



Cartographie des risques budgétaires et comptables

Délibération n° C-24-18

Le Conseil d'administration, réuni le 26 novembre 2024

Vu le décret n°2009-636 du 8 juin 2009 modifié portant création de l'établissement public foncier de Bretagne ;

Vu le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), notamment son article 215 ;

Vu l'arrêté ministériel du 26 décembre 2019 portant renouvellement du mandat de la directrice générale de l'établissement public foncier de Bretagne ;

Vu le vademecum de gestion budgétaire et comptable dans sa version de novembre 2023;

Sur le rapport de présentation de la directrice générale ;

Après en avoir délibéré,

Approuve les cartographies des risques budgétaires et comptables.

Nombres de votants : 27
Nombre de voix POUR : 27
Nombre de voix CONTRE : 0
Nombre d'abstentions : 0

Approuvé par le Préfet de Région

*Pour le Préfet de région, et par délégation,
l'adjoint au Secrétaire général
pour les affaires régionales*

Ludovic MAGNIER
Signé électroniquement le 09/12/2024
par Ludovic MAGNIER

Le Président du Conseil
d'administration

M. Philippe HERCOUET

Philippe
HERCOUET

Signature numérique
de Philippe HERCOUET
Date : 2024.12.03
19:55:20 +01'00'

La présente délibération sera publiée au recueil des actes administratifs de l'établissement public foncier de Bretagne et affichée au siège de l'établissement, sis 14 avenue Henri FREVILLE – CS 90721 – 35207 RENNES cedex 2.

La présente délibération et les pièces s'y rapportant sont également consultables au siège de l'établissement public foncier de Bretagne.

Score
0 = non
1 = bonne
2 = bonne
3 = bonne
4 = bonne

PROBABLÉ
1 = faible
2 = moyen
3 = fort
4 = fort
5 = fort

Impact
1 = faible
2 = moyen
3 = fort
4 = fort
5 = fort

Importance
1 = faible
2 = moyen
3 = fort
4 = fort
5 = fort

Maitrise du risque
0 = totalement
1 = pas
2 = pas
3 = pas
4 = pas

Risque résiduel
1 = pas
2 = pas
3 = pas
4 = pas

Cartographie des risques budgétaires - EPF Bretagne

Plan d'actions

Maitrise

Cycle / Processus	Objets de qualité budgétaires	Identification du risque	Description	Probabilité	Impact	Importance
1. Environnement de contrôle	Présentation et bonne information	Bisfonctionnel du dispositif de contrôle interne budgétaire	- absence de charte ministérielle de gestion budgétaire (organisation budgétaire, responsabilité des acteurs...) - absence d'instance de gouvernance financière - absence de lieux de correspondants de CB dans les entités ministérielles	1	1	1
	Présentation et bonne information	Défaul de mise en œuvre du contrôle interne budgétaire	- absence de cartographie des risques budgétaires et de plan d'actions associé - absence de plan de communication et de reporting relatif au CB	3	2	6
1.2 Dispositif global de maîtrise des risques	Présentation et bonne information	Répétition des responsabilités peu favorable au contrôle interne. L'appariement ne favorise pas la fluidité des opérations	- absence de notes d'organisation et d'organigrammes fonctionnels actualisés, - délégations de compétences non actualisées ou absentes - absence de description des processus métiers ou processus non actualisés - absence de description des processus de validation du besoin - risque de fraude - processus de constatation du service fait insuffisamment formalisé	2	4	8
	Présentation et bonne information	Personnel insuffisant ou insuffisamment formé, rotation du personnel trop élevée sur des fonctions critiques	- postes vacants, fonctions non attribuées, cumul de fonctions par un agent ou par un responsable - responsabilités opérationnelles sautes à une réorganisation d'un service - alignement entre le poste tenu, les compétences et les formations reçues	3	4	12
	Présentation et bonne information	Maîtrise insuffisante des informations transmises entre applications	- absence de formalisation des schémas d'organisation SI - absence de contrôle des informations transmises par échange automatique, semi automatique et par saisie manuelle - absence de contrôle légitime des données saisies dans les applications métiers	3	3	9

