



MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT,
DE L'ÉNERGIE ET DE LA MER

MINISTÈRE DU LOGEMENT
ET DE L'HABITAT DURABLE

Audit du contrôle interne comptable des interventions de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer

Rapport n° 010354-01
établi par

Christine DEFFAYET, Christine DELCOURT et Chantal MARRACCINI (Coordonnatrice)

Avril 2016



Les auteurs attestent qu'aucun des éléments de leurs activités passées ou présentes n'a affecté leur impartialité dans la rédaction de ce rapport.

Sommaire

Résumé.....	3
Liste hiérarchisée des recommandations.....	5
Recommandations de niveau 1.....	5
Recommandations de niveau 2.....	6
Introduction.....	7
1. Éléments de cadrage de l’audit.....	8
1.1. Contexte et enjeux.....	8
1.2. Périmètre et objectifs de l’audit.....	8
1.3. L’équipe d’audit.....	9
1.4. La méthodologie de l’audit.....	9
2. Les principaux constats.....	12
2.1. Le pilotage du déploiement du CIC.....	12
2.1.1. <i>Par le service des affaires financières (DAF) du secrétariat général.....</i>	<i>12</i>
2.1.2. <i>Par la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).....</i>	<i>14</i>
2.2. Fiabilisation du processus.....	17
2.2.1. <i>À la DGITM.....</i>	<i>17</i>
2.2.2. <i>Au CPCM.....</i>	<i>19</i>
2.3. Traçabilité des contrôles et archivage.....	20
2.3.1. <i>Par les bureaux traitants.....</i>	<i>20</i>
2.3.2. <i>Par le référent CIC et BCS2.....</i>	<i>20</i>
2.3.3. <i>Par le DAF.....</i>	<i>22</i>
Annexes.....	24
1. Lettre de mission.....	25
2. Liste des personnes rencontrées.....	27
3. Matrice des risques résiduels.....	29
4. Tableau des observations sur le rapport provisoire.....	41
5. Plan d’action.....	42
6. Organigrammes.....	44
7. Périmètre des dispositifs d’intervention de la DGITM – bureaux traitants et montants (hors programme 785 et 786).....	46

8. Feuille de route du contrôle interne comptable en administration centrale 2015.....	47
9. Glossaire des sigles et acronymes.....	52

Résumé

Le comité ministériel d'audit interne (CMAI) du 26 janvier 2015, a inscrit au plan annuel d'audit du Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) un audit du contrôle interne comptable des interventions d'un montant supérieur à 10M€ de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM), hors processus de paiement à échéance (PAE).

Le périmètre de cet audit portait sur les dépenses d'intervention (titre 6), hors dispositif de paiement à échéance, relevant des programmes 203 (Infrastructures et services de transports) et 198 (Régimes sociaux et de retraite des transports terrestres) du budget général, ainsi que des programmes 785 (Exploitation des services nationaux de transports conventionnés) et 786 (Matériel roulant des services nationaux de transports conventionnés) du compte d'affectation spéciale (CAS) « Services nationaux de transport conventionné de voyageurs ».

Les trois principaux objectifs assignés à la mission d'audit étaient d'évaluer la pertinence et l'effectivité des actions de contrôle interne comptable (CIC) mises en œuvre au regard des risques détectés, de vérifier l'application par les services des instructions inscrites dans les feuilles de route qui leur ont été adressées en matière de CIC et de dresser un diagnostic sur la qualité comptable des actes générés par les différents ordonnateurs.

Dans cette perspective, l'équipe d'audit s'est attachée à rencontrer l'ensemble des services impliqués dans la chaîne de dépenses d'intervention, depuis les bureaux métiers de la DGITM jusqu'au centre de prestations comptables mutualisées (CPCM). Les auditeurs ont également rencontré les sous-directions de la direction des affaires financières (DAF) en charge du déploiement et du suivi du contrôle interne comptable au sein des ministères.

La mission d'audit estime, au vu des investigations menées, que le processus des dépenses d'intervention de la DGITM est sous contrôle.

Les procédures de contrôle interne appliquées aux dépenses d'intervention correspondent à une déclinaison des outils utilisés pour la fiabilisation du processus PAE, ce qui a facilité leur mise en œuvre au sein des services.

La mission a constaté que le suivi du déploiement du CIC était bien assuré par les deux sous-directions de la DAF concernées, via la mise en place d'outils de pilotage (feuille de route, plan d'actions ministériel).

De la même manière, la DGITM a développé des outils internes (organigramme, note de procédure) permettant de s'assurer de la fiabilisation du processus des dépenses d'intervention.

Le principe d'organisation comptable centralisée auprès du bureau de gestion rattaché à la sous-direction du budget, du contrôle de gestion et des services se veut pragmatique et est apprécié des bureaux métiers.

Des contrôles hiérarchiques, de supervision et des auto-contrôles sont réalisés aux différents niveaux de la chaîne de dépense, contribuant ainsi à sécuriser les dispositifs d'intervention.

La mission préconise essentiellement de renforcer les modalités de « *rapportage* » du CIC des dépenses d'interventions (création d'une rubrique « CIC en administration centrale » sur le site intranet de la DAF, réunion annuelle d'information du comité de direction de la DGITM sur le déploiement du CIC), ainsi que les actions de communication en direction des bureaux traitants (transmission des organigrammes fonctionnels aux bureaux métiers, plus grande sensibilisation des agents aux principes du CIC).

Elle suggère par ailleurs de poursuivre la réflexion engagée concernant la possibilité d'un traitement dématérialisé de la procédure.

Recommandations de niveau 1

Prévoir sur l'intranet de la DAF, rubrique contrôle interne comptable, un dossier réunissant les documents produits par les directions d'administration centrale. Acteur : DAF ; échéance : dernier trimestre 2016.	14
S'assurer que la documentation de base (cartographie des risques, PAM...) mise en ligne correspond aux dernières versions des documents telles que validées en comité de pilotage. Acteur : DAF ; échéance : 2e semestre 2016.	14
Désigner un suppléant au référent du contrôle interne comptable. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2e semestre 2016.	15
Informier annuellement le comité de direction de la DGITM de l'état d'avancement du déploiement du contrôle interne comptable. Acteurs : DGITM/BCS ; échéance : dernier semestre 2016.	15
Transmettre aux bureaux métiers les OFN les concernant. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2eme semestre 2016.	17
Formaliser une note explicative concernant les changements de compte PCE des dépenses d'intervention tels que demandés par la circulaire de la DGFIP du 9 janvier 2015. Acteur : DAF ; échéance : 2eme semestre 2016.	18
Mener une étude de faisabilité d'un traitement dématérialisé de la procédure. Acteur : DAF ; échéance : courant 2016.	21

Recommandations de niveau 2

Prévoir un lien sur le site intranet de la DGITM vers la rubrique contrôle interne comptable de la DAF. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2eme semestre 2016. 16

Permettre aux membres des bureaux traitants d'acquérir les principes de base du contrôle interne comptable par une action de sensibilisation. Acteurs : DGITM/SAGS, avec le concours de BCS2 ; échéance : 2ème semestre 2016. 16

Introduction

Le présent rapport a pour objet d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne comptable élaboré en matière de charges d'intervention (organisation, outils, contrôles) tel que mis en œuvre par la direction des affaires financières et la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer du ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer.

La première partie du rapport aborde les éléments de cadrage de l'audit notamment son contexte, ses objectifs et la méthode suivie.

La deuxième partie revient d'abord sur le déploiement du contrôle interne comptable et son pilotage par les services concernés d'administration centrale, puis sur les mesures de fiabilisation du processus, et enfin sur la traçabilité des contrôles réalisés.

1. Éléments de cadrage de l'audit

1.1. Contexte et enjeux

Les dépenses d'intervention recouvrent tous les versements directs ou indirects consentis à des tiers (personne physique ou morale de droit public ou de droit privé), sans contrepartie financière. Ce périmètre inclut 1) les charges d'intervention à proprement parler, c'est-à-dire des versements motivés par la mission de régulateur économique et social de l'État ; 2) les charges de fonctionnement indirect, c'est-à-dire les subventions pour charges de service public (versements effectués par l'État aux opérateurs afin de couvrir leurs propres charges de fonctionnement, engendrées par l'exécution de politiques publiques relevant de la compétence directe de l'État et que ce dernier leur a confiées).

Pour le ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer (MEEM), ces dépenses peuvent être classées en deux grandes catégories :

- les paiements à échéance – PAE, procédure qui s'applique aux conventions et décisions attributives de subvention dont le montant et les dates d'échéance sont connus en début d'année ;
- les dispositifs d'intervention hors PAE.

Dans sa note d'évaluation du contrôle interne – 2014, la Cour des comptes relève que « *le contrôle interne comptable*¹ [du ministère de l'environnement] est quasi exclusivement centré sur le processus des paiements à échéance ». Or, pour l'année 2015, le montant des dispositifs d'intervention hors PAE supérieurs à 10 M€ pour la seule direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM), s'élève à environ 2,6 Md€ (en crédits de paiement).

Afin de répondre au constat dressé par la Cour, le secrétaire général, responsable du déploiement du contrôle interne comptable (CIC) ministériel, a décliné dans ses feuilles de route 2014 et 2015 les orientations du CIC au niveau de l'administration centrale des MEEM-MLHD. Pour 2015, les travaux ont ainsi porté sur la fiabilisation des dispositifs de maîtrise des risques liés aux dépenses d'intervention supérieures à 10 M€, hors processus PAE.

1.2. Périmètre et objectifs de l'audit

Dans le cadre du programme de travail arrêté par le comité ministériel d'audit interne du 26 janvier 2015, a été confiée au Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) la réalisation d'un audit du contrôle interne comptable des interventions d'un montant supérieur à 10M€ de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).

La lettre de commande initiale prévoyait de centrer la mission sur le CIC déployé au niveau central et dans les services régionaux et interdépartementaux, et d'auditer en plus des services d'administration centrale, deux directions interdépartementales des

¹ Ensemble des dispositifs mis en œuvre par les responsables « *pour maîtriser le fonctionnement de leurs activités financières et patrimoniales et destinées à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation de l'objectif de qualité comptable* ». Source DGFIP, d'après le COSO (Committee Of Sponsoring organisation of the Treadway Commission).

routes (DIR) et deux directions régionales de l'environnement et du logement (DREAL) non fusionnées. La feuille de route CIC 2015 des services déconcentrés ne portant que sur la fiabilisation du périmètre de la commande publique complexe routière et non sur les dépenses d'intervention, l'équipe d'audit, en accord avec le commanditaire, a décidé de limiter sa mission aux seuls services d'administration centrale.

La notice de commande assigne trois objectifs principaux à cet audit :

- évaluer la pertinence et l'effectivité des actions mises en œuvre au regard des risques détectés ;
- vérifier l'application par les services des instructions inscrites dans les feuilles de route qui leur ont été adressées en matière de CIC ;
- dresser un diagnostic sur la qualité comptable des actes générés par les différents ordonnateurs.

Le périmètre de la mission est celui des dépenses d'intervention (titre 6), hors PAE, relevant des programmes 203 (Infrastructures et services de transports) et 198 (Régimes sociaux et de retraite des transports terrestres) du budget général et 785 (Exploitation des services nationaux de transports conventionnés) et 786 (Matériel roulant des services nationaux de transports conventionnés) du compte d'affectation spéciale (CAS) « Services nationaux de transport conventionné de voyageurs ».

1.3. L'équipe d'audit

L'équipe d'audit est composée de Chantal Marraccini (coordonnatrice), Christine Deffayet et Christine Delcourt, auditrices. La relecture du rapport a été assurée par Carole Castrot et sa supervision par Jacques Poulain, co-coordonnateur du collège *Audits et inspections* du CGEDD.

