faculté de manier les fonds et est le teneur des comptes, garantissant ainsi une stricte séparation des tâches. L'Agent comptable mène par ailleurs des contrôles comptables sur le périmètre de ses activités.

2. Composantes du contrôle interne financier

2.1 Eléments constitutifs du dispositif de CIF

2.1.1 Gouvernance et pilotage

La gouvernance du contrôle interne financier est placée sous l'égide du directeur général. Le directeur des affaires financières et l'agent comptable assurent la mise en œuvre des orientations, l'animation de la démarche, l'analyse, le suivi et le compte rendu de l'activité du contrôle interne financier.

Compte tenu de la taille de l'établissement, l'animation du CIF repose sur les agents de la Direction des affaires financières et de l'agence comptable, qui ont accès à la connaissance des risques financiers et aux responsables budgétaires. La supervision du dispositif est assurée par le directeur des affaires financières et l'agent comptable, dans leur périmètre de compétences respectifs, et par la direction générale.

L'acquisition et le maintien des compétences des agents en charge de fonctions financières est assuré par le plan annuel de formation.

A ce jour, l'organisation du CIF au sein de l'établissement est formalisée dans le référentiel organisationnel de l'établissement, qui précise la démarche, ses objectifs et sa méthodologie et désignant les acteurs de la démarche.

2.1.2 Identification des risques

Les risques financiers sont des événements potentiels, susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs de soutenabilité budgétaire et de qualité comptable. [...] L'identification des risques financiers appartient aux acteurs de la chaîne financière de tous niveaux. Elle repose notamment sur la connaissance des activités et processus financiers, ainsi que sur les constats réalisés lors des évaluations, internes ou externes, du dispositif de contrôle interne financier. Le recensement et la hiérarchisation des risques sont formalisés dans des cartographies des risques

Il existe une cartographie des risques budgétaires et une cartographie des risques comptables, mises à jour annuellement et présentées au conseil d'administration. Ces cartographies présentent une liste priorisée des risques à maîtriser. Les risques identifiés couvrent l'ensemble de l'activité de l'EPCC. L'identification des risques s'appuie sur les différentes sources d'information disponible (analyse a posteriori, évaluations internes et externes).

Les risques identifiés sont précisément décrits, selon un référentiel précisant les modalités de l'analyse et de l'évaluation des risques.

La cartographie des risques budgétaires figure en annexe 1.

La cartographie des risques comptables figure en annexe 2.

2.1.3 Couverture des risques et plan d'action

La démarche de contrôle interne financier s'attache à recenser et hiérarchiser les risques financiers, afin de définir et mettre en œuvre les actions visant à les maîtriser. La maîtrise des risques implique de définir les mesures adéquates pour les réduire et d'établir un plan d'action qui prévoit leur mise en œuvre. Les plans d'action sont des documents de portée pluriannuelle, tenus de façon permanente, définissant les actions et pour chacune d'entre elles, les acteurs responsables de leur mise en œuvre ainsi que les échéances qui leur sont associées. [...] Les mesures de maîtrise des risques financiers sont définies en fonction de la hiérarchisation des risques et de la prise en compte de leur rapport coûts / avantages.

Il existe un plan d'action, incluant notamment les plans de contrôle, qui couvre les risques majeurs identifiés dans la cartographie des risques et permet la priorisation des actions programmées. Les actions programmées sont jugées pertinentes pour maîtriser les risques, en particulier elles sont articulées avec les résultats des contrôles et analyses a posteriori des comptes et de la direction des affaires financières.

Les actions présentes dans le plan d'action sont précisément décrites (contenu, périmètre, acteurs, temporalité, effets attendus, livrables attendus)

Le plan d'actions budgétaires figure en annexe 3.

Le plan d'actions comptables figure en annexe 4.

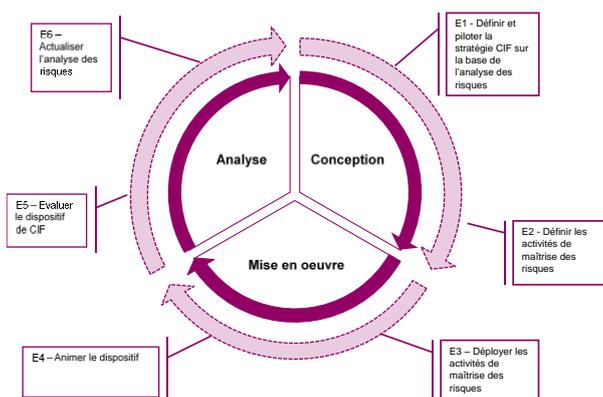
2.1.4 Amélioration continue du dispositif de contrôle interne financier

L'évaluation du dispositif de contrôle interne financier est destinée à s'assurer de l'effectivité et de l'efficacité des mesures de maîtrise des risques financiers. Réalisée par différents acteurs, l'évaluation du dispositif de contrôle interne financier doit permettre son amélioration continue. L'évaluation du dispositif de contrôle interne financier peut être assurée par les acteurs de la chaîne financière et par l'audit. L'évaluation par les acteurs de la chaîne financière est réalisée à partir :

- *du résultat des opérations de contrôle, quelle que soit leur nature ;*
- *des diagnostics ou auto-évaluations du dispositif de contrôle interne financier ;*
- *de l'appréciation portée par le commissaire aux comptes qui évalue chaque année le dispositif de contrôle interne.*

L'EPCC évalue annuellement son dispositif de CIF.

Les résultats de l'évaluation du dispositif (auto-évaluation et audit) sont exploités afin d'identifier des axes d'amélioration et actualiser les supports de pilotage (cartographie des risques et plan d'action dont plan de contrôles)



2.2 Contrôle interne financier – soutenabilité

2.2.1 Formalisation de l'organisation, documentation, traçabilité

Il n'existe pas de charte financière comportant la description des fonctions de gestion budgétaire, des acteurs et de leurs interactions.