Cycle / Processus	Objets de qualité budgétaires	Identification du risque	Description	Probabilité	Impact	Importance
2. Elaboration du budget	Réalité	Non Analyse de l'exécution de l'année en cours (N) non réalisée ou insuffisamment prise en compte	- l'analyse des données ne permet pas de justifier l'exécution de l'année antérieure, d'en apprécier l'adéquation avec les objectifs et les priorités stratégiques de l'année précédente, ni d'en tirer les conséquences adéquates pour l'année en cours et les années suivantes.	1	4	4
	Réalité	Non Analyse de l'exécution antérieure non réalisée ou insuffisamment prise en compte	- l'analyse de la précision d'exécution de l'année en cours n'est pas pertinente ou ne permet pas d'identifier les éléments clés pour la mise à jour de la stratégie et du budget des années ultérieures - absence d'actualisation du document de répartition initiale des crédits et des emplois (L1-EI du décret GBCF) - le moyen de dépense n'est pas communiqué conformément à ses modalités ou ses perspectives stratégiques diffuses - l'indication des AEP/CP fondée sur des données erronées ou incomplètes, les échelonniers d'AEP/recettes sont irréalistes ou erronés - l'indivisibilité de la budgétisation initiale (sous ou sur budgétisation, non respect des règles d'imputation budgétaire, mauvaise imputation)	1	4	4
2.2 Projections pluriannuelles	Présentation et bonne information	Absence de cadrage de la procédure budgétaire	- l'absence d'orientation en matière de politique RH ne sont pas prises. Le scénario de gestion RH est insuffisamment documenté	2	3	6
	Exactitude	Non-maitrise du plafond d'emploi et de la masse salariale	- les orientations en matière de politique RH ne sont pas prises. Le scénario de gestion RH est insuffisamment documenté	1	3	3
2.3 Prévisions annuelles	Exactitude	Mauvaise estimation des enveloppes	- les enveloppes (personnel, fonctionnement, investissement) qui regroupent les crédits à inscrire au budget sont mal évaluées, insuffisamment justifiées	2	3	6
	Présentation et bonne information	Absence ou mauvaise prise en compte du cadrage budgétaire	- les référentiels budgétaires ne sont pas actualisés ou sont incomplets	1	3	3
2.4 Actualisation de la programmation budgétaire	Exactitude	Risque d'erreurs importantes dans la construction des maquettes budgétaires liées à l'utilisation d'Excel	- formules incohérentes, brutes ou non actualisées	3	3	9
	Réalité	Mise à disposition tardive des crédits	- la notification et la mise à disposition des crédits n'est pas respectée ou réalisée avec retard	1	2	2
	Incidents	Insuffisance du suivi de l'exécution	- l'analyse ou le suivi de l'exécution: - n'est pas réalisé - ou est réalisé avec des données erronées ou partielles, - ou est réalisé selon un calendrier inexécutable	2	3	6
	Incidents	Absence d'avis adapté	- les informations disponibles dans les systèmes d'information ne permettent pas un suivi fin de l'exécution budgétaire	1	3	3
	Incidents	Mauvaise actualisation de la programmation	- l'actualisation de la programmation suite à des variations de ressources ou de dépenses n'est pas effectuée, est erronée ou n'est pas mise à jour - l'actualisation de la programmation ne respecte pas le calendrier, les référentiels	1	3	3