1.4. La méthodologie de l'audit

Cette mission d'audit a été conduite suivant les principes : de la charte d'audit interne des ministères, du cadre de référence de l'audit interne de l'État (CRAIE), du guide méthodologique s'appliquant aux missions confiées au CGEDD et du guide spécialisé relatif aux audits comptables et financiers du CGEDD.

L'approche méthodologique a reposé sur les éléments suivants :

a) la phase de planification qui comprend :

- la prise de connaissance des dispositifs audités ;
- l'élaboration et la transmission à la direction des affaires financières (DAF) et à la DGITM d'un questionnaire de prise de connaissance afin de préciser les objectifs et le champ de la mission ;
- l'élaboration de la note de cadrage et de la matrice des risques ;
- le choix des services des directions d'administration centrale audités ;
- la validation de la note de cadrage par le commanditaire ;

- l'élaboration des outils nécessaires pour la phase terrain réalisée auprès des directions métier.

b) la phase de terrain :

Le champ de l'audit est limité aux services (service de l'administration générale et de la stratégie (SAGS) et bureaux traitants) de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer. Menée sur la base de questionnaires prenant en compte les risques identifiés, cette phase a comporté des entretiens avec :

- la sous-direction du budget, du contrôle de gestion et des services (DGITM/SAGS/BCS), dont le bureau de gestion (BCS2) ;
- le référent contrôle interne comptable de la DGITM ;
- la direction des affaires financières (SG/DAF), dont la mission du contrôle interne comptable (SG/DAF/BC2) ;
- le CPCM (SG/DAF/MC2).

Le choix des services audités :

La mission d'audit est intervenue dans 6 des 7 bureaux métiers² de la DGITM concernés par les dispositifs d'intervention, ainsi qu'auprès de la DGAC (direction générale de l'aviation civile) :

- mission autorité organisatrice des trains d'équilibre du territoire, sous-direction des transports ferroviaires et collectifs et des déplacements (programmes 785 et 786) ;
- mission intermodalité fret (MIF, programme 203), direction des services de transport ;
- bureau des ports (PTF1), sous-direction des ports et du transport fluvial (programme 203) ;
- bureau du réseau ferré national (RFV3), sous-direction du développement et de la gestion des réseaux ferroviaires et des voies navigables (programme 203) ;
- bureau de la sécurité des transports guidés (SRF1) à la sous-direction de la sécurité et de la régulation ferroviaires (programme 203) ;
- bureau du droit social des transports ferroviaires ou guidés et du réseau de transport public urbain (TS2), sous-direction du travail et des affaires sociales (programme 198) ;
- mission gestion des ressources, direction du transport aérien de la DGAC (programme 203)³.

² Le bureau de transport ferroviaire (FCD2) n'a pas été rencontré dans le cadre de l'audit, l'intégralité de ses dossiers d'intervention étant gérée par le bureau BCS2. Il s'agit d'un héritage « historique » auquel il sera mis fin début 2017 à l'occasion du départ en retraite du gestionnaire en charge au sein du bureau. C'est le seul cas de figure pour l'ensemble des dispositifs.

³ La DGAC est responsable du BOP « régulation économique du transport aérien » du programme 203. Le bureau BCS1 (bureau de la sous-direction du budget, du contrôle de gestion et des services.-DGITM/SAGS) est son RPROG. À la DGAC, les instructions ministérielles relatives au CIC passe par le correspondant local CIC.

La phase d'entretiens s'est déroulée du 11 février 2016 au 11 mars 2016.

c) la phase de communication des résultats

Une réunion de clôture a été organisée le 07 avril 2016 entre les commanditaires et l'équipe d'audit pour présenter les conclusions de l'audit et étudier les recommandations.

Un rapport provisoire a été soumis au contradictoire des commanditaires le 21/04/2016 et un plan d'action leur a été demandé.

Après avoir pris en compte les observations des commanditaires sur ce rapport provisoire, un rapport définitif auquel a été joint en annexe leur plan d'action a été établi.

2. Les principaux constats

2.1. Le pilotage du déploiement du CIC

2.1.1. Par la direction des affaires financières (DAF) du secrétariat général

Un pilotage à deux niveaux

Dans le cadre de la réorganisation de l'administration centrale et conformément au plan d'actions ministériel relatif au contrôle interne comptable, il a été créé au sein de la direction des affaires financières à la sous-direction du budget et des contrôles une mission dédiée au contrôle interne comptable (DAF/BC/BC2).

Au titre de ses attributions⁴, cette mission :

- assure le pilotage du CIC dans l'ensemble des services du ministère, en lien avec le département comptable ministériel ;
- élabore, met en œuvre et actualise la cartographie des risques et le plan d'actions ministériel (PAM) ;
- coordonne les travaux du CIC avec les missions d'audit ministérielles ;
- réalise des contrôles comptables de « deuxième niveau » ;
- anime le réseau des correspondants du contrôle interne comptable dans les services ;
- assure la maîtrise d'ouvrage des formations CIC.

Elle assure par ailleurs l'organisation et le secrétariat des différentes instances de gouvernance du CIC (Comité technique – COTEC, Comité de pilotage – COPIL).

En parallèle, le sous-directeur des marchés et de la comptabilité (DAF/MC) est responsable du déploiement du contrôle interne comptable pour l'administration centrale et, à ce titre, s'assure de la bonne mise en œuvre de la feuille de route ministérielle.

Dans le cadre du pilotage et de l'animation du CIC en administration centrale, la mission d'audit souligne le bon niveau de concertation entre les deux services.

Les outils de CIC mis en place au niveau de l'administration centrale

L'animation et le pilotage du CIC en administration centrale s'appuie sur plusieurs outils :

- La feuille de route du CIC (*cf. annexe 8*)

En 2015, la feuille de route avait pour objectif de fiabiliser les dépenses d'intervention relatives aux dispositifs hors paiement à échéance dont les montants financiers étaient supérieurs à 10M€ (pour la DGITM, 4 programmes identifiés : 198, 197, 203 et 205).

⁴ Article 2.8.1 de l'arrêté du 9 juillet 2008 portant organisation de l'administration centrale du MEEDDAT.

Les travaux portaient sur la mise en place des outils de pilotage du CIC et la formalisation de l'organisation (cartographie du périmètre, cartographie directionnelle des risques, plan d'actions directionnel, organigramme nominatif fonctionnel), et sur l'effectivité et la traçabilité du CIC (contrôle de supervision a posteriori, contrôle des habilitations juridiques et informatiques).

- Le plan d'actions ministériel (PAM 2015)

Le plan d'actions ministériel découle de l'exploitation de la cartographie des risques comptables. Il la décline en formalisant au niveau le plus fin l'ensemble des risques attachés à chaque processus et fixe les actions à mener pour les couvrir. Le MEEM – MLHD possède un plan d'actions actualisé annuellement. Il fait l'objet d'une transmission régulière à la Cour des comptes et à la DGFIP.

Le plan d'actions précise pour chaque processus / sous-processus concerné, les risques identifiés, les actions à mettre en œuvre, les directions responsables, le calendrier de réalisation. Il permet d'assurer un suivi de la mise en œuvre des actions.

- Le mandat CIC 2015 – DGITM

Ce document daté du 21 novembre 2015 et co-signé par le chef du service des affaires financières et le sous-directeur du budget, du contrôle de gestion et des services de la DGITM, fixe dans un document unique l'ensemble des travaux à mettre en œuvre par la DGITM pendant l'année 2015 au titre de la feuille de route, du PAM et des recommandations de la Cour des comptes. Le mandat est glissant dans le temps, ajustable et reportable pour garder une certaine souplesse.

- Le réseau des référents CIC en administration centrale

Chaque direction générale a désigné un référent CIC qui participe au sein du comité technique à l'élaboration et à la mise à jour de la cartographie des risques et du PAM ainsi qu'à la validation de ces productions. Pour la DGITM, le référent est M. Didier Bouny, adjoint au sous-directeur du budget, du contrôle de gestion et des services. Des échanges bilatéraux entre les différents acteurs du CIC⁵ complètent le dispositif.

L'ensemble de ces instruments de pilotage permet de s'assurer que les directives ministérielles en matière de contrôle interne comptable sont bien formalisées, que les acteurs intervenant dans la démarche de CIC sont clairement identifiés, que les directions d'administration disposent d'instructions de mise en œuvre précises (feuille de route et mandat), et qu'un suivi des réalisations est assuré (PAM).

Concernant l'animation du dispositif, les rôles entre la sous-direction des marchés et de la comptabilité et la mission CIC sont clairement précisés dans les différents documents présentés supra. Les interlocuteurs de la DGITM rencontrés par la mission d'audit n'ont pas relevé de difficultés liées à cette organisation et se sont montrés satisfaits de la qualité des échanges qu'ils entretiennent avec les deux sous-directions de la DAF.

⁵ DAF/BC/BC2 – DGITM ; DAF/MC – DGITM

Les modalités de « rapportage » aux instances de gouvernance

L'organisation du CIC au niveau ministériel prévoit deux instances de gouvernance :

- un comité de pilotage – COPIL (1 réunion en 2015) présidé par le secrétaire général, qui donne les orientations nécessaires au développement du CIC et valide et assure le suivi des actions engagées. Depuis 2015, le COPIL fusionne les COPIL CIC et CIB (contrôle interne budgétaire), tout en maintenant la séparation des deux champs. Le comité de pilotage réunit notamment le CBCM et les directeurs généraux d'administration centrale ;
- un comité technique – COTEC (2 réunions en 2015), présidé par le directeur des affaires financières et composé de tous les référents CIC de l'administration centrale, qui suit l'état d'avancement des actions inscrites au plan d'actions ministériel.

Les comptes-rendus et support de présentation des réunions COPIL et COTEC 2015 auxquels la mission d'audit a eu accès indiquent bien que les instances de gouvernance sont régulièrement tenues informées de l'état d'avancement des travaux liés au CIC en administration centrale.

Si le site intranet de la DAF présente de nombreux documents⁶ relatifs au CIC déployés dans les services déconcentrés, y compris les documents produits par ces derniers (organigramme fonctionnel nominatif (OFN), cartographie des risques...), aucun élément concernant les travaux réalisés en administration centrale n'est disponible. Par ailleurs, les versions actualisées de certains documents tels que la cartographie des risques (périmètre budget général) et le plan d'actions ministériel ne figurent pas sur l'intranet.

1. Prévoir sur l'intranet de la DAF, rubrique contrôle interne comptable, un dossier réunissant les documents produits par les directions d'administration centrale. Acteur : DAF ; échéance : dernier trimestre 2016.

2. S'assurer que la documentation de base (cartographie des risques, PAM...) mise en ligne correspond aux dernières versions des documents telles que validées en comité de pilotage. Acteur : DAF ; échéance : 2e semestre 2016.

2.1.2. Par la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM)

L'adjoint du sous-directeur du budget, du contrôle de gestion et des services a été désigné référent contrôle interne comptable pour la DGITM. Aucune lettre de mission n'a été établie, mais le référent déclare que cette fonction est précisée dans sa fiche de poste. Le niveau de rattachement hiérarchique et fonctionnel du référent CIC est jugé adéquat par la mission d'audit, conformément à ce qui était demandé dans la feuille de route 2015. Un point d'attention cependant : le référent CIC ne dispose pas d'un suppléant. Le chef du bureau de la gestion de la DGITM (BCS2) a déjà été amené à le remplacer en COTEC, voire en COPIL. Il conviendrait de désigner un suppléant au référent CIC, pour pallier toute vacance de poste.