Les processus budgétaires sont documentés, à jour et accessibles à tous

L'organisation est documentée (organigramme fonctionnel détaillé et organigramme fonctionnel nominatif mis à jour depuis moins d'un an)

Les actions de CIF - volet budgétaire - à effectuer sont documentées et tracées

Le bilan des actions effectuées dans le cadre du CIF – volet budgétaire - fait l'objet d'un compte-rendu au référent CIB (directeur des affaires financières)

Ce bilan figure en annexe 5.

2.2.2 Qualité de la programmation en début de gestion

Les montants programmés sont justifiés par des éléments physico-financiers (liste des principaux actes de gestion, méthode d'évaluation des prévisions de recettes ou de dépenses).

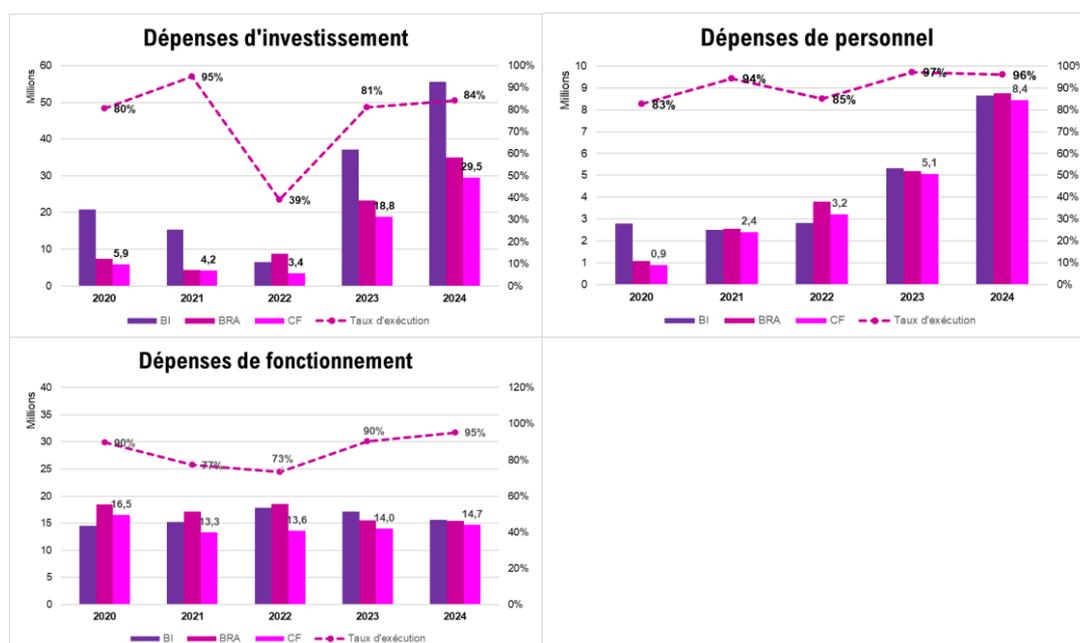
2.2.3 Qualité de l'actualisation et du suivi de la programmation

Il existe un dispositif d'arbitrage pour adapter la programmation aux aléas de la gestion. La programmation fait toujours l'objet d'une actualisation en fonction des aléas de la gestion (budget rectificatif). Dès lors que la programmation fait l'objet d'une actualisation, les éléments physico-financiers (liste des principaux actes de gestion...) sont également actualisés. Le suivi du réalisé par rapport à la programmation est jugé satisfaisant.

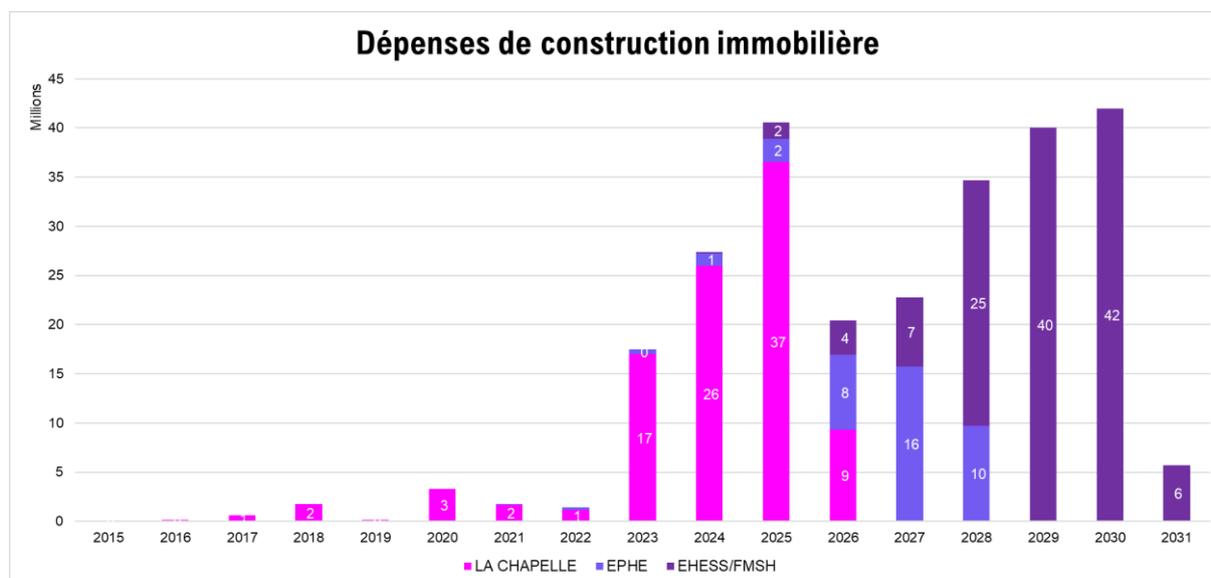
Deux budgets rectificatifs ont été adoptés par le conseil d'administration le 4 juillet et le 28 novembre 2023.

