



Conseil d'administration du 7 novembre 2024

Membres en exercice : 54

Nombre de membres présents : 39

Nombre de pouvoirs : 2

Nombre de voix : 41

Pour : 41

Contre : 0

Abstention : 0

DELIBERATION n° 2024-28
**APPROBATION DE L'EVALUATION 2024 DU CONTROLE INTERNE FINANCIER (CIF)
AU PARC NATIONAL DE FORETS**

Le conseil d'administration de l'établissement public du Parc national de forêts, convoqué par courriel du 18 octobre 2024, s'est tenu le 7 novembre 2024, sous la présidence de Monsieur Nicolas SCHMIT.

Vu le code de l'environnement, et notamment ses articles L331-8 et R331-23 ;

Vu le décret n°2019-1132 du 06 novembre 2019 créant le Parc national de forêts ;

Vu l'arrêté préfectoral n° 52-2024-03-00040 du 12 mars 2024 portant composition du conseil d'administration de l'établissement public du Parc national de forêts ;

Vu le règlement intérieur du Conseil d'administration et du Bureau du Parc national de forêts approuvé par délibération n° 2020-01 ;

Vu la délibération n° 2020-02 relative à l'élection du président du conseil d'administration du Parc national de forêts ;

Vu le projet de dispositif de contrôle interne financier au Parc national de forêts, mis à disposition des membres du conseil d'administration ;

Sur proposition du directeur du parc national de forêts,

DECIDE

Article 1 :

La situation actualisée d'évaluation des risques budgétaires et comptables et le plan d'action annuel fixant la stratégie de maîtrise de ces risques sont approuvés.
Les documents approuvés sont annexés à la présente délibération.

Article 2 :

La présente délibération est publiée au recueil des actes administratifs de l'établissement public du Parc national de forêts et fait l'objet de toutes les mesures de publicité prévues par l'article R. 331-35 du code de l'environnement.

Fait à Salives, le 7 novembre 2024

Le directeur

Philippe PUYDARRIEUX

Le président du conseil d'administration

Nicolas SCHMIT

CONTROLE INTERNE FINANCIER 2024

Sommaire

1. Contexte	2
2. Objectifs et cadre réglementaire	2
3. Cartographie des processus	3
4. Organigramme fonctionnel nominatif (OFN)	7
5. Analyse des risques	7
6. Plan d'actions	11

1. Contexte

Conformément aux dispositions du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), le Parc national de forêts (ci-après le Parc national ou le PNFor) a mis en place un dispositif de contrôle interne financier (CIF) qui porte à la fois sur la qualité des opérations de programmation et d'exécution budgétaires compte tenu des moyens du Parc national (volet soutenabilité budgétaire) ainsi que sur celle de l'établissement des comptes qui résultent de ces opérations (volet qualité comptable).

En outre, le nouveau régime de responsabilité des gestionnaires publics, en vigueur depuis 1er janvier 2023, a pour objectif « *d'assurer une plus grande responsabilisation des gestionnaires publics, en simplifiant et unifiant la responsabilité devant les juridictions financières, tout en renforçant le contrôle interne, ainsi que la responsabilité managériale* ¹ ».

Cette réforme a donc pour conséquence de renforcer la mise à jour du CIF du Parc national, dont une première version avait été votée en juillet 2022 puis revue à l'automne 2023 pour présentation et approbation par le Conseil d'Administration (CA) du Parc national en novembre 2023.

Ce document actualise les travaux menés depuis 2022 et aborde successivement les aspects suivants :

- Rappel des objectifs et cadre réglementaire
- Cartographie des processus et organigramme fonctionnel associé
- Identification et évaluation des risques relatifs à la qualité des comptabilités et de l'exécution budgétaire
- Plan d'actions et de contrôle

2. Objectifs et cadre réglementaire

Les textes qui encadrent la mise en œuvre du CIF du PNFor sont essentiellement :

- Le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) de l'Etat, des collectivités territoriales, des administrations et des établissements publics qui présente l'organisation et les acteurs de la GBCP et stipule, dans son Article 215, que « *dans chaque organisme est mis en place un dispositif de contrôle interne budgétaire et comptable* ».
- L'arrêté du 17 décembre 2015 qui propose un cadre de référence des contrôles internes budgétaires et comptables applicables aux organismes publics autres que l'Etat, les collectivités territoriales ou les établissements de santé,
- Le Vademecum du Contrôle Interne Financier au sein des organismes publics, publié en mars 2021 qui « *détaille le rôle des intervenants, la démarche à suivre et les outils à utiliser dans la mise en place des dispositifs de contrôle interne financier* »

L'arrêté du 2 octobre 2015, quant à lui, précise les modalités d'exercice du contrôle budgétaire sur les établissements publics des parcs nationaux.