⁶ Instructions ministérielles et interministérielles, modèles...

3. Désigner un suppléant au référent du contrôle interne comptable. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2e semestre 2016.

Le rôle du référent CIC est précisé dans une note de la DAF en date du 17 janvier 2011 et intitulée « *Évolution du rôle du référent technique contrôle interne comptable des directions générales d'administrations centrales* ». Cette note présente en annexe une fiche détaillée des tâches dévolues au référent CIC selon deux axes : un volet pilotage et un volet opérationnel. La feuille de route annuelle ministérielle vient compléter ce dernier aspect.

Volet pilotage du contrôle interne comptable

Le référent CIC participe aux COPIL et COTEC. Il est intervenu notamment lors du COPIL du 20 mai 2015 pour présenter le contrôle interne vu des directions générales.

Il contribue également à la production d'outils opérationnels tels que des référentiels de contrôle interne : guide relatif aux infrastructures routières finalisé avec la DGFIP ; référentiel de valorisation du patrimoine physique de voies navigables de France (VNF) en concertation avec VNF et la DGFIP sur la méthodologie et analyse de la Cour des comptes ; risques comptables sur processus d'intervention – en cours.

La cartographie du périmètre concerné par la feuille de route 2015 pour la DGITM a été établie⁷ : elle précise les enjeux financiers et les bureaux métiers concernés.

L'élaboration des outils propres au CIC⁸ a été réalisée en étroite collaboration avec le bureau de la gestion de la sous-direction BCS (DGITM/BCS2)⁹.

Volet opérationnel : déploiement et animation du contrôle interne comptable

Il s'agit essentiellement des actions de communication, formation, information, sensibilisation réalisées par le référent CIC au sein de sa direction générale.

Des échanges menés sur ce sujet par la mission d'audit, il ressort que le comité de direction de la DGITM n'est pas tenu informé de l'état d'avancement du contrôle interne comptable. Ce sujet n'est pas considéré comme « prioritaire » contrairement, par exemple, à la cartographie des grands risques ministériels qui est présentée en CODIR. La mission d'audit considère que compte tenu du travail effectué par les services de la DGITM (référent CIC et bureau BCS2) et des enjeux financiers liés à la fiabilisation des dispositifs d'intervention (19 Md€), le CODIR devrait être informé de l'état d'avancement du processus.

4. Informer annuellement le comité de direction de la DGITM de l'état d'avancement du déploiement du contrôle interne comptable. Acteurs : DGITM/BCS ; échéance : dernier semestre 2016.

Compte tenu de l'organisation de la DGITM en matière de chaîne de la dépense avec centralisation des questions de comptabilité et gestion par le bureau BCS2¹⁰, il n'a pas été jugé utile de sensibiliser les bureaux métiers au contrôle interne comptable afin de

⁷ Cf. Annexe 7

⁸ OFN, cartographie directionnelles des risques...

⁹ Cf. § 2.2 du présent rapport

¹⁰ Cf. § 2.2 du présent rapport

ne pas les surcharger avec ces notions ; leur rôle est limité dans le cadre du CIC. Les compétences comptables et budgétaires de BCS2 sont largement reconnues. Les bureaux traitants jugent l'organisation actuelle, avec centralisation du traitement comptable par BCS2, confortable. Ils reconnaissent qu'ils ne pourraient l'assumer, notamment par manque de connaissance de Chorus. Toutefois, cette organisation a pour conséquence que les bureaux traitants n'ont qu'une connaissance très générale et partielle des principes du contrôle interne comptable et ne connaissent pas les documents liés au CIC (cartographie des risques et OFN). La mission d'audit partage l'idée de ne pas surcharger les agents des bureaux traitants avec des concepts de CIC, compte tenu de leur rôle dans la chaîne de la dépense. Elle conseille néanmoins, par souci de transparence et d'information des agents, l'insertion sur le site intranet de la DGITM d'un lien « CIC » qui renverrait vers le site intranet de la DAF ainsi que la possibilité pour les membres des bureaux traitants d'acquérir les principes de base du contrôle interne comptable par une action de sensibilisation.

5. Prévoir un lien sur le site intranet de la DGITM vers la rubrique contrôle interne comptable de la DAF. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2^{ème} semestre 2016.

6. Permettre aux membres des bureaux traitants d'acquérir les principes de base du contrôle interne comptable par une action de sensibilisation. Acteurs : DGITM/SAGS, avec le concours de BCS2 ; échéance : 2^{ème} semestre 2016.

2.2. Fiabilisation du processus

La mission s'est intéressée à l'organisation de la chaîne comptable, afin d'apprécier le degré d'appropriation de la démarche CIC aux différents niveaux, ainsi qu'aux outils et procédures mis en place pour, le cas échéant, pallier les difficultés classiques de turnover des personnels, d'interfaces, de situations dégradées ou d'étapes particulièrement à risques du processus interventions, détaillées dans la matrice des risques de l'annexe 3.

2.2.1. À la DGITM

La DGITM a retenu un principe d'organisation comptable centralisée auprès du bureau BCS2 (bureau de gestion rattaché à la sous-direction du budget du contrôle de gestion et des services, voir organigramme en annexe 6). Pour le sujet des interventions, cette centralisation à BCS2 présente d'une part l'avantage de permettre aux bureaux traitants de se consacrer essentiellement au fond (opportunité, éligibilité des dossiers, écriture des conventions et préparation des demandes d'attribution de subvention (DAS) en application des règles et règlements ou des décisions de versement, avec analyse des dépenses éligibles dans les factures). Elle contribue, d'autre part, à rendre l'ensemble de la chaîne plus efficace et plus fiables globalement, ce que ne permettrait pas l'émiettement de la prise en charge comptable, pour des dossiers dont le nombre ou la fréquence sont relativement faibles, tous bureaux confondus. En effet, le temps passé par les chargés d'affaire et leur hiérarchie, même s'il varie d'un bureau ou d'une thématique à une autre, est largement inférieur à 50 %, incluant le temps d'instruction technique. Ces bureaux estiment que s'ils devaient reprendre les tâches comptables, ils n'en auraient pas les moyens, tant en effectifs qu'en compétences (investissement dans l'outil Chorus notamment), et ce serait sans valeur ajoutée dans la qualité de la chaîne comptable.

Dans ce schéma d'organisation, les bureaux traitants en revanche n'ont pas complètement conscience d'être inclus dans la chaîne comptable. Ils n'ont, par exemple, pas connaissance des OFN les concernant (documents établis par BCS2). De ce fait, si la thématique du CIC ne leur est pas complètement inconnue, au moins dans sa finalité, ils ne se sentent pas directement concernés par elle, et ne connaissent pas les détails de son déploiement¹¹. Transmettre a minima aux bureaux métiers les OFN les concernant 1) faciliterait la mise à jour des documents ; 2) contribuerait à la sensibilisation des agents au CIC ; 3) faciliterait l'intégration d'un agent lors d'une prise de poste.

7. Transmettre aux bureaux métiers les OFN les concernant. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2^{ème} semestre 2016.

Au sein de l'équipe de BCS2, 4 agents, soit 2 gestionnaires (1C, 1B), le chef de bureau et son adjointe (lors des périodes d'intérim) prennent en charge le dispositif d'interventions. Le chef de bureau a indiqué avoir bénéficié d'une certaine stabilité des effectifs ; néanmoins, dans l'hypothèse de situation dégradée (absence ou poste vacant), le chef de bureau est amené à traiter alors directement les dossiers, ou à assurer un soutien étroit au gestionnaire qui prend en charge l'intérim. L'OFN précise le rôle de chacun, ainsi que ses délégations, mais le mode dégradé n'est pas formalisé autrement que par la désignation d'un suppléant. Le bureau traite également des

¹¹ Cf. § 2.1.2 supra.

marchés, les procédures qui leur sont attachées présentent pour la DGITM des risques et des enjeux plus sensibles que les interventions.

BCS2 utilise essentiellement Chorus formulaire. Cette application nécessite moins de formation que Chorus, ce qui permet de recourir au compagnonnage pour être rapidement opérationnel. Il dispose également d'une licence Chorus restitution, qu'il exploite pour alimenter les tableaux de bord évoqués plus loin.

Pour conforter l'organisation, BCS2 a établi plusieurs fiches de procédures, adaptées aux programmes traités ou aux spécificités des subventions ; la mission a eu connaissance de ces documents, clairs et utiles, qui, contrairement aux documents du CIC, sont connus des interlocuteurs des bureaux traitants, ainsi que du CPCM.

Le bureau établit également, à partir d'extractions de Chorus, des tableaux de synthèse qui permettent aux bureaux traitants de suivre leurs dossiers, de renseigner leurs interlocuteurs, et de faciliter leur gestion budgétaire. Tous ont confirmé l'utilité de ces tableaux mis en ligne sur l'intranet.

En plus des échanges réalisés via Chorus formulaires, les interfaces avec les bureaux traitants se font par mail ou contacts informels téléphoniques (urgence dans le traitement d'un dossier, information des résultats d'un contrôle ou d'un rejet¹²...).

BCS2 procède de même avec le CPCM en tant que de besoin. Néanmoins, en complément de ces échanges informels, des réunions sont programmées, de façon à évoquer des questions spécifiques (par exemple travaux de fin de gestion (TFG), marchés...).

Globalement, l'organisation interne à la DGITM se veut pragmatique et efficace. La contrepartie de la souplesse apportée par une formalisation développée essentiellement sur les points clés (procédures, ...) devrait se trouver dans la traçabilité et l'archivage des documents et échanges principaux, notamment lorsqu'ils sont en relation avec le dispositif de contrôle¹³.

Dans le traitement des dossiers, une incompréhension subsiste côté BCS2 et CPCM concernant la réimputation d'une partie des dépenses d'intervention sur de nouveaux comptes PCE à la suite d'une demande de la DGFIP (aménagement du plan comptable de l'État (PCE) à compter du 1er janvier 2015, afin de valoriser les charges de fonctionnement indirect versées aux non opérateurs, circulaire DGFIP du 9 janvier 2015). Pour certains dossiers, BCS2 ne sait pas quel compte PCE imputer. Des travaux visant à clarifier les directives de la DGFIP ont été engagés entre le CPCM, BCS2 et le département comptable ministériel mais, ils n'ont pas été finalisés, et une incompréhension subsiste. Afin de lever toute confusion concernant ces réimputations de dépenses, il conviendrait d'élaborer une note clarifiant les tenants et aboutissants de la demande de la DGFIP.

8. Formaliser une note explicative concernant les changements de compte PCE des dépenses d'intervention tels que demandés par la circulaire de la DGFIP du 9 janvier 2015. Acteur : DAF ; échéance : 2^{ème} semestre 2016.

¹² Peu de rejets comptables (en 2015, pour le programme 203, sur 182 DP contrôlées, 3 DP rejetées dont aucune pour erreur d'imputation comptable), tant au visa lorsqu'il est requis que pour les étapes ultérieures, de la part du comptable, les contrôles aux différents niveaux permettant de les limiter.

¹³ Cf. § 2.3

2.2.2. Au CPCM

Au sein du CPCM, la DGITM et la DGAC sont gérées par la cellule « transport », rattachée au pôle technique (voir organigramme en annexe 6). Elle compte 4 agents dont le chef de cellule. Elle est supervisée par un chef de pôle. Les dispositifs d'intervention représentent 50 % de l'activité de cette cellule.

Son organisation interne a évolué récemment pour affecter aux gestionnaires plutôt des types de dossiers, comme les marchés ou les interventions. Auparavant, les agents étaient plutôt spécialisés par programme. Désormais, un agent est dédié à temps plein aux dispositifs d'intervention.