2.2.4 Soutenabilité de la gestion

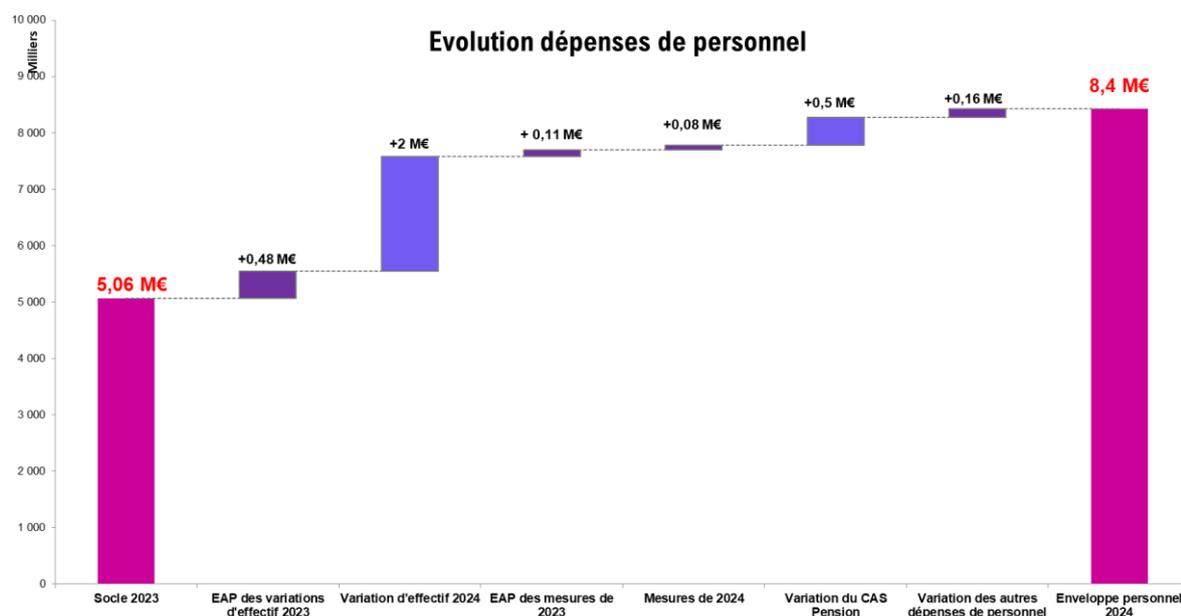
Les crédits ont permis d'assurer les missions prévues dans le cadre des arbitrages effectués (gestion 2024).



Il y a eu sous-exécution des crédits en investissements (décalage du chantier Porte de la Chapelle : -5M€/BRA) :



Les dépenses de personnel sont en hausse de 3 M€ par rapport à 2023 et s'établissent à 8,4 M€.



Elles portent l'effet en 2024 de la reprise des personnels précédemment mis à disposition de l'EPCC.

Les décalages entre l'exécution et la programmation ont été justifiés.

Les conséquences budgétaires des nouveaux projets de dépenses sont maîtrisées sur les années ultérieures. En particulier, les opérations immobilières ont fait l'objet d'une présentation en comité inter-administratif de suivi global (CISG) le 8 avril 2025.

2.3 Contrôle interne financier – qualité des comptabilités budgétaire et générale

2.3.1 Formalisation de l'organisation, documentation, traçabilité

A ce jour, il n'existe pas de document comportant la description des fonctions d'exécution financière, des acteurs et de leurs interactions.

Les processus sont documentés, à jour et accessibles à tous.

L'organisation est documentée (organigramme fonctionnel détaillé et organigramme fonctionnel nominatif mis à jour depuis moins d'un an).

L'organisation est traduite juridiquement en délégations de signatures.

Les actions de CIF - volet comptabilités budgétaire et générale - à effectuer sont documentées. Les actions effectuées sont tracées

Le bilan des actions effectuées dans le cadre du CIF - volet comptabilités budgétaire et générale - fait l'objet d'un compte-rendu aux référents CIF (DAF et AGC)

Ce bilan figure en annexes 6 et 7.

2.3.2 Qualité de la comptabilité budgétaire

A l'issue des contrôles menés, il apparaît avec un niveau de certitude raisonnable que :

- tous les engagements sont comptabilisés, dans le bon exercice et font l'objet d'une valorisation incluant l'ensemble des éléments connus et à hauteur de l'engagement
- Les imputations des engagements sont conformes aux nomenclatures applicables
- Les consommations d'autorisations d'engagement (AE) résultent d'engagements qui obligent juridiquement l'EPCC
- Les consommations de crédits de paiement (CP) correspondent aux montants effectivement payés. Ils sont rattachés au bon engagement et au bon exercice
- Les recettes correspondent aux encaissements. Toutes les recettes sont comptabilisées, dans le bon exercice
- Les imputations des recettes sont conformes aux nomenclatures applicables
- Les consommations d'autorisations d'emploi traduisent les mouvements d'emploi concernés. Toutes les consommations des autorisations d'emploi sont comptabilisées, dans le bon exercice
- Les éléments comptabilisés sont correctement justifiés par une pièce probante.