¹ Eléments de cadrage sur la réforme de la responsabilité des gestionnaires publics - Direction du Budget SD2/2REC 07/2022

Pour mémoire, conformément à l'arrêté du 17 décembre 2015 relatif au cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable, le contrôle interne financier est constitué de l'ensemble des **dispositifs formalisés et permanents** qui permettent de s'assurer :

- Pour le contrôle budgétaire, de la **soutenabilité de la programmation et de l'exécution du budget** et de la qualité de comptabilité budgétaire,
- Pour le contrôle comptable, de la **qualité des comptes**, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable

L'objectif de **qualité des comptabilités** vise à la tenue rigoureuse de la comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale ; il concourt à la production d'une information fiable et pertinente utile au pilotage de l'organisme et sous-tend la réalisation du Compte Financier (CF) soumis à son Conseil d'administration (CA).

Cet objectif de qualité des comptabilités s'atteint en respectant les principes suivants : réalité, justification, présentation et bonne information, sincérité, exactitude, totalité, non-compensation, imputation, rattachement à la bonne période comptable et au bon exercice.

L'objectif de **soutenabilité de la programmation et de l'exécution budgétaire** s'apprécie au regard du budget voté par l'organe délibérant et vise à s'assurer de la capacité budgétaire de l'organisme à conduire les missions et les activités dont il est chargé.

Il se décline selon les critères suivants dont le respect conditionne l'atteinte de l'objectif :

- Qualité de la programmation initiale ;
- Qualité du suivi et de l'actualisation de la programmation ;
- Soutenabilité de la gestion.

3. Cartographie des processus

La qualité des comptabilités et de la soutenabilité budgétaire est appréciée au regard de l'analyse des processus constitutifs des cycles budgétaires et comptables du PNFor et des risques financiers associés. Une cartographie des processus se dessine et permet d'identifier les processus à enjeux (qualité comptable et soutenabilité financière), et de s'assurer que l'ensemble du périmètre des fonctions financières est couvert par les dispositifs de contrôle interne. Elle présente, pour chaque processus comptable ou budgétaire, l'enchaînement des procédures et tâches qui le composent et qui aboutissent à des écritures budgétaires et comptables, ainsi que les acteurs qui mettent en œuvre chacune d'elles.

La cartographie de l'établissement est représentée à la suite avec les acteurs référencés comme-ci :

- Parc national de forêts : Ordonnateur (ORD)
- Agence comptable (AC)
- Contrôleur Budgétaire (CBR)/
- Ministère de tutelle (MIN)
- Conseil d'Administration (CA)
- Assistance Ressources Humaines de Office Français pour la Biodiversité (OFB RH)