Cycle / Processus	Objets de qualité budgétaires	Identification du risque	Description	Probabilité	Impact	Importance
3. Exécution du budget	Justification	Non respect des règles de délégations de pouvoir et de signatures. Incohérences entre délégation et habilitation informatique	- les délégations de pouvoir et de signature ne sont pas formalisées et mises à jour. Elles ne sont pas cohérentes avec les OFN et les habilitations informatiques. Leur respect n'est pas contrôlé.	2	3	6
	Présentation et bonne information	Non respect des règles de visa au CGEFI	- les seuils de visa du CGEFI ne sont pas connus. Leur respect n'est pas contrôlé.	2	3	6
	Exactitude	Décalage entre le besoin exprimé et la programmation	- les opérations d'apport, les travaux de maintenance par les services opérationnels sont en décalage avec la programmation (EI non prévu, priorité non mise en œuvre, incohérence avec la programmation). Les dépenses obligatoires et indéchirables sont en décalage d'une programmation.	3	3	9
	Exactitude	Insuffisance d'AE ou CP par rapport aux besoins de l'exécution	- les AE ne sont pas disponibles	1	3	3
	Exactitude	Absence en comptabilité budgétaire de l'EJ	- absence de l'EJ	1	3	3
	Justification	Erreur en comptabilité budgétaire de l'EJ	- erreur d'imputation de l'EJ	1	2	2
3.2 Réaliser une dépense	Exactitude	Pièces justificatives manquantes ou erronées	- la traçabilité des opérations et l'archivage des pièces justificatives ne sont pas correctement réalisés. Les EJ ne sont pas rapprochés de leurs pièces justificatives. Il y a des carences dans la piste d'audit.	1	2	2
	Exactitude	Absence ou erreur de saisie	- erreur d'imputation / erreur de choix de flux de dépense (DD/DP/DDP)	1	3	3
3.3 Réaliser une recette	Présentation et bonne information	Délai de traitement supérieur à 30 jours	- non maîtrise des délais de paiement conduisant au paiement d'intérêts moratoires - erreur de saisie des dates dans Siflow conduisant à une majoration ou une imputation des délais	1	1	1
	Exactitude	Absence d'enregistrement des recettes	- non recouvrement des recettes - mauvaise imputation	3	3	9
3.4 Suivi mensuel des budgets	Exactitude	Erreur d'enregistrement des recettes	- mauvaise imputation	1	2	2
	Réalité	Etat important entre prévision et réalisation / absence d'écarts	- absence ou mauvaise organisation dans le suivi des processus des documents - formules incohérentes, brutes ou non actualisées	2	4	8
3.5 Assurer le traitement de fin de gestion	Exactitude	Risque d'erreurs importantes dans la construction des maquettes budgétaires liées à l'utilisation d'Excel	- formules incohérentes, brutes ou non actualisées	2	4	8
	Présentation et bonne information	Biais budgétaires inconnus ou erronés	- absence ou mauvaise reconnaissance des AEP/CP consommés	2	4	8

Année 2020	Année 2021	Année 2022
Feuille de route: Néant	Feuille de route: Réalisation note de cadrage CIF et note mise en œuvre CB Commencer à documenter le plan d'actions	Feuille de route: Poursuivre la documentation du plan d'action. Réviser les fiches de procédure déjà faites. Réalisation: Documentation Plan d'action
Réalisations: Présentation et approbation de la cartographie des risques en CA le 08/12	Réalisations: Réalisation note de cadrage CF, note de désignation référent et note mise en œuvre CB. Début documentation du plan d'actions (1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5) et définition du niveau de risque résiduel. Poursuite de la rédaction de fiches de procédure. Formation GBCF et Siflow en juin 2021. Audit élargi de la DGFP sur la qualité comptable: appréciation favorable sur le	Réalisations: Mauvaise estimation des enveloppes - le risque passe de Modéré à Faible 3.4 Suivi mensuel des budgets - Ecarts importants entre prévision et réalisation / absence d'alerte - le risque passe de Significatif à Modéré Révision des fiches de procédures: PRÉ050 PRÉ050 PLO10 PLO20 PLO30 PLO40 PLO70 ATD510 OBG490 OBG491 Autres: Formation "Les fondamentaux de la GBCF" pour le nouveau comptable Formation à l'utilisation du Si comptable (Siflow) pour le nouveau comptable.