L'OFN est mis en ligne sur le serveur du CPCM et diffusé par mail à l'ensemble des agents. Ses mises à jour sont donc bien connues de tous.

Le turnover est qualifié par les responsables de régulier et normal pour un bureau comme celui-ci. Les encadrants n'ont d'ailleurs pas signalé de situation particulièrement difficile. La formation des nouveaux arrivants repose essentiellement sur du compagnonnage. La chargée de mission de MC a également rédigé une note sur les notions générales de comptabilité, qu'elle a présenté aux gestionnaires.

Le CPCM n'a pas mis en place de mode dégradé de fonctionnement. En cas d'absence d'un agent, il recourt à la polyvalence au sein des cellules et une complémentarité entre les agents.

Outre la gestionnaire, les responsables de cellule, de pôle et du CPCM procèdent aux validations dans Chorus, en veillant à respecter le principe de séparation, et bien sûr en fonction des délégations dont ils disposent en référence à différents seuils. (250 K€, 1M€, 1,5 M€).

Si le dispositif semble bien rodé, et la polyvalence affichée, la mission estime que le risque de se trouver en difficulté ponctuelle n'est pas négligeable, notamment car l'un des principaux enjeux identifié est le respect des délais pour certaines interventions. La mission invite le CPCM à être vigilant sur ce point.

Les interfaces avec le bureau prescripteur BCS2 ont été évoquées au paragraphe précédent. Le CPCM n'indique pas de difficultés particulières avec le contrôleur budgétaire pour les visas ou avec le département comptable ministériel (DCM). Avec ce dernier, il dispose d'un dossier commun recensant les données nécessaires aux travaux de fin de gestion, avec des codes couleur par compte et par programme, ce qui est jugé comme particulièrement efficace.

Le CPCM dispose d'outils en interne (check-lists, grilles de contrôle, OFN - partagées avec BCS2 -..., fiches de procédure, documentation générale sur les programmes gérés, guides métiers des différents programmes) déposés sur son serveur. La mise en place de la procédure PAE, et du CIC, ont permis de se doter des documents utiles au travail quotidien, et de les décliner au dispositif hors PAE.

Comme précisé ci-dessus, la mission a noté qu'un certain nombre de documents étaient communs à BCS2 et au CPCM, notamment les OFN et grilles de contrôles. Cela traduit un travail réalisé en bonne intelligence, et contribue à la cohérence dans les actions de contrôle exercées par chacun.

2.3. Traçabilité des contrôles et archivage

Les contrôles sont présentés ci-après selon les entités qui les réalisent : les bureaux « métiers » traitants et la DGAC/DTA d'une part, BCS2, le référent CIC et la DAF d'autre part.

2.3.1. Par les bureaux traitants

Les bureaux traitants procèdent au contrôle des pièces nécessaires à l'établissement des DAS ou des conventions, même si ces contrôles ne sont pas formalisés.

Les documents à produire à l'appui de la demande de paiement des opérateurs sont listés dans les conventions ou les DAS. Y sont également précisées les imputations comptables et les conditions de paiement. Le contrôle est effectué au vu de ce document et des factures avant transmission à BCS2. Les imputations comptables peuvent être rappelées sur les bordereaux d'envoi. À noter que la MAOT, mission autorité organisatrice des trains d'équilibre du territoire (programmes 785 et 786) fait appel pour ses contrôles avant paiement à un prestataire extérieur.

Concernant les Grands ports maritimes, les pièces nécessaires à l'engagement et au paiement sont indiquées dans la note circulaire qu'ils reçoivent chaque année de la sous-direction des ports et du transport fluvial (PTF) et sur la base de laquelle ils constituent leurs dossiers.

Les chefs de bureaux ou leurs adjoints effectuent un contrôle de supervision, lors de l'établissement de la convention initiale et lors de la préparation de la décision de paiement.

La DGAC/DTA effectue de même des contrôles de supervision auxquels s'ajoute un contrôle aléatoire des dossiers. Le contrôle est annuel sur le volet infrastructures aéroportuaires. Ces dossiers sont conservés dans ses bureaux durant dix ans avant archivage sur un autre site.

Concernant le suivi de consommation des autorisations d'engagement (AE)¹⁴ et des crédits de paiement (CP), les bureaux traitants se réfèrent aux restitutions du bureau BCS 1¹⁵. Ces tableaux sont disponibles sur le réseau partagé et dans l'intranet de la DGITM et répondent aux besoins des bureaux traitants. Ils permettent de repérer rapidement d'éventuelles anomalies. Cela a conduit certains bureaux traitants à renoncer à leurs propres tableaux de suivi¹⁶ ou à leur licence Chorus consultation¹⁷.

2.3.2. Par le référent CIC et BCS2

Le référent CIC indique qu'est mené un contrôle hebdomadaire sur les imputations permettant de détecter des familles de problèmes liés à un manque de clarté pour le service. Le signalement des anomalies constatées se fait par mél avec demande de rectification. Le dispositif est jugé suffisant et efficace.

¹⁴ Chorus est bloquant pour les gestionnaires en cas d'insuffisance d'AE.

¹⁵ Bureau du budget de la sous-direction du budget, du contrôle de gestion et des services. (DGITM/SAGS)

¹⁶ Ex. de la MIF qui a toutefois besoin d'une vision par année de trafic plus que par année budgétaire.

¹⁷ Ex. RFV3

Le référent CIC et le chef de BCS2 considèrent que les dispositifs d'intervention ne présentent pas de risques réels, ce qui peut justifier l'absence de plan d'action sur les dispositifs d'intervention et de contrôle annuel, les leçons des rejets (au demeurant relativement peu nombreux) portant systématiquement leurs fruits.

Les contrôles se font dans le respect de la réglementation, de la note de processus et plus généralement des différents niveaux de contrôle, de la nomenclature des pièces justificatives de la dépense et des notes et instructions internes. Contrôle hiérarchique et auto-contrôle sont effectués sur les opérations présidant au paiement des opérateurs sur la base de la complétude des dossiers.

Les contrôles sont systématiques sur les dossiers des programmes 198 et 203 dont les dates de valeurs sont surveillées. Hormis sur le respect des délais de paiement, le contrôle porte surtout sur les imputations budgétaires. Les erreurs de saisie sont visibles lors des restitutions Chorus.

Comme les bureaux traitants, BCS se réfère aux DAS et conventions et effectue un contrôle de cohérence des documents, pièces et coordonnées dans Chorus. Le chef de bureau considère qu'une check-list alourdirait la procédure. De même, il n'existe pas de grille pour réaliser les contrôles de supervision, le chef de bureau considérant que – conformément à la note de procédure – le contrôle hiérarchique est forcément matérialisable et traçable.

Tous les dossiers de demandes de subvention sont archivés à BCS2 conformément aux modalités fixées dans la charte d'archivage qui a été profondément remaniée en 2014.

Des échanges avec les bureaux métiers, il ressort que les dossiers transmis à BCS comprennent peu de pièces. Les agents en charge du traitement des demandes de subvention se réfèrent aux conventions ou demande attributives de subvention pour s'assurer de la complétude des dossiers. Un contrôle hiérarchique est réalisé, puis les dossiers sont contrôlés par BCS2 avant transmission au CPCM, qui lui-même s'assure de l'exhaustivité des dossiers. Ainsi, il apparaît à la mission que le risque d'erreur dans le traitement des dépenses d'intervention est très faible.

Il est noté que les pièces jointes et justificatives ne sont pas dématérialisées. La question de la dématérialisation, qui relève d'un projet récurrent, mériterait d'être tranchée, car elle faciliterait le traitement des travaux de fin de gestion (TFG) et serait en outre génératrice d'économies, tant en moyens humains que financiers.

*9. Mener une étude de faisabilité d'un traitement dématérialisé de la procédure.
Acteur : DAF ; échéance : courant 2016.*

Dans l'attente des conclusions de cette étude de faisabilité, une solution transitoire pourrait être rapidement mise en place à titre de test, comme l'instauration d'un disque partagé entre BCS et le CPCM ou le recours à un espace collaboratif.

BCS2 souligne l'implication et la montée en compétence de toute la chaîne d'acteurs dans les travaux de fin de gestion, ainsi que la mise en place de recensement intermédiaire des engagements hors bilan (EHB) en cours d'année qui allège l'exécution des TFG. Concernant le contrôle de la réalisation de TFG, l'essentiel des chantiers étant traités par le chef du BCS2 et le référent CIC au titre des nouveaux CPER (Contrat de plan État-Région) et de certains sous-chantiers, l'effectivité du contrôle est assuré. L'opérationnalité de la procédure sur les travaux de fin d'exercice et la qualité des relations avec le CPCM sont soulignés.

2.3.3. Par la DAF

La DAF effectue des contrôles de supervision dans le cadre des dispositifs d'intervention. Ils sont exhaustifs sur les PAE et par sondage pour les autres opérations, suivant les enjeux financiers. Ils sont reconduits annuellement et ne sont pas spécifiques à la DGITM.

Un tableau de programmation des contrôles de supervision, effectués sur la base d'une grille, est établi annuellement et, pour chaque contrôle, un tableau de synthèse est transmis à BCS2.

Des check-lists identiques à celles des PAE permettent un auto-contrôle sur le suivi des demandes de subvention pour lesquelles il existe des fiches de procédures effectuées par les services prescripteurs.

Dans le cadre des PAE, une procédure outil a été rédigée pour le CPCM spécifiquement. Il en est de même pour la procédure de demande de paiement pour laquelle une check-list et des fiches de procédures ont été mises en place afin de formaliser les contrôles.

Concernant les travaux de fin de gestion, l'ensemble de la documentation est diffusé aux agents et disponible sur l'intranet MC2. Les contrôles sont effectués de manière exhaustive par les chefs de cellule. Ils sont tracés sur les états de saisie. La chargée de mission effectue des contrôles lors de la validation des écritures et constitue un dossier de clôture.

Christine Deffayet



Ingénieure en chef
des travaux publics de l'État

Christine Delcourt



Inspectrice
de l'administration
du développement durable

Chantal Marraccini



Attachée principale
de l'administration de l'État

Annexes

1. Lettre de mission

Référence CGEDD : 010354-01

Paris, le 30 OCT. 2015

Programme d'activité 2015 du CGEDD

Audit du contrôle interne comptable des interventions de la DGITM

Note de commande

1. Objet

Le comité ministériel d'audit interne du 26 janvier 2015 a décidé la réalisation par le CGEDD d'un audit portant sur le contrôle interne comptable (CIC) des interventions de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).

Dans sa feuille de route du CIC pour l'administration centrale pour 2014 et 2015, le secrétaire général a décliné un dispositif de maîtrise des risques ministériels majeurs, centrés notamment sur les dépenses d'interventions ministérielles supérieures à 10 M€ (pour un volume global d'un peu plus de 19 Mds €). Dans les services déconcentrés (DREAL, DREIA et DIR) le dispositif de CIC cible plus précisément les marchés routiers du programme 203, représentant près de 90 % des achats publics ministériels.

La mission a donc pour objet d'évaluer l'efficacité du dispositif de CIC élaboré en matière de charges d'interventions (organisation, outils, contrôles, etc) ainsi que sa mise en œuvre par le SAF et la DGITM, puis d'estimer le risque résiduel.

2. Périmètre

Le périmètre de la mission est celui des dépenses d'interventions (titre 6) de la DGITM, relevant des programmes 203, 197 et 198 du budget général et des programmes 785 et 786 du CAS « *Services nationaux de transport conventionnés de voyageurs* »

Dans un souci d'efficacité, il est proposé de centrer la mission sur le CIC déployé au niveau central et dans les services régionaux et interdépartementaux, dans la mesure où la feuille de route 2015 du CIC des DDI ne cible pas prioritairement les dépenses d'interventions.