CYCLE BUDGET - COMPTABILITE	PROCESSUS	Procédures	Tâches	Opérations	Acteurs*	
CONSTITUTION ET SUIVI DU BUDGET	PROGRAMMATION BUDGETAIRE	Elaboration du Budget	Expression des besoins	Mise à jour des projets en cours et Identification des nouveaux projets : évaluation des charges annuelles/restes à payer (CP nécessaires à la couverture des AE engagés) pour les projets en cours et des AE/CP pluriannuelles pour les nouveaux projets	ORD	
				Création des fiches Projets avec codification Projets, Objectifs Charte, Destination, Financeur et consolidation des besoins	ORD	
			Détermination des ressources	Evaluation des Recettes Globalisées (Dotation globale de fonctionnement de l'Etat, Recettes propres, autres) et des financements fléchés (Etat, Collectivités, autres)	ORD	
			Préparation et validation	Dialogue de gestion et arbitrage	ORD/MIN	
	Validation pré-Conseil d'Administration puis Conseil d'Administration	MIN/CBR CA				
	SUIVI BUDGETAIRE	Modification et Rectification	Modification et rectification	Changement d'imputations budgétaires - Rectification et modification des consommations AE/CP par projets	ORD	
				Rectification du Budget	ORD	
			Contrôle soutenabilité	Suivi de la consommation des AE et CP par projets et par enveloppe	ORD	
Suivi de la trésorerie mensuelle				AC		
RECETTES - PRODUITS	RECETTES GLOBALES (HORS SCI)	Etablissement et Recouvrement de la Dotation Globale	Emission de l'ordre de recettes	Saisie du tiers financeur et validation du tiers	ORD/AC	
				Saisie et contrôle du titre de recettes	ORD	
				Validation et transmission de l'ordre de recouvrer à l'Agent Comptable	ORD	
			Prise en charge et recouvrement	Recouvrement et enregistrement comptable de l'encaissement sur titre	AC	
		Annulation ou Réduction de la Recettes	Décision de l'annulation de l'ordre de recettes	Emission d'un ordre d'annulation ou de réduction de recettes	ORD	
			Décision d'admission en non valeur ou de remise gracieuse	Réception de la demande et émission d'un ordre de remise gracieuse ou d'une admission en non valeur	CA	
			Traitement comptable	Enregistrement comptable de l'annulation ou de la réduction de recettes, ou de la remise gracieuse ou de l'admission en non-valeur	AC	
		SUBVENTIONS POUR CHARGES D'INVESTISSEMENT (SCI)	Etablissement et Recouvrement de SCI	Détermination et transmission des besoins	Evaluation des besoins d'investissements éligibles au crédit ministériel d'investissement (BOP 113)	ORD
					Etablissement et envoi des <i>Fiches de présentation d'opération</i> à la Tutelle	ORD
	Validation et encaissement des SCI			Envoi des Décisions attributive de subvention (DAS)	MIN	
				Emission du titre de recettes correspondants au premier versement (75% ou 80%)	ORD	
				Recouvrement et enregistrement comptable de l'encaissement sur titre	AC	
				Recapitulatif dépenses réelles pour recouvrement du solde	ORD	
	FINANCEMENTS EXTERNES - RECETTES FLECHEES (RF)	Etablissement et Recouvrement de RF	Instruction et formalisation de la RF	Traitement de la demande de financement externe génératrice de la RF (examen de l'éligibilité et des conditions de mise en œuvre du projet associé)	ORD	
				Revue et validation de la Convention sous-jacente au financement externe générateur de la RF	ORD	
				Saisie du tiers financeur et validation du tiers	ORD/AC	
			Emission du titre de recettes et encaissement de la RF	Production des justificatifs nécessaires au recouvrement du financement	ORD	
				Saisie et contrôle du titre de recettes	ORD	
				Validation et transmission de l'ordre de recouvrer à l'Agent Comptable	ORD	
				Recouvrement et enregistrement comptable	AC	