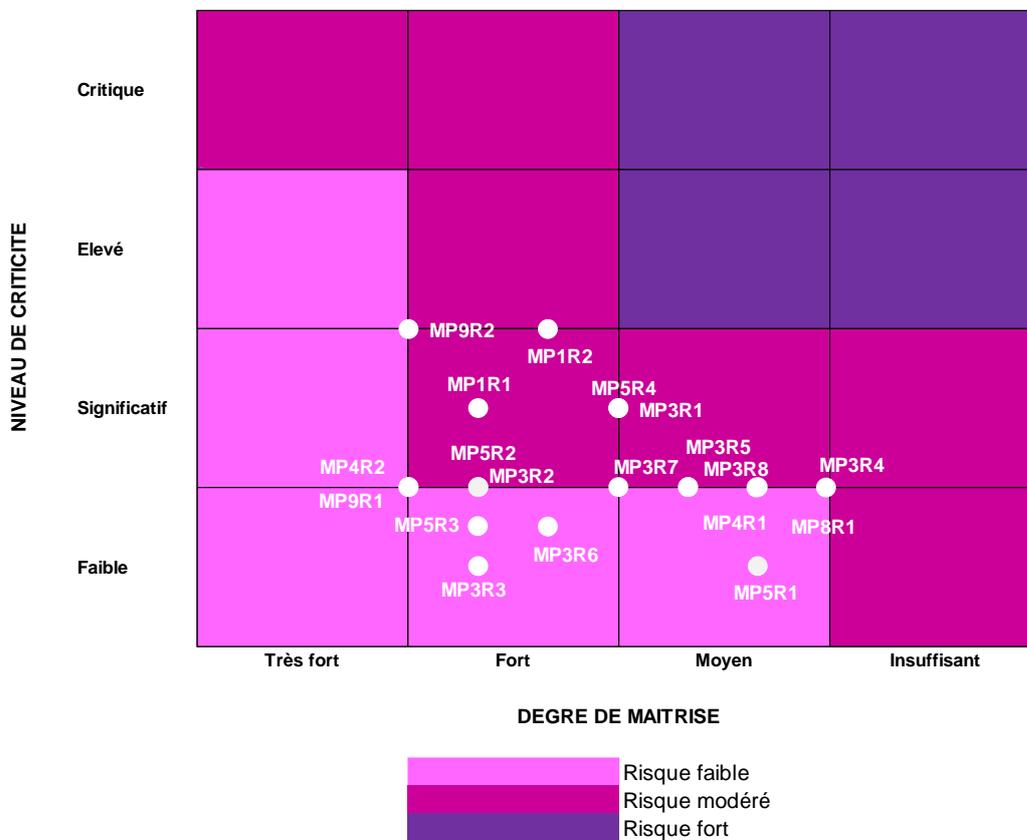
2.3.3 Qualité de la comptabilité générale

A l'issue des contrôles menés, il apparaît avec un niveau de certitude raisonnable que

- Les opérations de dépenses et recettes sont correctement imputées en comptabilité générale (absence d'erreur sur les groupes de marchandise, catégorie d'immobilisation, etc.)
- Les pièces justificatives sont présentes et conformes à la nomenclature des pièces justificatives
- Des mesures de maîtrise des risques ont été mises en place pour garantir l'enregistrement des engagements juridiques avant l'envoi des commandes et la constatation et la certification de service fait dès la réception des biens ou des prestations de service
- Les intérêts moratoires sont contenus. En particulier, le délai de traitement des acteurs de la chaîne relevant de l'ordonnateur permet de respecter le délai légal de paiement des factures
- Les produits et charges à rattacher sont correctement recensés (dont exhaustivité et justification), évalués et imputés
- Les opérations sollicitées par les comptables et leur permettant de déboucler les opérations en attente d'imputation sont réalisées dans les délais demandés
- Concernant les immobilisations et stocks, l'inventaire comptable valorisé a été finalisé pour le compte financier 2024.

S'agissant des provisions et engagements hors bilan, une revue détaillée de ce cycle a permis de procéder à des ajustements dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2024. Ce travail se poursuivra en 2025 (méthode de calcul de la provision pour chômage).

Annexe 1 : Cartographie des risques budgétaires



Macro processus	Nombre de risques	Dont au titre de la soutenabilité budgétaire	Dont au titre de la qualité de la comptabilité budgétaire
MP1 Élaboration du budget	2	2	0
MP3 Exécution de la dépense	8	4	4
MP4 Traitements de fin de gestion	2	0	2
MP5 Exécution des recettes	4	3	1
MP8 Pilotage de la masse salariale et des emplois	1	1	0
MP9 Gestion des actifs	2	2	0
Total	19	12	7

Pour l'objectif de qualité de la comptabilité budgétaire, les risques impactent dans la plupart des cas plusieurs de ses critères, les principaux concernés étant ceux relatifs à la régularité (2 risques), à l'imputation (1 risque), à l'exactitude (1 risque) et à l'exhaustivité (1 risque). Leur moindre représentation découle en partie du fait que des risques sont couverts au titre du contrôle interne comptable (en particulier s'agissant du recouvrement et de l'encaissement des recettes et des paiements).

Pour l'objectif de soutenabilité budgétaire, la répartition des risques selon les critères est la suivante :

- qualité de la programmation budgétaire en début de gestion : 3,
- qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation : 1,
- soutenabilité de la gestion : 8.

Parmi les dispositifs de maîtrise, il apparaît que la procédure de programmation budgétaire joue un rôle clé. Deux tiers des risques peuvent en effet être maîtrisés si la programmation :

- d'une part, repose sur une procédure formalisée, partagée et diffusée impliquant, notamment, un adossement de la programmation budgétaire à un référentiel d'activités et un cadre normalisé de préparation et de suivi,
- d'autre part, peut s'appuyer, en particulier, sur un pilotage de l'exécution étayé par une méthode de suivi, d'analyse et de prévision de l'exécution.