3. Organisation

L'équipe de mission sera composée de trois personnes. En administration centrale, la mission rencontrera la DGITM, le SAF et les directions et services chargés de la gestion des crédits d'interventions des programmes évoqués précédemment. En services déconcentrés, seront auditées deux DIR ne faisant pas l'objet de l'audit sur les processus d'inventaire (mission n°010271-01) et deux DREAL non fusionnées.

La phase de terrain commencera à la mi-octobre 2015 ; le rapport provisoire est attendu pour fin mars 2016.

Le vice-président du CGEDD



Patrice PARISÉ



MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'ÉNERGIE

*Conseil général de l'environnement
et du développement durable*

Paris, le **30 OCT. 2015**

Le vice-président

à

Monsieur le directeur du cabinet du
secrétaire d'État chargé des
transports, de la mer et de la pêche

Référence CGEDD : 010354-01

Monsieur le secrétaire général

Monsieur le directeur général des infrastructures,
des transports et de la mer

Le comité ministériel d'audit interne du 26 janvier 2015 a décidé la réalisation par le Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) d'un audit portant sur le contrôle interne comptable des interventions de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).

Je vous informe que j'ai désigné Mmes Christine Delcourt, inspectrice de l'administration du développement durable, Christine Deffayet, ingénieure en chef des travaux publics de l'État, et Chantal Marraccini, attachée principale d'administration de l'environnement, pour effectuer cette mission.


Patrice PARISÉ

2. Liste des personnes rencontrées

<i>Nom</i>	<i>Prénom</i>	<i>Organisme</i>	<i>Fonction</i>	<i>Date d'entretien</i>
PETIT	Olivier-Claude	SG/DAF/MC	Sous-directeur	07/12/2015
RODRIGUEZ	Marc	CBCM/DCM	Chef du département comptable ministériel	07/12/2015
VARROQUIER	Séverine	CBCM/DCM	Chef du secteur maîtrise des risques	07/12/2015
BERNARD	Béatrice	SG/DAF/MC2	Chef de bureau	07/12/2015 et 11/03/2016
ANGÉE-FRANÇOIS	Delphine	SG/DAF/MC	Chargée de mission	07/12/2015 et 11/03/2016
ALIBERT	Alain	SG/DAF/BC2	Adjoint au chef de la mission CIC	07/12/2015
HEMMERSTOFFER	Quentin	SG/DAF/BC2	Chargé de mission	07/12/2015
HARIZANOS	Annick	SG/DAF/BC3	Chef de bureau	07/12/2015
MOULET	Pascal	DGITM/SAGS/BCS	Sous-directeur	07/12/2015
BOUNY	Didier	DGITM/SAGS	Adjoint au sous-directeur et référent CIC	07/12/2015 et 01/03/2016
GRAND	Willy	DGITM/SAGS/BCS	Chef du bureau de la gestion	07/12/2015 et 11/02/2015
PAJON	Florence	DGITM/DST/Mission intermodalité fret	Chef de mission	12/02/2016
AISSAINI	Nina	DGITM/Mission intermodalité fret	Aides aux transports combinés	12/02/2016
VIARDOT	Michel	DGITM/Mission intermodalité fret	Aides aux transports combinés	12/02.2016
MENU	Anne-Lise	DGITM/DIT/RFV3	Adjointe au chef de bureau	12/02/2016
DES ROSEAUX	Pierre	DGITM/DST/PTF1	Chef de bureau	18/02/2016
CREISMEAS	Jeannie	DGITM/DST/PTF1	Adjointe au chef de bureau	18/02/2016
VENUAT	Françoise	DGITM/DST/TS2	Cheffe de bureau	18/02/2016
RICO	Pierre-Hugues	DGITM/DST/TS2	Adjoint à la cheffe de bureau	18/02/2016
GOURON	Jean-Marc	DGITM/DST/TS2	Chargé d'études	18/02/2016
BECU-POURADIER	Sarah	DGITM/DST/SRF1	Cheffe de bureau	25/02/2016
DAUVILIERS	Annie	DGITM/DST/SRF1	Chargée d'études	25/02/2016
BISSAUGE	Pierre-Yves	DGAC/DTA	Adjoint au directeur du transport aérien	01/03/2016
BONIZEC	Gwendal	DGAC/DTA	Chef de la mission gestion des ressources	01/03/2016
COURBARIEN	Pierre	DGAC/DTA	Adjoint au chef de la mission gestion des ressources	01/03/2016
KARAKOUZIAN	Guillaume	DGITM/DST/MAOT	Chef de la mission	01/03/2016

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date d'entretien
PELLETANGE	Julien	DGITM/DST/MAOT	Responsable des sujets financiers	01/03/2016
GODEC	Ludovic	SG/DAF/MC2	Chef de pôle	11/03/2016
MONTCHATRE	Pascal	SG/DAF/MC2	Responsable d'unité comptable « transports »	11/03/2016
GOGUELIN	Elizabeth	SGA/DAF/MC2	Gestionnaire comptable	11/03/2016

3. Matrice des risques résiduels

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
1. – Risques liés au pilotage du dispositif de contrôle interne comptable							
1.1 - Au niveau du DAF							
1	Un déploiement du CIC peu ou mal structuré : -insuffisance des dispositifs de pilotage -insuffisance de l'identification des responsabilités entre les différents acteurs de la mise en place du CIC -instructions et actions à mener inappropriées et/ou inadaptées aux structures concernées	Fort	- mise en ligne des textes d'organisation - rédaction de feuilles de route, notes de service, instructions - élaboration d'une documentation	SG/DAF	Pilotage effectif. Implication des deux sous-directions de la DAF (BC et MC) dans le pilotage.	Faible	
2	Défaut de sensibilisation des hiérarchies : -déficit de communication sur les objectifs et les modalités du CIC	Fort	- documents de présentation, de sensibilisation - organisation régulière de réunions		Existence d'un comité de pilotage et d'un comité technique.	Faible	
3	Documentation et actions de formation insuffisantes : -insuffisance de la documentation, de la mise à jour et de sa diffusion	Fort	- mise à jour et diffusion de la documentation ; mise en ligne des informations sur intranet - rédaction de fiches de		La documentation (plan d'actions ministériel, cartographie des risques) est en ligne mais il ne s'agit pas des versions les plus récentes des documents.	Faible	2. S'assurer que la documentation de base (cartographie des risques,

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
	-formation des agents insuffisante ou inadaptée - mauvaise compréhension ou méconnaissance des instructions		procédures et de guides métier - élaboration d'un plan de formation - suivi et mise à jour de la liste des responsables du déploiement		La documentation relative au CIC déployé en administration centrale ne dispose pas d'une rubrique dédiée sur l'intranet de la DAF.		PAM) mise en ligne correspond aux dernières versions des documents telles que validées en comité de pilotage. Acteur : DAF ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016. 1. Prévoir sur l'intranet de la DAF, rubrique contrôle interne comptable, un dossier réunissant les documents produits par les directions d'administration centrale. Acteur : DAF ; échéance : dernier trimestre 2016.
1.2 - Au niveau des services de la DGITM							
4	Implication insuffisante de la direction et de l'encadrement dans le déploiement du dispositif Défaut de coordination entre l'ensemble des acteurs de la chaîne CIC considéré comme un élément non prioritaire de l'activité des services	Fort	- note interne expliquant le déploiement du CIC - constitution d'un réseau - points périodiques en CODIR - actions collégiales - communication	SAGS	Pas de compte-rendu du déploiement du CIC en CODIR de la DGITM.	Moyen	Voir recommandation 4.

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
5	Absence de responsable du déploiement CIC et/ou de suppléant Rôle, positionnement et responsabilités du responsable du déploiement CIC insuffisamment ou non définis	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - formalisation de la désignation du responsable du déploiement CIC et de son suppléant - élaboration d'une lettre de mission avec identification de la fonction relative au CIC 	SAGS + services audités	Référent CIC DGITM identifié, mais pas de suppléant désigné.		3. Désigner un suppléant au référent du contrôle interne comptable. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.
6	Absence ou insuffisance de pilotage du déploiement par le responsable CIC	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - formalisation de l'organisation au sein de la direction ou du service - création d'une rubrique et mise en ligne d'informations - élaboration d'un plan d'actions « contrôle interne comptable » - organisation par le responsable du déploiement CIC de réunions associant toutes les équipes concernées et documentation du pilotage (comptes rendus de réunions) - analyse des rejets du comptable 	SAGS	<p>Déploiement du CIC à la DGITM effectif.</p> <p>Éléments relatifs au CIC centralisé sur l'intranet de la DAF. Pas de lien sur le site de la DGITM vers l'intranet de la DAF.</p>	Faible	5. Prévoir un lien sur le site intranet de la DGITM vers la rubrique contrôle interne comptable de la DAF. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.
7	Absence ou insuffisance de rapportage	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - mise en place de tableaux de rapportage 		Absence de rapportage en CODIR de la DGITM. rapportage du déploiement du CIC à la DGITM auprès de la DAF.	Moyen	4. Informer annuellement le comité de direction de la DGITM de l'état d'avancement du déploiement du contrôle interne comptable. Acteurs : DGITM/BCS ;

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
							échéance : dernier semestre 2016.
2. – Risques liés à l’environnement du contrôle interne comptable							
2.1. – Risques liés à l’organisation des services							
8	Mauvaise ou insuffisante identification des acteurs concernés	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - formalisation de la liste des acteurs - maintien d’un nombre minimum de référents métier - revue croisée des délégations de signature (habilitations juridiques) et correspondance avec les habilitations informatiques 	SAGS + services audités	<p>Revue croisée des délégations de signature / habilitations informatiques réalisées.</p> <p>Acteurs du CIC identifiés.</p>	Faible	
9	Défaut d’élaboration et de formalisation des OFN et des diagnostics organisationnels de structure : <ul style="list-style-type: none"> -absence ou insuffisance d’élaboration des organigrammes fonctionnels nominatifs -mauvaise compréhension de la méthodologie pour réaliser l’OFN -non-utilisation des OFN comme outils de management 	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - formalisation et diffusion des organigrammes fonctionnels nominatifs (OFN) - séparation des tâches permettant de sécuriser les opérations comptables - liste des délégations de signature - liste des habilitations informatiques - contrôle de supervision hiérarchique (délégations de 	SAGS + services audités	<p>Élaboration d’OFN pour chaque bureau métier, d’une cartographie du périmètre concerné, d’une cartographie des risques.</p> <p>Les OFN ne sont pas diffusés aux bureaux métiers.</p> <p>Contrôles de supervision, hiérarchique et auto-contrôles.</p>	Faible	7. Transmettre aux bureaux métiers les OFN les concernant. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
			signature et habilitations)				
2.2. - Risques liés aux RH							
10	Continuité de la maîtrise des risques non ou mal assurée : -insuffisance des effectifs -rotation rapide du personnel -insuffisance de formation, compétence et expérience en contrôle interne comptable	Moyen	- mesure de l'activité de contrôle interne comptable - directive sur l'exercice du contrôle en mode dégradé - formation et mesures d'accompagnement		Fonctionnement en mode dégradé prévu au sein du bureau BCS2 de la DGITM (en charge de la gestion / comptabilité).	Faible	
11	Mauvaise valorisation de la maîtrise des risques : -sous-estimation des enjeux réglementaires, budgétaires et relationnels (image du service) -déficit d'information et de retour aux agents sur les résultats et les suites données aux contrôles	Fort	- bilan validé par la hiérarchie sur les résultats du CIC, les rejets du comptable, les suites données.	SAGS + services audités	Correction des éventuelles erreurs au fil de l'eau. Peu de rejet.	Faible	
12	Collaboration ordonnateur / comptable insuffisante : -déficit de communication sur les résultats des contrôles entre les acteurs -absence de coordination pour l'exercice des contrôles	Fort	- réunion / échange périodique entre services concernés - plan d'action coordonné	SAGS + CPCM	Bonnes relations BCS2 / CPCM.	Faible	
13	Formation / information sur le dispositif	Fort	- plan de formation		Organisation comptable centralisée	Faible	

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
	de CIC insuffisante				auprès du bureau BCS2 (bureau de gestion) de la DGITM. Formation des agents du bureau en matière de CIC. Absence de sensibilisation des bureaux métiers aux principes du CIC.		6. Permettre aux membres des bureaux traitants d'acquérir les principes de base du contrôle interne comptable par une action de sensibilisation. Acteurs : DGITM/SAGS, avec le concours de BCS2 ; échéance : 2e semestre 2016.