CYCLE BUDGET - COMPTABILITE	PROCESSUS	Procédures	Tâches	Opérations	Acteurs*
PERSONNEL - CHARGES	REMUNERATION - SALAIRES ET AUTRES COMPENSATION	Gestion de la paye	Confection	Saisie des variables de paye; collecte et mise à jour de la documentation associée	ORD
				Préparation des bulletins de paie (BP)	OFB RH
			Validation	Relecture des BP, calcul et contrôle des éléments de paie	ORD
				Feu vert de l'ORD à l'OFB RH qui transmet à l'AC avec pièces justificatives	ORD/OFB
		Paiement salaires, cotisations et autres compensations	Liquidation et mandatement pour paiement salaires et cotisations	Virement des salaires et paiement des cotisations	AC
				Déclaration aux organismes	OFB
			Paie en DP directe pour accidents du travail, ARE	DP directe par ORD, paiement AC	ORD/AC
FONCTIONNEMENT & INVESTISSEMENT - CHARGES	COMMANDE PUBLIQUE	Instruction de la procédure d'achat	Définition du besoin	Formulation du besoin, validation et vérification budgétaire	ORD
			Instruction Marché à Procédure Adaptée (pour achat > 40 000€ HT)	Rédaction et publication du Dossier de Consultation	ORD
				Réception et évaluation des offres	ORD
				Attribution et notification du marché, publication de l'avis d'attribution	ORD
				Délibération du Bureau du CA (si entre 90 et 200 k€ HT) ou du CA (si > 200k€)	CA
				Visa pour Bons de Commande > 50 000€ TTC ou Marchés > 100 000€ TTC ; Avis préalable pour Accords-Cadres ou Bons de Commandes > 100 000€ TTC	CBR
			Instruction hors MAPA (pour achat < 40 000€ HT)	Demande de devis à minima auprès de 3 prestataires différents	ORD
				Sélection du prestataire	ORD
				Attribution et notification du marché	ORD
			Formalisation et enregistrement du marché	Réception et validation de la Commande	ORD
				Saisie et validation du Marché ou de l'Engagement Juridique (EJ), saisie du Tiers Fournisseur	ORD
				Emission et transmission d'un Bon de Commande	ORD
		Reception	Suivi et réception de l'achat (Service Fait -SF)	Suivi de la commande, contrôle de l'exécution des services et des travaux	ORD
				Constation puis Certification du Service Fait (SF)	ORD
		Liquidation et paiement	Facturation	Réception et enregistrement de la facture, remontée de la facture déposée par le prestataire dans CHORUS	AC
			Ordre de payer	Saisie de la demande de paiement	AC
			Prise en charge	Validation et mise en paiement, vérification et comptabilisation du rattachement	AC
	AUTRES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	Frais de déplacement	Ordres de mission	Création et validation des ordres de mission	ORD
			Note de frais	Saisie des notes de frais	ORD
			Paie	Paie des frais de déplacement	AC

CYCLE BUDGET - COMPTABILITE	PROCESSUS	Procédures	Tâches	Opérations	Acteurs*
INTERVENTIONS - CHARGES	INTERVENTIONS	Instruction	Etude et validation technique du dossier relatif à la dépense d'intervention	Réception des pièces constitutives d'une demande de subvention	ORD
				Etude et validation technique du dossier au niveau du Service puis par la Direction ou en commission d'Appel à Projets	ORD
			Instruction financière et administrative de l'attribution de subvention	Avis préalable du CBR si subvention > 20k€ et contrôle des pièces au-delà de 23k€	CBR
				Délégation du Bureau du CA (si entre 90 et 200 k€ HT) ou du CA (si > 200k€)	CA
				Etablissement, signature et envoi de la Convention ou de la Décision d'Attribution de Subvention	ORD
				Saisie du Tiers et création de l'engagement juridique (EJ)	ORD
		Réception, Liquidation et Paiement	Suivi et constatation de la réalisation du projet	Suivi du projet et Constatation du Service Fait (SF) à la livraison ou mise en service	ORD
			Avances	Versement d'avances si prévu à la Convention DP : ORD, Paiement : AC	ORD/AC
			Liquidation	Certification du SF et émission concomitante de l'Etat liquidatif pour demander la mise en paiement	ORD
			Ordre de payer	Saisie de la demande de paiement	AC
			Prise en charge	Paiement et traitement comptable	AC
TABLEAUX BUDGETAIRES - ETATS FINANCIERS	BILAN	Immobilisations corporelles et incorporelles	Réception et enregistrement des biens immobilisés	Réception des biens immobilisés via processus SF, création des Fiches d'Immobilisation Comptable (FIC), Certificat Administratif (CA) de mise en service	ORD
				Inscription au registre d'inventaire et gestion comptable des biens inventoriés et des travaux en cours	AC
			Inventaire et sortie des biens	Inventaire physique des biens immobilisés, mise à jour des FIC et CA pour demande de sortie	ORD
				Enregistrement de l'inventaire physique et gestion comptable des biens inventoriés et des sorties	AC
	COMPTE FINANCIER	Opérations d'inventaire et de fin d'exercice pour écritures comptables de régularisation	Charges à payer et à comptabiliser (CAPAC) et Produits constatés d'avance (PCA)	Recensement et évaluation des CAPAC et des PCA	ORD
				Traitement comptable (Dettes - Passif Circulant)	AC
			Charges constatés d'avance (CCA), avances et acomptes sur commande, Produits à recevoir (PAR)	Recensement et évaluation des CCA, avances et PAR	ORD
				Traitement comptable (Créances - Actif Circulant)	AC
			Provisions pour risques et charges	Recensement et évaluation des provisions pour risques (litiges) et charges (CET, ARE,...)	ORD
				Traitement comptable	AC
		Suivi patrimoniale et trésorerie	Evaluation budgétaire du Fonds de Roulement, Besoin en Fonds de Roulement et Capacité d'Autofinancement (CAF)	Evaluation au Budget Initial, Budget(s) Rectificatif(s) et au 30 juin des indicateurs de situation patrimoniale et financière (FdR, BFR, CAF)	ORD
				Revue et validation par le CBR	CBR
				Intégration à l'annexe de l'Agent Comptable	AC
			Trésorerie	Note de trésorerie annuelle	ORD