Macro-processus	Processus	N° Risque	Libellé du risque	Objectif	Critère	Evaluation du risque inhérent		Appréciation du dispositif de maîtrise des risques				Evaluation du risque résiduel
						Probabilité	Impact	Levier Organisation	Levier Documentation	Levier Traçabilité	Niveau de maîtrise du risque	
MP1	P1 Cadrer et élaborer le budget	MP1R1	Analyse de l'exécution de l'année antérieure/en cours non pertinente	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	2	3	1	1	2	1,3	2,00
MP1	P1 Cadrer et élaborer le budget	MP1R2	Consolidation défectueuse des programmations des opérationnels	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	2	4	1	2	2	1,7	3,33
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R1	Décalage entre le besoin exprimé et la programmation	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	3	2	1	2	3	2,0	3,00
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R2	Omission de l'enregistrement de l'EJ au moment du fait générateur	Qualité de la comptabilité budgétaire	Exhaustivité	2	2	1	1	2	1,3	1,33
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R3	Erreur de valorisation de l'EJ	Qualité de la comptabilité budgétaire	Exactitude	2	1	1	1	2	1,3	0,67
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R4	Contractualisation sans enregistrement d'EJ	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	1	4	3	3	3	3	3,00
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R5	Erreur d'imputation des EJ	Qualité de la comptabilité budgétaire	Imputation	2	2	2	2	3	2,3	2,33
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R6	Pièces justificatives manquantes ou erronées	Qualité de la comptabilité budgétaire	Régularité	1	3	1	2	2	1,7	1,25
MP3	P2 Réaliser la dépense	MP3R7	Insuffisance de pilotage et de suivi de l'exécution	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	1	4	1	2	3	2,0	2,00
MP3	P2 Réaliser la dépense	MP3R8	Insuffisance de pilotage et de suivi de la masse salariale et des emplois	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2	2	2	2	3	2,3	2,33

Macro-processus	Processus	N° Risque	Libellé du risque	Objectif	Critère	Evaluation du risque inhérent		Appréciation du dispositif de maîtrise des risques				Evaluation du risque résiduel
						Probabilité	Impact	Levier Organisation	Levier Documentation	Levier Traçabilité	Niveau de maîtrise du risque	
MP4	P1 Basculer vers la nouvelle gestion	MP4R1	Flux non nettoyés	Qualité de la comptabilité budgétaire	Tous critères	2	2	2	3	3	2,7	2,67
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R1	Suivi d'exécution des recettes insuffisant	Soutenabilité budgétaire	Qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation	1	2	2	3	3	2,7	1,33
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R2	Tenue défectueuse des engagements de tiers	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2	2	1	1	2	1,3	1,33
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R3	Pièces justificatives manquantes ou erronées	Qualité de la comptabilité budgétaire	Régularité	1	3	1	1	2	1,3	1,00
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R4	Suivi défectueux des faits générateurs	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2	3	1	2	3	2	3,00
MP4	P2 Travaux de fin de gestion	MP4R2	Etats budgétaires incomplets ou erronés	Qualité de la comptabilité budgétaire	Totalité / Rattachement	1	4	1	1	1	1,0	1,00
MP8	P1 Budgétiser les dépenses de personnel	MP8R1	Mauvaise évaluation des flux d'effectifs, des coûts moyens et des facteurs salariaux	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	1	4	2	3	3	2,7	2,67
MP9	P2 Suivre les opérations pluri-annuelles	MP9R1	Insuffisance de pilotage et de suivi de l'exécution	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	1	4	1	1	1	1	1,00
MP9	P2 Suivre les opérations pluri-annuelles	MP9R2	Régularisation de la TVA	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2	4	1	1	1	1	2,00

Annexe 2 : Cartographie des risques comptables

Le contrôle interne comptable a pour objectif de garantir la qualité des données comptables qui décrivent les événements de gestion.

Cette qualité se décline selon les principes généraux suivants

- **Autorisation budgétaire** : chaque opération doit s'inscrire dans le budget de l'établissement.
- **Autorisation managériale** : chaque opération doit s'appuyer sur une approbation délivrée par un supérieur hiérarchique.
- **Correct enregistrement budgétaire, analytique et comptable** pour le bon montant, dans le bon compte et au titre de la bonne période comptable.
- **Correcte évaluation** pour les opérations nécessitant un calcul (prix de revient, provisions, amortissements, etc.).
- **Cohérence** générale du dispositif qui permet quand c'est possible des rapprochements entre plusieurs données/résultats.
- **Sauvegarde des actifs** dont la consistance et l'utilité doivent être :
 - En permanence préservées dans le cadre de programmes de maintenance / conservation.
 - Régulièrement vérifiées dans le cadre d'inventaires.

Ces objectifs généraux sont adaptés et déclinés ci-après pour chaque cycle comptable dans le but de fixer des objectifs spécifiques à chaque domaine :

- Achats
- Personnel
- Investissements
- Missions
- Clients
- Trésorerie

1- Les objectifs spécifiques du domaine « Achats »

Objectifs spécifiques	Objectif général
<ul style="list-style-type: none"> Les dépenses doivent être effectuées dans le cadre des activités de l'EPCC et approuvées par le supérieur hiérarchique de l'agent 	Autorisation managériale Sauvegarde des actifs
<ul style="list-style-type: none"> La commande ou le marché sont passés en conformité avec le code des marchés publics et à la réglementation interne de l'EPCC (choix de procédure, seuils et cumuls annuels d'achats) 	Autorisation budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> Les crédits sont disponibles et réservés pour le bon montant, le bon compte et la bonne période 	Autorisation budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> Les biens et services reçus sont enregistrés correctement en termes de compte, de montant et de période (service fait) 	Enregistrement Sauvegarde des actifs
<ul style="list-style-type: none"> Les factures correspondent aux prestations reçues 	Cohérence
<ul style="list-style-type: none"> Les factures et les avoirs sont enregistrés correctement en termes de compte, de montant et de période. 	Enregistrement

2 Les objectifs spécifiques du domaine « Personnel »

Objectifs spécifiques	Objectif général
<ul style="list-style-type: none">Les salaires, traitements et charges sont payées uniquement pour un travail effectif (service fait) et autorisé (collaborateur recruté sur une base juridique)	Autorisation managériale
<ul style="list-style-type: none">Les crédits sont disponibles et réservés pour le bon montant, le bon compte et la bonne période.	Autorisation budgétaire
<ul style="list-style-type: none">Les salaires, traitements et charges sont calculés au bon taux selon la situation administrative et personnelle de l'agent et dans le respect de la réglementation en vigueur	Évaluation
<ul style="list-style-type: none">Les salaires, traitements et charges sont enregistrés correctement en termes de compte (département, activité, centre de coûts...), de montant et de période.	Enregistrement Cohérence
<ul style="list-style-type: none">Les salaires, traitements et charges sont payées et déclarées dans les délais prescrits.	Respect des délais