2.3. - Risques liés aux systèmes d'informations : CHORUS

14	Défaut de sécurisation des opérations informatiques : - dysfonctionnement des outils informatiques - absence ou insuffisance d'appui et de formation sur les outils informatiques - gestion et attribution des licences - utilisation erronée de l'application - habilitations mal définies ou non respectées - existence d'outils de suivi locaux	Fort	- mise en place d'actions d'accompagnement - sensibilisation et formation aux outils informatiques - directive interne pour assurer la continuité du service et la séparation des tâches. - contrôle périodique de l'utilisation des licences		Formation CHORUS et CHORUS formulaire.	Faible	
-----------	---	-------------	--	--	--	---------------	--

3. – Risques opérationnels

3.1. - Risques liés à la définition des risques

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
15	<p>Analyse insuffisante des risques liés au processus « interventions »</p> <ul style="list-style-type: none"> -appropriation insuffisante de la méthode d'analyse -absence ou insuffisance de l'analyse de risque et des enjeux liés au processus <p>Défaut de validation de l'analyse des risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -absence de contrôle de supervision du processus de cartographie ou de sa formalisation -défaut de validation par la direction <p>Défaut d'appropriation de l'analyse des risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - absence ou insuffisante communication de l'analyse des risques auprès des services <p>Absence de mise à jour de l'analyse des risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - non prise en compte de l'évolution du service (réorganisation, mouvement de personnel, intérim, fonctionnement en mode dégradé...) 	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - vérification du caractère lisible, adapté, harmonisé et actualisable de l'analyse des risques et des enjeux liés processus « interventions » - existence d'une documentation interne - mise en place d'un processus de validation <i>ad hoc</i> par la direction - information/sensibilisation - mise en ligne sur l'intranet - mise à jour de l'analyse des risques 	SAGS + services audités	<p>Existence d'une cartographie des risques, d'une cartographie du périmètre interventions DGITM.</p> <p>Contrôles de supervision / hiérarchiques / auto-contrôles.</p>	Faible	

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
	<ul style="list-style-type: none"> - non prise en compte de l'évolution des processus (réforme réglementaire, nouveaux acteurs, système ou applications informatiques...) - non exploitation des anomalies et rejets du comptable 						
3.2. - Risques liés au plan d'action et de contrôle							
16	<p>Défaut d'élaboration d'un plan d'action et d'un plan de contrôle des processus d'intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> - absence ou insuffisance du plan - absence de priorisation des actions du plan d'actions et plan d'actions insuffisamment détaillé / non applicable (qui fait quoi, quand, comment) - non intégration ou faible intégration des trois leviers (organisation, traçabilité, documentation) - non pertinence des actions retenues - absence ou insuffisance des plans de contrôle validés par processus et par service - désignation insuffisante ou absente des agents responsables de la mise en œuvre (encadrement) et des agents chargés de la mise en œuvre 	Fort	<ul style="list-style-type: none"> - traçabilité et documentation des différents leviers - formalisation et communication des plans de contrôle - prise en compte de l'évolution de l'analyse des risques dans la définition du plan d'action et du plan de contrôle 	SAGS + services audités	Pas de plan de contrôles mais contrôles systématiques des dossiers des programmes 198 et 203.	Faible	

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
	- méconnaissance des plans de contrôles pour les agents concernés - non adaptation à l'évolution de l'analyse des risques						
3.3. - Risques liés à la mise en œuvre du plan de contrôle							
17	Absence ou mise en œuvre partielle du plan de contrôle : - absence de mise en œuvre effective - mise en œuvre discontinuée - insuffisance et formalisation des contrôles - défaut de traçabilité des contrôles	Fort	- contrôles effectués documentés et tracés	SAGS + services audités	Contrôles de supervision, hiérarchiques et auto-contrôles.	Faible	
18	Absence ou insuffisance de suivi des résultats des contrôles - non production de bilans et d'indicateurs de résultats-non retour aux services des résultats des contrôles et de l'évolution des résultats	Fort	- tableaux de bord de suivi des résultats - analyse des résultats			Faible	
4. – Risques liés aux opérations de gestion dans le cadre du processus « interventions »							
4.1. - Risques liés à la gestion							
19	Absence de suivi des AE/CP	Fort	- tableaux de suivi des AE/CP	SAGS + services audités	Tableaux de suivi de la consommation en AE / CP réalisés par le bureau BCS2 et mis à	Faible	

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
					disposition des bureaux métier.		
4.2. - Risques liés à la procédure d'engagement juridique							
20	Procédure d'engagement juridique mal appliquée : - demande de subvention irrecevable - absence ou retard d'instruction de la demande de subvention - erreur de liquidation - la décision d'attribution de subvention n'est pas traitée - absence ou insuffisance de pièces justificatives - absence de clôture d'un EJ - absence d'archivage des pièces justificatives d'un EJ	Fort	- dispositif de suivi des demandes de subvention - liste des pièces justificatives à fournir par les opérateurs - contrôle de l'acte de liquidation - contrôle de l'acte de clôture - plan de classement et d'archivage	SAGS + services audités	Contrôles des pièces justificatives via les demandes d'attribution de subvention, les conventions. CPCM : check-list d'auto-contrôles + contrôles de supervision.	Faible	
4.3. - Risques liés à la procédure de certification du service fait							
21	Mauvaise application de la procédure de certification du service fait : - le service fait est attesté sans contrôle préalable - absence ou retard dans l'instruction du	Fort	- dispositif de suivi des opérations - contrôle de l'opération d'enregistrement du service fait	SAGS + services audités		Faible	

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
	service fait - absence de pièces justificatives - absence d'archivage des documents comptables						
4.4. - Risques liés à la procédure de demande de paiement							
22	Mauvaise application de la procédure de demande de paiement : - saisie erronée de la demande de paiement - flux de dépense erroné dans Chorus - absence d'archivage des pièces justificatives	Fort	- contrôle de l'opération de demande de paiement	SAGS + services audités		Faible	
5. – Risques liés aux opérations de fin de gestion							
5.1. - Risques liés aux RH							
23	Compréhension des notions comptables insuffisante Formation / information des agents insuffisante	Moyen	- plan de formation - actions de formation	SAGS + services audités	BCS2 ; formation des agents par compagnonnage ; DAF : compagnonnage + formation aux notions de comptabilité. Une incompréhension subsiste sur les changements de compte PCE des dépenses d'intervention tels que demandés par la DGFIP dans sa note du 09/01/2015. À clarifier.	Faible	8. Formaliser une note explicative concernant les changements de compte PCE des dépenses d'intervention tels que demandés par la circulaire de la DGFIP du 9 janvier 2015. Acteur : DAF ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.

N° de risque	Risques inhérents	Niveau de risque	Mesures de contrôle interne attendues	Acteurs concernés	Constat d'audit	Niveau de risque résiduel	Recommandation
5.2. - Risques liés à l'organisation							
24	Absence ou insuffisance d'identification des acteurs par processus	Fort	- formalisation de la liste des acteurs par processus	SAGS + services audités		Faible	
25	Absence ou insuffisance de pilotage des travaux de fin de gestion par le niveau central	Fort	- diffusion d'informations spécifiques sous format adapté (guides, notes spécifiques) - réunions d'information		Existence d'une note de procédure. Pour faciliter les opérations de fin de gestion (notamment), il conviendrait de poursuivre les réflexions engagées sur la dématérialisation des pièces.	Faible	9. Mener une étude de faisabilité d'un traitement dématérialisé de la procédure. Acteur : DAF ; échéance : courant 2016.
26	Absence ou insuffisance des contrôles obligatoires et des contrôles personnalisés	Fort	- contrôles effectués, documentés et tracés par les responsables dans les services			Faible	

4. Tableau des observations sur le rapport provisoire

PAGE DU RAPPORT ET/OU N° DE LA RECOMMANDATION	POINTS ABORDÉS	RÉPONSES DU SERVICE	OBSERVATIONS DES AUDITEURS
Page 17	Réimputation des dépenses d'intervention	La rédaction laisse à penser que les interrogations, sinon l'incompréhension sur une partie des dépenses d'intervention n'est présente qu'au niveau de BCS2. Or, l'expérience montre que le CPCM se pose également des questions, certains gestionnaires Chorus semblant même encore ignorer ce sujet de réimputation début 2016.	Observation reprise par l'équipe d'audit (modification p18 du rapport)
Page 18	Traçabilité des contrôles et archivage	Les tableaux de bord en ligne sont issus des restitutions effectuées par BCS1 qui sont retraitées par le sous-directeur avant mise à jour hebdomadaire. Ce sont les seules données budgétaires qui font foi vis-à-vis des bureaux traitants. BCS2 n'intervient absolument pas dans ce processus, le suivi des consommations de crédit qu'il tient étant d'usage interne au bureau et répondant à des besoins spécifiques à sa gestion (prise en compte des crédits gagés mais non encore consommés dans Chorus, suivi du traitement aval des dossiers notamment).	Observation reprise par l'équipe d'audit (modification p20 du rapport)

5. Plan d'action

N° DE LA RECOMMANDATION	RECOMMANDATION	ACTION DÉCIDÉE PAR LE COMMANDITAIRE	DÉLAI DE MISE EN ŒUVRE
Recommandations de niveau 1			
1	Prévoir sur l'intranet de la DAF, rubrique contrôle interne comptable, un dossier réunissant les documents produits par les directions d'administration centrale. Acteur : DAF ; échéance : dernier trimestre 2016.	La rubrique "Le contrôle interne comptable en administration centrale" de l'intranet DAF-CIC a été enrichie de sous-rubriques par direction intégrant les travaux réalisés par celles-ci dans le cadre des feuilles de route.	Fait
2	S'assurer que la documentation de base (cartographie des risques, PAM...) mise en ligne correspond aux dernières versions des documents telles que validées en comité de pilotage. Acteur : DAF ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Les documents accessibles en ligne sont les dernières versions validées par le COFIL. En cas de mise en ligne d'une version projet ou en attente de validation par le COFIL, la mention en sera faite.	Fait
3	Désigner un suppléant au référent du contrôle interne comptable. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Le principe d'une suppléance par Willy Grand a été retenu. La désignation officielle interviendra d'ici à fin juin 2016.	Fin juin 2016