4. Organigramme fonctionnel nominatif (OFN)

La cartographie des processus mène à l'organigramme fonctionnel nominatif (OFN). Les OFN recensent pour chacune des tâches et opérations, l'identité et la responsabilité des acteurs, l'organisation éventuelle des suppléances, les délégations de signature octroyées, ainsi que, le cas échéant, les applications informatiques utilisées.

Les OFN répertorient également le cas échéant le type de contrôle effectué sur chaque opération en distinguant les :

- Contrôle mutuel : il s'agit du contrôle réalisé par un opérationnel sur les opérations d'un autre opérationnel intervenant en amont, sur la même procédure (ex : lors de la liquidation d'une dépense, le service ordonnateur contrôle les données saisies lors de l'engagement).
- Contrôle de supervision contemporain : il s'agit du contrôle réalisé par l'encadrement dans le circuit de validation hiérarchique (dans la chaîne de traitement des opérations).
- Contrôle de supervision a posteriori : il s'agit du contrôle réalisé par l'encadrement en aval de l'enregistrement comptable (une fois les dossiers dénoués, par exemple en N+1, N+2, etc.).

Un OFN a été établi pour chacun des cycles comptables et budgétaires développées dans la cartographie des processus.

5. Analyse des risques

Cette même cartographie permet d'identifier les risques inhérents à chaque procédures et tâches. Conformément aux revues faites en sur la période 2022-2023, les risques majeurs portent d'abord sur *la programmation et le suivi budgétaire* et plus spécifiquement sur :

- la maîtrise des échéances de la constitution des budgets ;
- l'évaluation des besoins en autorisation d'engagement (AE) et en crédit de paiement (CP) dans une perspective pluriannuelle ;
- le contrôle de l'exécution budgétaire.

Le risque s'apprécie par son impact financier et sa probabilité de survenance. En regard des moyens mis en œuvre pour en limiter sa portée, il en découle un risque résiduel. Sur 40 risques identifiés au sein de l'établissement, 20% restent majeurs. L'ensemble des risques résiduels est repris ci-après.