3 Les objectifs spécifiques du domaine « Investissements »

Objectifs spécifiques	Objectif général
• Les investissements doivent être effectués dans le cadre des activités de l'EPCC avec l'autorisation appropriée	Autorisation managériale
• Les investissements sont engagés sur le bon crédit de paiement	Autorisation budgétaire
• Les achats d'immobilisations sont enregistrés correctement en termes de compte, de montant et de période	Enregistrement
• La dépréciation est calculée en utilisant les méthodes appropriées	Évaluation
• Les cessions, rebus, destructions...sont identifiés et enregistrés correctement en termes de compte, montant et période	Enregistrement
• Les pertes physiques d'immobilisations sont détectées.	Sauvegarde

4 Les objectifs spécifiques du cycle « missions »

Objectifs spécifiques	Objectif général
<ul style="list-style-type: none"> Les missions sont réalisées dans le cadre des activités de l'EPCC et approuvées par le supérieur hiérarchique de l'agent 	Autorisation managériale
<ul style="list-style-type: none"> Les missions correspondent à des crédits autorisés et mis en place 	Autorisation budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> Les prestations reçues par l'agent dans le cadre de sa mission sont enregistrées correctement en termes de compte, de montant et de période 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les prestations reçues par l'agent sont conformes aux dispositions réglementaires et/ou au règlement intérieur 	Sauvegarde
<ul style="list-style-type: none"> Les factures reçues au titre des missions correspondent aux prestations reçues par l'agent au cours de sa mission 	Sauvegarde
<ul style="list-style-type: none"> Les factures reçues au titre des missions sont correctement enregistrées en termes de compte, montant et période 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les décaissements au titre des frais de missions correspondent à des prestations reçues par l'agent et sont correctement enregistrés en termes de compte, de montant et de période 	Sauvegarde Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les avances sur mission sont conformes aux dispositions réglementaires et régularisées dans les délais. Elles sont enregistrées correctement en termes de compte, montant, période 	Sauvegarde Enregistrement

5 Les objectifs spécifiques du cycle « clients »

Objectifs spécifiques	Objectif général
<ul style="list-style-type: none"> Les principales clauses contractuelles (Nature de la prestation, prix, modalités de paiement...) des commandes clients sont préalablement approuvées. 	Autorisation managériale
<ul style="list-style-type: none"> Les commandes sur contrat, conventions de recherche et prestations sont engagées après la mise en place de crédits répartis sur RP qui correspondent en général aux sommes que doit verser le contractant dans l'année 	Autorisation budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> Tous les produits livrés ou les services rendus sont facturés 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les prestations de recherche sont facturées au « bon prix ». 	Autorisation Sauvegarde
<ul style="list-style-type: none"> Les produits sont enregistrés pour le bon montant, au bon compte et pour la bonne période 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les avoirs sont approuvés et enregistrés à leur bon prix, au bon compte et pour la bonne période 	Autorisation - enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> Les créances douteuses sont rapidement identifiées et dépréciées 	Enregistrement Sauvegarde - Autorisation

6- Les objectifs spécifiques du cycle « Trésorerie »

Objectifs spécifiques « Décaissements »	Objectif général
<ul style="list-style-type: none"> • Les décaissements sont effectués au véritable créancier pour le bon montant et sur le bon compte 	Sauvegarde des actifs
<ul style="list-style-type: none"> • Les décaissements sont effectués à la bonne échéance 	Sauvegarde des actifs
<ul style="list-style-type: none"> • Les décaissements sont effectués selon le bon moyen de paiement 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> • Tous les décaissements sont retracés en comptabilité générale 	Enregistrement

Objectifs spécifiques « Encaissements »	Objectif général
<ul style="list-style-type: none"> • Les versements sont comptabilisés au jour le jour dès réception 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> • Les encaissements sont comptabilisés en imputation définitive de recettes 	Enregistrement
<ul style="list-style-type: none"> • L'encaissement des recettes intervient à échéance 	Enregistrement Sauvegarde des actifs

Annexe 3 : Plan d'actions budgétaires

Macro-processus	Processus	N° Risque	Libellé du risque	Objectif	Critère	Evaluation du risque résiduel	Actions de maîtrise		
							Existantes	Engagées	Programmées
MP1	P1 Cadrer et élaborer le budget	MP1R1	Analyse de l'exécution de l'année antérieure/en cours non pertinente	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	2,00	Dialogues de gestion	CRG Septembre 2025 – Mai 2026	
MP1	P1 Cadrer et élaborer le budget	MP1R2	Consolidation défectueuse des programmations des opérationnels	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	3,33	Synthèse BI 2025		Définition d'une procédure de consolidation des programmations
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R1	Décalage entre le besoin exprimé et la programmation	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	3,00	Renforcement de l'accompagnement DAF/DAG aux services bénéficiaires	Décentralisation du SI de gestion dans les directions	Définition et diffusion d'une méthode d'instruction, de valorisation, de documentation de projet / marché / subvention formalisée
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R2	Omission de l'enregistrement de l'EJ au moment du fait générateur	Qualité de la comptabilité budgétaire	Exhaustivité	1,33	Procédure relative au traitement des EJ	Décentralisation du SI de gestion dans les directions	Renforcement de la procédure relative au traitement des EJ
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R3	Erreur de valorisation de l'EJ	Qualité de la comptabilité budgétaire	Exactitude	0,67	Procédure relative au traitement des EJ		Définition et diffusion d'une méthode d'instruction, de valorisation et de documentation de projet / marché / subvention formalisée
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R4	Contractualisation sans enregistrement d'EJ	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	3,00	Procédure relative au traitement des EJ	Décentralisation du SI de gestion dans les directions	Renforcement de la procédure relative au traitement des EJ