4	Informier annuellement le comité de direction de la DGITM de l'état d'avancement du déploiement du contrôle interne comptable. Acteurs : DGITM/BCS ; échéance : dernier semestre 2016.	Information à l'occasion d'un prochain Codir du mandat CIC de l'année.	
N° DE LA RECOMMANDATION	RECOMMANDATION	ACTION DÉCIDÉE PAR LE COMMANDITAIRE	DÉLAI DE MISE EN ŒUVRE
7	Transmettre aux bureaux métiers les OFN les concernant. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Transmission prévue dès réception du rapport d'audit définitif à la DGITM, avec publication sur l'intranet de BCS (cf infra recommandation n°5).	D'ici fin 2016
8	Formaliser une note explicative concernant les changements de compte PCE des dépenses d'intervention tels que demandés par la circulaire de la DGFIP du 9 janvier 2015. Acteur : DAF ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Élaboration d'une note explicative durant le 3 ^{ème} trimestre 2016.	Septembre 2016
9	Mener une étude de faisabilité d'un traitement dématérialisé de la procédure. Acteur : DAF ; échéance : courant 2016.	Mise en œuvre d'une démarche ministérielle relative à la dématérialisation au MEEM/MHLD par la création d'une équipe projet DAF/CBCM/SPSSI	Juin 20
Recommandations de niveau 2			

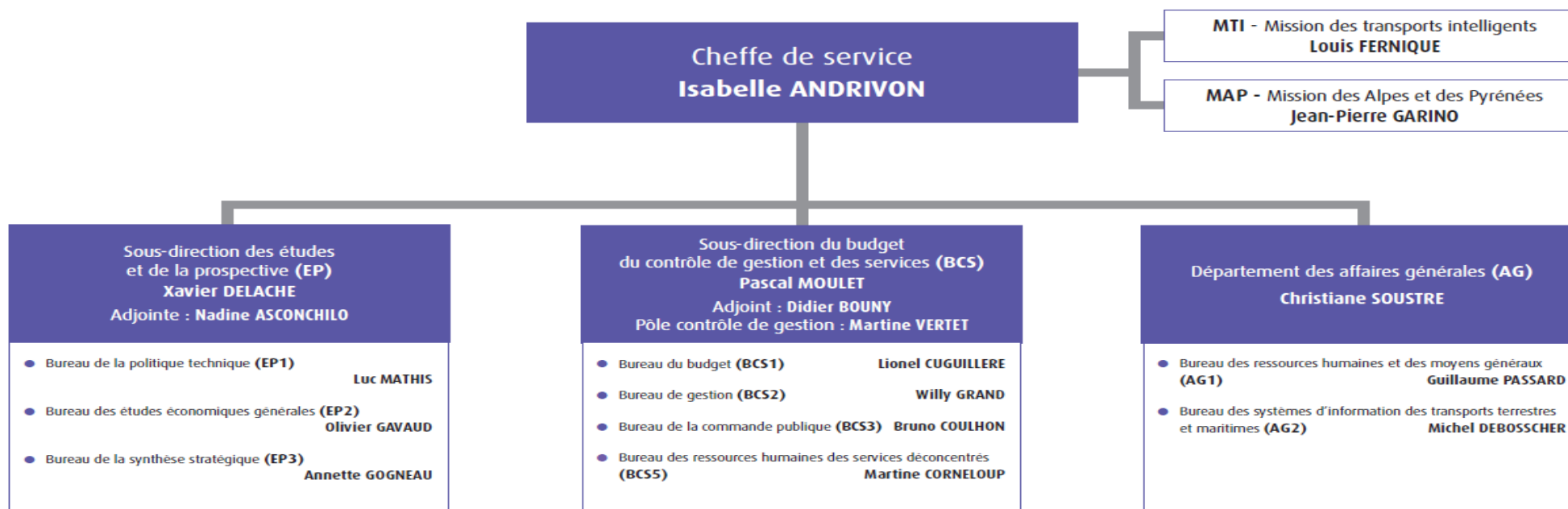
5	Prévoir un lien sur le site intranet de la DGITM vers la rubrique contrôle interne comptable de la DAF. Acteur : DGITM/BCS ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Création en cours.	
6	Permettre aux membres des bureaux traitants d'acquérir les principes de base du contrôle interne comptable par une action de sensibilisation. Acteurs : DGITM/SAGS, avec le concours de BCS2 ; échéance : 2 ^{ème} semestre 2016.	Les principes de base du CIC seront intégrés à la note SAGS qui doit être établie au 4 ^{ème} trimestre, à l'occasion du passage des programmes 203, 785 et 786 en service facturier au 1 ^{er} janvier 2017.	

6. Organigrammes

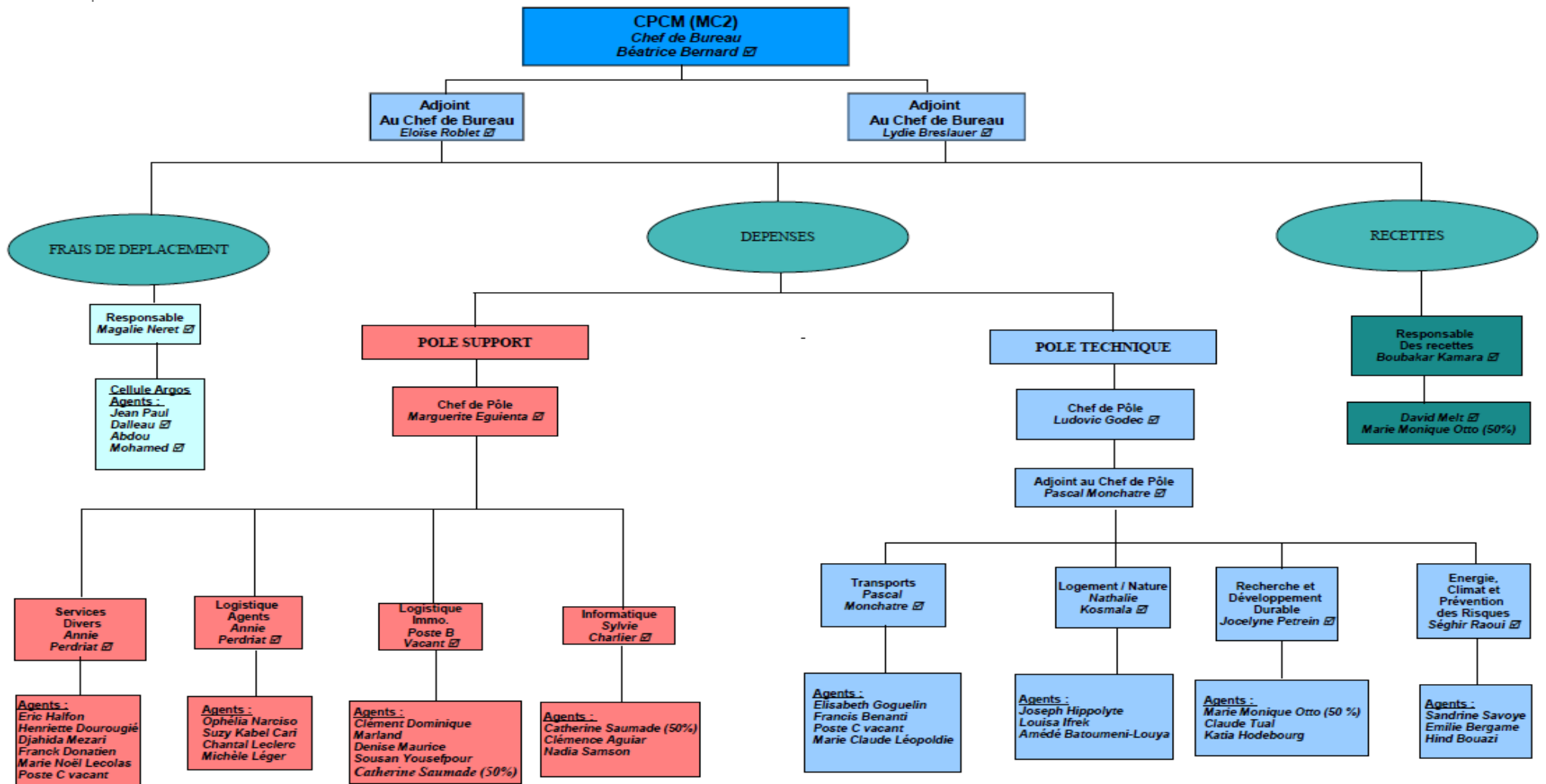
Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer / Service de l'administration générale et de la stratégie



Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM) Service de l'administration générale et de la stratégie (SAGS)



Centre de prestations comptables mutualisées



☑ : statut valideur

7. Périmètre des dispositifs d'intervention de la DGITM – bureaux traitants et montants (hors programme 785 et 786)

Périmètre de la FDR AC - 2015 / Processus "interventions"						
Direction	Domaine Fonctionnel	DISPOSITIF (> 10 M€)	Procédure (PAE / Hors PAE)	Année d'entrée en PAE	BUREAUX TRAITANT (*)	Enjeu financier (**)
DGALN/DHUP	0109-01	Aides personnelles au logement	PAE	2013		10 089 593 745 €
Total DGALN/DHUP	1					10 089 593 745 €
DGEC	0174-04-01	Agence nationale de garantie des droits des mineurs (ANGDM)	PAE	2013		450 128 675 €
DGEC	0174-04-02	Caisse autonome nationale de la sécurité sociale dans les mines (CANSSM)	PAE	2015		19 875 461 €
DGEC	0174-04-03	Autres (dont Caisse nationale des industries électriques et gazières - CNEG)	Hors PAE			12 069 164 €
DGEC	0174-04-05	Mines de potasse d'Alsace (MDPA)	PAE	2015		10 885 000 €
Total DGEC	4					492 958 300 €
DGITM/DAM	0197-01	Régimes de retraite et de sécurité sociale des marins (ENIM)	PAE	2013		809 423 131,00
DGITM/DAM	0205-03-01	Groupe maritime d'économie mixte (subvention à un régime particulier de retraite)	PAE	2013		12 178 000 €
DGITM/DAM	0205-03-03	Entreprises d'armement : contributions aux charges sociales	PAE	2013		60 216 531 €
Total DGITM/DAM	3					881 817 662 €
DGITM/DIT	0198-03-01	Charge de retraite de la SNCF	PAE	2013		3 310 926 552 €
DGITM/DIT	0198-04-01	Charge de retraite de la RATP	PAE	2013		619 000 000 €
DGITM/DIT	0198-05-01	Congé de fin d'activité (FONGECFA-Transports, AGECEFA-Voyageurs)	Hors PAE			153 671 333 €
DGITM/DIT	0198-05-04	Garanties de retraite des anciens agents des services publics d'Afrique du Nord et d'outre-mer	Hors PAE			43 886 821 €
DGITM/DIT	0203-10-01	Investissement ferroviaire (hors CPER) (ancien 0203-10-02)	Hors PAE			3 225 612 €
DGITM/DIT	0203-10-03	Subvention pour l'utilisation de l'infrastructure par les trains régionaux de voyageurs (RFF TER)	Hors PAE			1 637 597 934 €
DGITM/DIT	0203-10-04	Subvention pour l'utilisation de l'infrastructure par les trains nationaux classiques de voyageurs (RFF TET)	Hors PAE			517 522 942 €
DGITM/DIT	0203-10-05	Subvention pour l'utilisation de l'infrastructure par les trains de fret (RFF Fret)	Hors PAE			136 274 101 €
DGITM/DIT	0203-10-10	Subvention à l'Agence de financement des infrastructures de transport de France (AFITF)	Hors PAE			1 004 446 509 €
DGITM/DIT	0203-11-04	Aide à l'entretien des ports	Hors PAE			47 634 467 €
DGITM/DIT	0203-11-05	Infrastructures portuaires	Hors PAE			47 245 945 €
DGITM/DIT	0203-11-05	Infrastructures portuaires (hors CPER) ANCIEN 0203-11-06	Hors PAE			
DGITM/DIT	0203-11-07	Infrastructures aéroportuaires	Hors PAE			7 816 050 €
DGITM/DIT	0203-13-04 0203-14-02	Développement du transport combiné ferroviaire	Hors PAE			21 589 550 €
DGITM/DIT	0203-13-05	Réglementation, contrôle et sécurité des transports ferroviaires et guidés	Hors PAE			33 700 000 €
DGITM/DIT	0203-13-07	Compensations sociales en faveur de la politique de mobilité	Hors PAE			27 900 000 €
DGITM/DIT	0203-14-05	Régulation et soutien dans le domaine des transports aériens	Hors PAE			17 675 035 €
Total DGITM/DIT	17					7 630 112 851 €
Total	25					19 094 482 558 €

8. Feuille de route du contrôle interne comptable en administration centrale 2015



MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE,
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
ET DE L'ÉNERGIE

MINISTÈRE DU LOGEMENT,
DE L'ÉGALITÉ DES TERRITOIRES
ET DE LA RURALITÉ

Secrétariat général

Paris, le 21 MAI 2015

La ministre de l'écologie,
du développement durable et de l'énergie

à

Liste des destinataires *in fine*

— Nos réf. : D15001484
Affaire suivie par : Cyril ALQUIER
cyril.alquier@developpement-durable.gouv.fr
Tél. : 01 40 81 64 25 - Fax : 01 40 81 64 15
Courriel : bc2.bc.saf.sg@developpement-durable.gouv.fr

Objet : Feuille de route du contrôle interne comptable (CIC) ministériel 2015 en administration centrale dans le cadre de la fiabilisation des dépenses d'intervention.