Processus	Procédures	Risques inhérents		Appréciation du risque inhérent			Appréciation du dispositif de maîtrise des risques (organisation, documentation, traçabilité)	Maturité de la gestion du risque	Cotation du risque résiduel	Actions de maîtrise prévues au plan d'action
				Impact financier	Probabilité de Survenance	Criticité				
Programmation et Suivi Budgétaire	Elaboration et validation du budget	1	Mauvaise appréciation des besoins				Elaboration des budgets par les Services à partir de Fiches Projet sous EVA. Réalisation d'un dialogue de gestion interne avant validation finale.			Homogénéisation des pratiques de renseignement des Fiches Projet
		2	Défaut de programmation en AE/CP distinction et projections pluriannuelles				Formation interne GBCP 06/2024 (mais sur la base du volontariat)			Définir et mettre en œuvre un programme de formation continue
		3	Manque de maîtrise des échéances de la programmation budgétaire				Calendrier de construction budgétaire documenté avec Note et Livret de préparation			
		4	Erreur d'imputation des enveloppes et/ou des codes projet et financeur				Fichier Excel des codes Projet et Financeur mis à jour régulièrement			Considérer l'automatisation de la codification avec intégration de la chronologie de mise en œuvre
		5	Défaut de communication et présentation aux instances (OFB, CBR et CA)				Organisation et échéances maîtrisées au niveau du Secrétariat Général et de la Direction			
	Contrôle, Modification et Rectification	6	Défaut de suivi de l'exécution budgétaire, défaut de contrôle du disponible budgétaire				Suivi mensuel de l'exécution budgétaire en CODIR prévu au CIF 2022			Périodicité et forme du suivi budgétaire à formaliser
		7	Exécution tardive : engagement en fin d'exercice accroissant les restes à payer en fin d'exercice et les difficultés de programmation en CP				Sensibilisation des équipes par SG et DIR au démarrage de la construction du Budget Initial N+1 et du Budget Rectificatif N			idem. Envisager de produire et de suivre un évènementier d'exécution budgétaire au niveau des Services
Recettes	Etablissement et recouvrement de la Dotation Globale	8	Défaut d'exécution des recettes globalisées, retard dans l'émission des titres de recettes				Emission de titres de recettes au plus près du fait générateur. Même chaîne de validation sous ELAP que pour la chaîne de dépense.			OFN et Note de procédure à produire
	Etablissement et recouvrement de Financements Externe (Recettes Fléchées)	9	Défaut d'identification ou d'instruction pour l'obtention de financement externe éligible				Suivi des projets éligibles et financements associés via plateforme CEREMA, ANCT, ADEME			Veille centralisée des sources de financements externes et projets associés
		10	Défaut d'exécution des recettes fléchées: défaut de suivi des dépenses et de la trésorerie des projets sur financements externes				Contrôle systématique des titres de recettes lors de la validation par le SG, utilisation obligatoire du référentiel pour les dépenses, visant à vérifier le fléchage et le rattachement à un code opération.			
	Etablissement et recouvrement de Subventions pour Charges d'Investissement (SCI)	11	Mauvaise évaluation des besoins d'investissements				Documentation et traçabilité via la formalisation des Fiches dédiés			Inclure devis aux Fiches de présentation d'opération pour engagement et paiement de subvention d'investissement
		12	Défaut de réconciliation entre SCI et Dépenses réelles				Recensement des dépenses dès réception de la Décision Attributive de Subventions (DAS) pour Charges d'Investissement			

Processus	Procédures	Risques inhérents		Appréciation du risque inhérent			Appréciation du dispositif de maîtrise des risques (organisation, documentation, traçabilité)	Maturité de la gestion du risque	Cotation du risque résiduel	Actions de maîtrise prévues au plan d'action
				Impact financier	Probabilité de Survenance	Criticité				
Programmation et Suivi Budgétaire	Elaboration et validation du budget	1	Mauvaise appréciation des besoins				Elaboration des budgets par les Services à partir de Fiches Projet sous EVA. Réalisation d'un dialogue de gestion interne avant validation finale.			Homogénéisation des pratiques de renseignement des Fiches Projet
		2	Défaut de programmation en AE/CP distinction et projections pluriannuelles				Formation interne GBCP 06/2024 (mais sur la base du volontariat)			Définir et mettre en œuvre un programme de formation continue
		3	Manque de maîtrise des échéances de la programmation budgétaire				Calendrier de construction budgétaire documenté avec Note et Livret de préparation			
		4	Erreur d'imputation des enveloppes et/ou des codes projet et financeur				Fichier Excel des codes Projet et Financeur mis à jour régulièrement			Considérer l'automatisation de la codification avec intégration de la chronologie de mise en œuvre
		5	Défaut de communication et présentation aux instances (OFB, CBR et CA)				Organisation et échéances maîtrisées au niveau du Secrétariat Général et de la Direction			
	Contrôle, Modification et Rectification	6	Défaut de suivi de l'exécution budgétaire, défaut de contrôle du disponible budgétaire				Suivi mensuel de l'exécution budgétaire en CODIR prévu au CIF 2022			Périodicité et forme du suivi budgétaire à formaliser
		7	Exécution tardive : engagement en fin d'exercice accroissant les restes à payer en fin d'exercice et les difficultés de programmation en CP				Sensibilisation des équipes par SG et DIR au démarrage de la construction du Budget Initial N+1 et du Budget Rectificatif N			Idem. Envisager de produire et de suivre un évènementier d'exécution budgétaire au niveau des Services
Recettes	Etablissement et recouvrement de la Dotation Globale	8	Défaut d'exécution des recettes globalisées, retard dans l'émission des titres de recettes				Emission de titres de recettes au plus près du fait générateur. Même chaîne de validation sous ELAP que pour la chaîne de dépense.			OFN et Note de procédure à produire
	Etablissement et recouvrement de Financements Externe (Recettes Fléchées)	9	Défaut d'identification ou d'instruction pour l'obtention de financement externe éligible				Suivi des projets éligibles et financements associés via plateforme CEREMA, ANCT, ADEME			Veille centralisée des sources de financements externes et projets associés
		10	Défaut d'exécution des recettes fléchées: défaut de suivi des dépenses et de la trésorerie des projets sur financements externes				Contrôle systématique des titres de recettes lors de la validation par le SG, utilisation obligatoire du référentiel pour les dépenses, visant à vérifier le fléchage et le rattachement à un code opération.			
	Etablissement et recouvrement de Subventions pour Charges d'Investissement (SCI)	11	Mauvaise évaluation des besoins d'investissements				Documentation et traçabilité via la formalisation des Fiches dédiés			Inclure devis aux Fiches de présentation d'opération pour engagement et paiement de subvention d'investissement
		12	Défaut de réconciliation entre SCI et Dépenses réelles				Recensement des dépenses dès réception de la Décision Attributive de Subventions (DAS) pour Charges d'Investissement			