Macro-processus	Processus	N° Risque	Libellé du risque	Objectif	Critère	Evaluation du risque résiduel	Actions de maîtrise		
							Existantes	Engagées	Programmées
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R5	Erreur d'imputation des EJ	Qualité de la comptabilité budgétaire	Imputation	2,33	Procédure relative au traitement des EJ	Rédaction et diffusion d'un mémento des règles d'imputation par CF / DF / Fonds / EOTP et par groupe de marchandises dans le cadre de l'implémentation du SI de gestion dans les directions	
MP3	P1 Engager la dépense	MP3R6	Pièces justificatives manquantes ou erronées	Qualité de la comptabilité budgétaire	Régularité	1,25	Procédure relative au traitement des EJ		Renforcement de la procédure relative au traitement des EJ
MP3	P2 Réaliser la dépense	MP3R7	Insuffisance de pilotage et de suivi de l'exécution	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2,00		CRG Septembre 2025 – Mai 2026	
MP3	P2 Réaliser la dépense	MP3R8	Insuffisance de pilotage et de suivi de la masse salariale et des emplois	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2,33	CR exécution budgétaire trimestriel	Reporting RH/DG	
MP4	P1 Bascule vers la nouvelle gestion	MP4R1	Flux non nettoyés	Qualité de la comptabilité budgétaire	Tous critères	2,67	Tableau des actions à mener dans SIFAC	Définition et diffusion d'une procédure de nettoyage des flux	
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R1	Suivi d'exécution des recettes insuffisant	Soutenabilité budgétaire	Qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation	1,33	Tableau de suivi des recettes actualisé	Echéancier mensualisé + modes opératoires	
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R2	Tenue défectueuse des engagements de tiers	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	1,33	Tableau de suivi des recettes actualisé en fin d'année		Mise en place d'une procédure de traitement des recettes formalisée
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R3	Pièces justificatives manquantes ou erronées	Qualité de la comptabilité budgétaire	Régularité	1,00	Tableau de suivi des recettes actualisé en fin d'année		Mise en place d'une procédure de traitement des recettes formalisée

Macro-processus	Processus	N° Risque	Libellé du risque	Objectif	Critère	Evaluation du risque résiduel	Actions de maîtrise		
							Existantes	Engagées	Programmées
MP5	P1 Initialiser une recette et constater la créance	MP5R4	Suivi défectueux des faits générateurs	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	3,00	Tableau de suivi des recettes actualisé en fin d'année		Mise en place d'une procédure de traitement des recettes formalisée
MP4	P2 Travaux de fin de gestion	MP4R2	Etats budgétaires incomplets ou erronés	Qualité de la comptabilité budgétaire	Totalité / Rattachement	1,00	Contrôle DAF 1er et 2ème niveau		Mise en place d'une procédure de construction des états budgétaires formalisée
MP8	P1 Budgétiser les dépenses de personnel	MP8R1	Mauvaise évaluation des flux d'effectifs, des coûts moyens et des facteurs salariaux	Soutenabilité budgétaire	Qualité de la programmation budgétaire en début de gestion	2,67	Tableau masse salariale du service RH+ DPGCEP	Poursuite du renforcement du suivi des effectifs et des crédits de personnel DAF/DRH	
MP9	P2 Suivre les opérations pluri-annuelles	MP9R1	Insuffisance de pilotage et de suivi de l'exécution	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	1,00	Mise à jour régulière du SPSI et déclinaison de celui-ci en projections financières pluriannuelles (CISG)		
MP9	P2 Suivre les opérations pluri-annuelles	MP9R2	Régularisation de la TVA	Soutenabilité budgétaire	Soutenabilité de la gestion	2,00	Convention d'occupation du site de La Chapelle avec Paris 1 de façon à ce que la redevance perçue soit soumise à TVA : signée	Revue fiscale à mener	

Annexe 4 : Plan d'actions comptables

En 2024, les actions de maîtrise des risques comptables porteront sur la fiabilisation du bilan d'ouverture et le bon rattachement des charges et des produits à l'exercice afin de sécuriser les états financiers (bilan, compte de résultat et Annexe) à la clôture 2024.

Ces actions devront permettre la certification des comptes pour la 1^{ere} fois par un commissaire aux comptes.

L'action la plus significative porte sur la fiabilisation du bilan d'ouverture 2024 notamment l'inscription à l'actif ou non des biens immobiliers et de leurs financements.

Annexe 5 : Bilan des actions de CIF – soutenabilité budgétaire

Au titre de la soutenabilité budgétaire, la DAF a mené les 2 dialogues de gestion prévus en mai et septembre 2024 et 1 en mai 2025. Ces dialogues de gestion ont donné lieu à des réunions préparatoires avec chacune des directions opérationnelles, afin de les aider dans la construction de leurs hypothèses budgétaires.

A l'issue de ces dialogues, la consolidation des données (synthèse budgétaire) a été produite et a permis de valider la soutenabilité du modèle économique. Ces données ont permis par la suite de construire la liasse budgétaire exigée par le décret GBCP, conformément aux directives de la DB (RRBO¹).

De plus, dans le cadre de l'évaluation de la soutenabilité à moyen et long terme de l'EPCC, la DAF a construit, en lien avec la DPI², le modèle demandé par le CISG³. Ce modèle a été actualisé à l'occasion du BI 2025 afin d'intégrer les hypothèses de financement de l'opération de construction du siège de l'EHESS/FMSH.

La DAF a présenté les résultats de l'actualisation de ce modèle au CISG du 27 mars 2024.

Pour l'année 2025, les dialogues de gestion sont prévus pour la rentrée de septembre, en vue de la production du BRA 2025 et du BI 2026. Le modèle CISG sera actualisé à cette occasion.

Au cours du dernier semestre 2024, la DAF et la DSI ont mis en place une solution de dématérialisation des factures, permettant à l'agence comptable de ne plus effectuer de travail de saisie et de concentrer ses efforts sur le contrôle et la mise en paiement. Ce chantier va se poursuivre en 2025 avec l'ouverture d'accès à cette solution pour les directions prescriptrices, avec l'objectif d'améliorer le processus de certification des services faits et de fluidification de la chaîne de la dépense.