Année 2023	Année 2024	Année 2025
Feuille de route: Poursuivre la documentation du plan d'action. Réviser les fiches de procédure déjà faites.	Feuille de route: Poursuivre la documentation du plan d'action. Compléter et réviser les fiches de procédure.	Feuille de route: Poursuivre la documentation du plan d'action. Compléter et réviser les fiches de procédure.
Réalisations: Documentation Plan d'action: 3.3 Réaliser une recette - Absence d'enregistrement des recettes - l'évaluation du risque passe de Significatif à Limité en risque résiduel. Action Faible "Fiches de suivi (sommier rapprochement SI-Comptabilité, loyers) et réunion suivi subventionnaires". - Échéance Annuelle semestrielle Révision des fiches de procédures: OBG440 OBG490 OBG491 OBG510 Autres: Création de fiches d'auto-contrôle - Formation (risk management - réception chartes- Pilotage budgétaire - logiciel comptable - sécurité Financière des marchés)	Réalisations: Documentation Plan d'action: 2.2 Projections pluriannuelles - Présentation et bonne information Absence de cadrage de la procédure budgétaire - l'évaluation du risque passe de Modéré à Limité en risque résiduel. 2.3 Prévisions annuelles - Mauvaise estimation des enveloppes - le risque passe de Significatif à Modéré 3.4 Suivi mensuel des budgets - Ecarts importants entre prévision et réalisation / absence d'alerte - le risque passe de Significatif à Modéré PRÉ050 PRÉ050 PLO10 PLO20 PLO30 PLO40 PLO70 ATD510 OBG490 OBG491 Autres: Audit élargi de la DGFP sur la qualité comptable (exercices 2021-2022-2023): appréciation très favorable sur le fonctionnement global de l'établissement (rapport initial) Formations IGPDE fondamentaux de la GBCF pour le comptable Formation au logiciel comptable en situation de travail pour le nouveau poste Moyens Généraux/comptabilité Formation IGPDE fondamentaux du contrôle interne budgétaire et comptable des organismes publics pour la responsable financière	Réalisations: Documentation Plan d'action: 3.4 Suivi mensuel des budgets - Ecarts importants entre prévision et réalisation / absence d'alerte - le risque passe de Significatif à Modéré Mensuelle

Action	Acteur	Échéance	Coefficient de maîtrise	Risque résiduel
Consolidation continue de la démarche de contrôle interne (plan annuel devant le CA)	Correspondant CB	Permanente	0,5	3
Identification des actions de formation via l'USPCE à réaliser par le Collège Budget Comptabilité (fondamentaux "GC,CB,C") - action co-pilotée Formation ponctuelle sur le Si mailier Siflow (juin 2021) au profit de tous les acteurs Formation ponctuelle sur la gestion GBCF (juin 2021) avec un cabinet spécialisé Ymagis Formation ponctuelle au cabinet spécialisé dans l'accompagnement GBCF - Mail France Formation ponctuelle en fonction des besoins (niveau de fin d'exercice - 2018) Complémentaire mise en œuvre au sein du service (comptabilité budget) Documentation des procédures	Direction des ressources	Permanente	0,5	6

Action	Acteur	Échéance	Coefficient de maîtrise	Risque résiduel
Respect des directives GBCF. Le budget est suivi mensuellement et les prévisions revues 2 fois par an. Pour la partie opérationnelle le Si mailier sert de support aux prévisions et pour le fonctionnement courant une nomenclature Achac (me 4) est mise en place pour aller la construction budgétaire et son suivi. Le bud est relié dans des procédures (2 PLO20 - 2 PLO70 - 2 PLO90)	Direction des ressources - Direction des opérations	Permanente	0,25	1,5
Automatisation à partir du logiciel mailier des prévisions budgétaires pour la partie opérationnelle et construction d'un nouvel outil pour les prévisions des fonctions supports (fonctionnement courant et investissement)	Toutes directions	2 fois par an	0,5	3
Formation continue et ponctuelle (cabinet Ymagis GBCF Juin 2021, Siflow Juin 2021). Accompagnement en complément par le cabinet Mail France	Direction des ressources	Permanente	0,5	5

Action	Acteur	Échéance	Coefficient de maîtrise	Risque résiduel
Des points sont faits pour recaler les prévisions budgétaires (usage du budget selon un rythme trimestriel ou semestriel). Plus particulièrement en fin d'année (décembre) un décalage plus fin est réalisé avec les opérationnels pour travailler la gestion et prioriser les dépenses à programmer. Pour assurer le budget vote par envoi par mail des arrêtés de FI du fait au regard de notre activité faite de réceptions et dons par nature différemment prévisibles avec précision.	Direction des ressources	Bimestre - semestrie Bis de gestion	0,5	5
Fiches de suivi (sommier/rapprochement SI-Comptabilité, loyers) et réunion suivi subventionnaires.	DR-DE-DO	Annuelle semestrielle	0,25	2,25
Mise en place d'un suivi mensuel du budget et du niveau de trésorerie	Direction des ressources	Mensuelle	0,5	4