Processus	Procédures	Risques inhérents		Appréciation du risque inhérent			Appréciation du dispositif de maîtrise des risques (organisation, documentation, traçabilité)	Maturité de la gestion du risque	Cotation du risque résiduel	Actions de maîtrise prévues au plan d'action
				Impact financier	Probabilité de Survenance	Criticité				
Rémunération et Frais de mission	Gestion de la paye	13	Défaut d'exécution due au changement de référentiel et au passage à RenoirRH				Simulation faite en amont du passage effectif au 1er janvier 2025			
	Indemnisation accidents du travail, allocation de retpour à l'emploi	14	Erreur conduisant à des surcoût dans les Demandes de Paiement (DP) directes pour ARE et accidents du travail				Processus de vérification et traçabilité			
	Frais de déplacement/mission	15	Non respect des règles, erreur conduisant à des surcoûts dans les déclarations de frais de mission				2 niveaux de validation : chef de pôle puis SG sous FRED. Sensibilisation des agents			Note de Service n°2022-04 et Rappel Périodiques du Secrétariat Général
Achat - Commande Publique	Instruction	16	Défaut d'exécution de la commande publique conduisant à un litige dont le règlement engendre des compensations financières				Expertise juridique en matière de marchés publics au sein du Secrétariat Général			Note de procédure sur les marchés publics et les conséquences potentielles en cas de litige
		17	Erreur d'imputation budgétaire suite à un défaut d'information du Service métier				Pratique éprouvée du remplissage des codes sur le Tampon par les chefs de service			
	Reception	18	Certification erronée d'un Service Fait par le Secrétariat Général suite à un défaut de Constatation non vérifiable							Renforcement de la responsabilisation des agents concernés par la constatation d'un Service Fait
	Liquidation et paiement	19	Dépenses en liquidation directe: risque de double paiement en l'absence d'EJ et SF				Procédure DP revue par AC mais risque résiduel			
Interventions	Instruction	20	Erreur d'appréciation des dossiers d'Appels à Projets				Cahier des charges et critères d'éligibilité exhaustifs			
		21	Engagement tardif des aides accroissant les restes à payer en fin d'exercice et les difficultés de programmation en CP				Mettre en place un calendrier partagé des aides hors et en appel à projet : date butoir de réception des dossiers, délai d'instruction, délai de rédaction des actes attributifs, règles d'engagement			Sensibilisation des chargés de mission aux travaux de fin de gestion. Note de service ?
	Reception et paiement	22	Retard de paiement des bénéficiaires : déclenchement tardif des avances sur subvention lié à un déficit de communication entre le PNF et le SFACT, question sur acompte vs avance				Versement d'avances dans le cadre des DAS ou convention avec attribution de subvention. Information faite au SFACT dès l'engagement.			Echange spécifique à prévoir sur acompte vs avance pour lever les interrogations éventuelles
Compte financier - Bilan	Immobilisations	23	Image non fidèle du patrimoine : absence d'inventaire et de procédure de sortie des immobilisations				Inventaire en continue			
		24	Défaut de rattachement des financements de l'actif aux immobilisations correspondantes : absence de reprise au résultat des subventions d'investissement .				Procédure de rattachement des subventions d'investissement aux fiches d'immobilisations dans Sage			
	Opérations de fin d'exercice et écritures de régularisation comptable	25	Difficulté d'élaboration du compte financier : défaut de traçabilité des ajustements budgétaires et comptables opérés en cours d'exercice (CAPAC et PAR)				Journal des corrections apportées en cours d'exercice. Note de fin de gestion au dernier trimestre en concertation avec l'AC			Procédure d'identification et de recensement à formaliser. Améliorer documentation et traçabilité
	Suivi patrimonial et trésorerie	26	Mauvaise appréciation des besoins en trésorerie				Note sur le niveau et les besoins de trésorerie dans une perspective pluriannuelle en fin d'année 2023			Revue formelle du niveau et des besoins de trésorerie à réitérer en 2024 et à inscrire dans une procédure systématique et périodique (bi-annuelle)
		27	Erreur dans l'appréciation des restes à payer				contrôle de complétude / cohérence des états budgétaires avant présentation à la tutelle et au CBR			
		28	Difficulté dans le calcul des indicateurs de trésorerie (CAF, BFR et BdFR)				lien entre Liasse Budgétaire et Compte Financier pour la détermination des indicateurs à établir			Vérifier cohérence et intégrité du modèle de référence pour la liasse budgétaire et la fiabilité des tableaux de sorties pour le Compte Financier