Annexes : 1- Orientations CIC 2015 en administration centrale
2- Périmètre

PJ : cartographie du périmètre

Le contrôle interne comptable (CIC), obligatoire dans les services de l'État en vertu des articles 69 et 170 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), est une démarche d'amélioration continue et progressive destinée à répondre à l'exigence constitutionnelle de qualité comptable.

Les travaux réalisés en 2013 ont déjà permis à mon prédécesseur de déclarer à la Cour des comptes, par lettre du 18 février 2014, que les processus « charges d'intervention » et « charges de fonctionnement indirect » exécutés selon la modalité de règlement des paiements à échéance (PAE) étaient « dorénavant sous contrôle ».

Toutefois, la maîtrise des risques comptables afférents aux dispositifs d'intervention « hors PAE », engagée en 2014, doit progresser afin de répondre au constat dressé par la Cour des comptes d'un **contrôle interne encore quasiment exclusivement centré sur la procédure des PAE**.

J'appelle votre attention sur l'importance de nommer un référent technique CIC disposant d'un niveau hiérarchique et fonctionnel adéquat, chargé, au sein de vos directions respectives de transmettre les travaux demandés, **conformément au calendrier fixé en annexe**, au service des affaires financières (Bc2.Bc.Saf.Sg@developpement-durable.gouv.fr) aux fins de synthèse et de traitement dans le cadre du pilotage global du dispositif ministériel de CIC.

En outre, je vous indique que M. Olivier-Claude PETIT, **sous-directeur des marchés et de la comptabilité, responsable du déploiement** du contrôle interne comptable pour l'administration

centrale s'assurera, conformément aux orientations du comité technique du 27 mars 2015, de la bonne fin des travaux de la présente feuille de route. À ce titre, il organisera avec chacun de vous des réunions de travail pour la mise en œuvre de ces travaux, auxquelles je vous demande de vous faire représenter de manière systématique par le référent technique du CIC et, le cas échéant, par toute autre personne concernée du fait de ses attributions.

Le service des affaires financières reste à votre disposition pour vous apporter tout complément d'information. Je sais pouvoir compter sur votre mobilisation et votre implication pour faire progresser le dispositif ministériel de CIC, dont je rends compte chaque année au certificateur en tant que responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM).

Pour la ministre et par délégation,
Le Secrétaire général



Francis ROL-TANGUY

Annexe 1 – Orientations CIC 2015 en administration centrale

Les objectifs du CIC en administration centrale en 2015

Les travaux de la présente feuille de route ont pour objectif de fiabiliser les **dépenses d'intervention** et s'appliquent aux dispositifs identifiés dans la **cartographie du périmètre** ci-jointe.

Ces dépenses représentent **une masse financière globale d'environ 19 Mds €** (soit près de 70% du total des crédits ouverts en 2015 sur le périmètre MEDDE-MLETR).

À cette fin, l'activité du CIC en 2015 est articulée en deux phases :

- la première porte sur le pilotage du CIC au niveau directionnel et sur la formalisation de l'organisation ;
- la deuxième porte sur l'effectivité et la traçabilité du contrôle interne.

Phase 1 – Mettre en place les outils de pilotage du CIC et formaliser l'organisation

Cette phase débute à la réception de la feuille de route et se termine le 30 juin 2015. Elle est dédiée à la formalisation de l'organisation et de la documentation, gages de maîtrise de la chaîne d'exécution de la dépense.

La cartographie du périmètre

La cartographie du périmètre, complétée de manière exhaustive, reflète l'intensité de l'action de vos services dans le cadre de la mise en œuvre du processus « Interventions », à travers le volume financier de chaque dispositif.

Vous indiquerez pour chaque dispositif le ou les bureaux concourant à la mise en œuvre de la dépense, depuis la réception de la demande jusqu'à la demande de clôture de l'engagement juridique.

La cartographie directionnelle des risques

La cartographie des risques directionnelle recense, tout au long de la chaîne de la dépense, les risques généraux susceptibles de survenir lors de la mise en œuvre du processus « Interventions ». Elle a pour but de servir de support d'auto-évaluation afin de diagnostiquer la procédure d'attribution d'une subvention.

Vous réaliserez ou actualiserez une cartographie des risques au niveau directionnel pour les dispositifs mis en œuvre par votre direction et identifié dans la cartographie du périmètre.

Les directions disposant de deux cartographies des risques (PAE et « Interventions ») peuvent, au choix :

- ***Fusionner ces deux cartographies, en intégrant la cartographie « PAE » dans la cartographie « Interventions » ;***
- ***Conserver et actualiser les deux cartographies de manière séparée.***

Le plan d'actions directionnel

Le plan d'actions directionnel prescrit des actions palliatives pour chaque risque listé dans la cartographie des risques directionnelle. Il fixe les échéances de réalisation des actions et identifie les acteurs chargés de leur mise en œuvre.

Vous réaliserez ou actualiserez un plan d'actions au niveau directionnel pour les dispositifs mis en œuvre par votre direction et identifiés dans la cartographie du périmètre.
Afin de renforcer l'effectivité du contrôle interne comptable, le service des affaires financières s'assurera de la réalisation des actions planifiées. Il est donc recommandé de ne pas fixer un nombre d'actions trop ambitieux, mais de conduire à leur terme les actions mises en œuvre.

L'organigramme fonctionnel nominatif (OFN)

L'OFN décrit l'organisation de la chaîne de mise en œuvre d'un processus comptable déterminé. Il permet d'en identifier les différents acteurs, leurs attributions et responsabilités, et de mettre en évidence d'éventuels dysfonctionnements. Enfin, il doit permettre à un auditeur d'appréhender le fonctionnement d'une entité auditée.

Vous réaliserez ou actualiserez un OFN par dispositif mis en œuvre par votre direction et identifié dans la cartographie du périmètre.
Si plusieurs dispositifs sont exécutés selon la même procédure et par les mêmes acteurs, ils seront décrits par un OFN unique qui précisera les dispositifs concernés.

Vous procéderez à l'envoi de l'ensemble des outils renseignés de la phase 1 au plus tard **le 30 juin 2015** à la mission du contrôle interne comptable (Bc2.Bc.Saf.Sg@developpement-durable.gouv.fr).

Phase 2 – S'assurer de l'effectivité et de la traçabilité du contrôle interne comptable

Cette phase débute le 1^{er} juillet 2015 et se termine le 15 novembre 2015.

Elle est dédiée à la réalisation de contrôles, à la fois sur l'exécution des dépenses d'intervention et sur les habilitations juridiques et informatiques.

Les contrôles de supervision a posteriori

Les contrôles de supervision *a posteriori* doivent permettre d'apprécier l'effectivité du dispositif de contrôle interne comptable déployé au sein des directions à travers l'examen des résultats des contrôles de supervision *a posteriori* réalisés par le CPCM d'administration centrale.

Le CPCM réalisera un contrôle de supervision a posteriori :

- ***sur l'ensemble des dispositifs d'intervention mis en œuvre en mode PAE ;***
- ***par sondage, sur des dispositifs exécutés en mode hors PAE identifiés dans la cartographie du périmètre.***

Le CPCM adressera au plus tard **le 15 novembre 2015** les grilles de contrôles renseignées à la mission du contrôle interne comptable (Bc2.Bc.Saf.Sg@developpement-durable.gouv.fr).

Le contrôle des habilitations juridiques et informatiques

Le contrôle des habilitations juridiques et informatiques est une action récurrente à réaliser et à tracer de préférence après chaque cycle de mutation et *a minima* une fois l'an (grille support de revue des habilitations téléchargeable à l'adresse suivante : <http://intra.budget-finances.sg.i2/2015-le-contrôle-interne-comptable-en-r817.html>).

Le CPCM et les directions sont chargés, chacun en ce qui les concerne, de procéder à la revue des habilitations juridiques et informatiques dans Chorus et Chorus Formulaires.

Cette revue des habilitations doit a minima donner l'assurance, le cas échéant, de la correcte habilitation des agents participant à la dépense sur les dispositifs d'intervention identifiés dans la cartographie du périmètre.

La grille support renseignée devra être adressée à la mission du contrôle interne comptable (Bc2.Bc.Saf.Sg@developpement-durable.gouv.fr) au plus tard pour le **15 novembre 2015**.

La méthodologie ainsi que les outils à utiliser sont téléchargeables sur l'intranet CIC à l'adresse suivante :
<http://intra.budget-finances.sg.i2/2015-le-contrôle-interne-comptable-en-r817.html>

9. Glossaire des sigles et acronymes

AE	Autorisation d'engagement
BCS BCS1 BCS2	Sous-direction du budget, du contrôle de gestion et des services (DGITM/SAGS) Bureau du budget Bureau de gestion
CAS	Compte d'affectation spéciale
CBCM	Contrôleur budgétaire et comptable ministériel
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CIB	Contrôle interne budgétaire
CIC	Contrôle interne comptable
CP	Crédits de paiement
CPCM	Centre de prestations comptables mutualisées
DAF	Direction des affaires financières
DAS	Décision attributive de subvention
DGAC DTA	Direction générale de l'aviation civile Direction du transport aérien
DGITM	Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer
DST MIF	Direction des services de transports (DGITM) Mission intermodalité fret
EHB	Engagement hors bilan
FCD FCD2 MAOT	Sous-direction des transports ferroviaires et collectifs et des déplacements urbains (DGITM/DST) Bureau des opérateurs de transport ferroviaire Mission autorité organisatrice des trains d'équilibre du territoire
MEEM	Ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer
MLHD	Ministère du logement et de l'habitat durable
OFN	Organigramme fonctionnel nominatif
PAE	Paiement à échéances
PTF PTF1	Sous-direction des ports et du transport fluvial (DGITM/DST) Bureau des ports
SAGS	Service de l'administration générale et de la stratégie (DGITM)
SRF SRF1	Sous-direction de la sécurité et de la régulation ferroviaires (DGITM/DST) Bureau de la sécurité des transports guidés
TFG	Travaux de fin de gestion
TS TS2	Sous-direction du travail et des affaires sociales (DGITMM/DST) Bureau du droit social des transports ferroviaires ou guidés et des réseaux de transport public urbain