Enfin, la DAF a mené à son terme le chantier de l'évolution du modèle contributif. Le modèle révisé a été validé par le conseil d'administration le 25 mars 2025.

¹ Recueil des règles budgétaires des organismes

² Direction des projets immobiliers

³ Comité inter-administratif de suivi global

Annexe 6 : Bilan des actions de CIF – qualité de la comptabilité budgétaire

- Chaîne d'exécution de la dépense :

Actions réalisées

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Bons de commande	Auto-contrôle	Vérification des imputations budgétaires et comptables	Exhaustif
Bons de commande	Auto-contrôle	Disponibilité budgétaire	Exhaustif
Bons de commande	Supervision	Virements budgétaires	Exhaustif
Services fait	Auto-contrôle	Rapprochement SF/BDC	Exhaustif
Revue de l'exécution	Auto-contrôle + supervision	Contrôle de la cohérence de l'exécution/programmation	Périodique (mensuel)
Suivi des factures	Supervision	Rapprochement ChorusPro/SAP	Périodique (hebdomadaire)

Actions à mettre en œuvre

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Bons de commande	Supervision suite à la mise en place de Sifac web	Vérification des imputations budgétaires et comptables Disponibilité budgétaire	Exhaustif
Services fait	Supervision suite à la mise en place de Sifac web	Rapprochement SF/BDC	Exhaustif
Revue de l'exécution	Auto-contrôle + supervision	Analyse des écarts et proposition de solutions visant à améliorer le taux d'exécution Contrôle cohérence compte comptable/compte budgétaire/domaine fonctionnel...	Périodique (mensuel)
Régularisation des comptes d'imputation provisoire	Supervision	Analyse des CIP	Périodique (mensuel)
Suivi des factures	Supervision	Interfaçage ChorusPro/SAP	Permanent

- Chaîne d'exécution de la recette :

Actions réalisées

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Echéancier des recettes	Auto-contrôle	Construction/suivi de l'échéancier	Exhaustif
Emission des titres	Auto-contrôle+ Supervision	Rattrapage	Exhaustif
Régularisation des comptes d'imputation provisoire	Auto-contrôle+ Supervision	Virements budgétaires	Exhaustif
Convention occupation	Auto-contrôle+ Supervision	Fiabilisation du modèle de calcul de la conv. Occup.	Exhaustif
Recettes fléchées	Auto-contrôle+ Supervision	Fiabilisation du suivi des recettes fléchées	Exhaustif

Actions à mettre en œuvre

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Emission des titres	Auto-contrôle+ Supervision	Anticipation du calendrier d'émission des titres (recettes fléchées)	Exhaustif
Imputation	Auto-contrôle+ Supervision	Contrôle de cohérence de l'imputation/fonds	Périodique

- Nettoyage des flux

Actions réalisées

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Nettoyage des flux	Auto-contrôle+ Supervision	EJ sans SF, SF sans factures,	Clôture budgétaire

Actions à mettre en œuvre

Etapes	Type de contrôle	Libellé du contrôle	Périodicité
Nettoyage des flux	Auto-contrôle+ Supervision	EJ sans SF, SF sans factures,	Trimestriel

Annexe 7 : Bilan des actions de CIF – qualité de la comptabilité générale

Les actions en matière de CIF relatives à la qualité comptable ont porté pour l'essentiel sur le haut de bilan (actif immobilisé et financements externes). Ils ont été menés pour l'essentiel à l'occasion de la clôture des comptes.

Ils ont permis d'obtenir une certification sans réserve de la part de notre commissaire aux comptes, dès la première année de certification.

Les travaux ont conduit à réorganiser la présentation du bilan tant à l'actif qu'au passif afin de mieux retracer la réalité économique de l'établissement en termes de biens immobiliers mis à sa disposition et de financement de ces derniers. L'actif net est ainsi passé de 763 M€ en 2023 à 1 044 M€ en 2024.

La fiabilisation a consisté successivement à :

- 1- Définir de nouvelles modalités de comptabilisation de l'ensemble immobilier acquis dans le cadre du PPP et de son financement (valeur totale 166 M€).

La comptabilisation initiale faite en 2019 a été modifiée afin de :

- Comptabiliser les 7 bâtiments de l'ensemble PPP selon des valeurs distinctes définies en fonction des coûts de construction réels communiqués par le partenaire privé,
- Amortir les actifs en retenant l'approche par composants et des cadences différenciées,
- Mieux retracer dans les comptes la spécificité du financement des biens par les intérêts de la dotation non consommable (IDNC). Cette action a conduit à reconnaître au 1/1/2024 dans les comptes une créance de l'EPCC sur l'Etat d'un montant de 155 M€.
- Reprendre au compte de résultat les quotes-parts de financement au même rythme et au même niveau que l'amortissement des biens.

- 2- Intégrer la valeur des bâtiments EHESS et Humathèque construits et remis à l'EPCC par la Région Ile de France en 2021

Actif EHESS comptabilisé en 4 composants	Débit 213		34,2 M€
Reconstitution de l'amortissement au 31/12/2023		Crédit 2813	-2,9 M€
Financement en nature de la Région IdF		Crédit 13412	-34,2 M€
Reconstitution des QP reprises au résultat	Débit 13912		2,9 M€

Actif Humathèque comptabilisé en 4 composants	Débit 213		96,8 M€
Reconstitution de l'amortissement au 31/12/2023		Crédit 2813	-9,4 M€
Financement en nature de la Région IdF		Crédit 13412	-96,8 M€
Reconstitution des QP reprises au résultat	Débit 13912		9,4 M€

- 3- Comptabiliser les terrains des sites d'Aubervilliers et de la Chapelle.

Terrain - Aubervilliers	Débit 211		54,7 M€
Terrain - Porte de la Chapelle	Débit 211		22,0 M€
Financement en nature de l'Etat		Crédit 10411	-76,7 M€