6. Plan d'actions

Le tableau ci-après présente les actions proposées pour améliorer la maîtrise des principaux risques résiduels analysés :

Processus	Risques détectés	Actions proposées	Echéance
Programmation budgétaire	Défaut d'évaluation des besoins en AE et CP dans une perspective pluriannuelle en fonction des projets	Définir et mettre en œuvre un programme de formation continue et obligatoire pour les responsables de services et les chargés de projet	Semestriel
Suivi de l'exécution budgétaire	Défaut de suivi de l'exécution budgétaire, défaut de contrôle du disponible budgétaire	Formaliser la production d'un échéancier d'exécution au niveau des Services lors de la constitution des Budgets (Initial ou Rectificatif) . Formaliser et systématiser le suivi périodique de l'exécution budgétaire avec la production d'un plan d'actions en fonction de la situation	Trimestriel
Recettes fléchées	Défaut d'identification ou d'instruction pour l'obtention de financement externe éligible	Veille centralisée des sources de financements externes et projets associés	Trimestriel
	Défaut de suivi des dépenses et de la trésorerie des projets sur financements externes	Intégrer au suivi périodique de l'exécution budgétaire un volet spécifique concernant les dépenses, recettes et trésorerie des projets sur financements externes	Semestriel
Subventions pour Charges d'Investissement (SCI)	Mauvaise évaluation des besoins d'investissements	Améliorer l'estimation des besoins, notamment en systématisant l'obtention de devis	Continue
	Défaut de réconciliation entre SCI et dépenses réelles	Recensement des dépenses dès réception de la DAS et archivage dédié de la documentation associée	Continue
Achat -Commande publique	Certification erronée d'un Service Fait par le Secrétariat Général suite à un défaut de Constatation non vérifiable	Renforcement de la responsabilisation des agents concernés par la constatation d'un Service Fait	Continue
Interventions	Engagement tardif des aides accroissant les restes à payer en fin d'exercice et les difficultés de programmation en CP	Mise à jour et utilisation du calendrier partagé des aides hors et en appels à projets (incluant date butoir de réception des dossiers, délai d'instruction, actes attributifs, règles d'engagement) à améliorer	Continue
Compte financier	Difficulté d'élaboration du compte financier : défaut de traçabilité des ajustements budgétaires et comptables opérés en cours d'exercice (CAPAC et PAR)	Formalisation d'un journal des corrections apportées en cours d'exercice.	Continue
Trésorerie	Difficulté dans le calcul des indicateurs de trésorerie (CAF, FdR, BFR)	Vérifier cohérence et intégrité de la modélisation des tableaux budgétaires et intégrer automatismes si possible pour le calcul des indicateurs de trésorerie	Semestriel
Transverse	Défaut d'utilisation des référentiels de gestion (EVA) et d'exécution des dépenses et d'enregistrement comptable associé (ELAP)	Définir et mettre en oeuvre une formation dédiée	Semestriel