

DÉLIBÉRATION PORTANT L'ADOPTION DU PLAN D'ACTION FORMALISANT LA STRATEGIE DE COUVERTURE DES RISQUES COMPTABLES ET BUDGETAIRES DE L'UNIVERSITÉ DE BORDEAUX POUR L'ANNÉE 2026

Vu les dispositions du code de l'éducation et notamment les articles L. 712-1, L. 712-3, et R. 719-64 et suivants ;

Vu le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ;

Vu l'arrêté du 7 août 2015 relatif aux règles budgétaires des organismes ;

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

Vu les statuts de l'université de Bordeaux et notamment son article 13.

Le conseil d'administration, après en avoir délibéré, décide :

Article 1

Le plan d'action 2026 du contrôle interne, portant sur la stratégie de couverture des risques comptables et budgétaires, annexé à la présente délibération, est adopté.

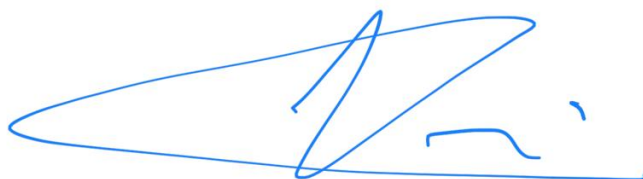
Article 2

La présente délibération sera transmise au recteur de région académique Nouvelle-Aquitaine. Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire de l'université de Bordeaux.

Le président du conseil d'administration,

Adoptée à la majorité des
votes exprimés (32 votants)
Pour : 31
Contre : 0
Abstention : 1

Dean LEWIS
Président de l'université de Bordeaux





Conseil d'administration

13 novembre 2025

Plan d'action 2026 du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

MP1 Elaboration budgétaire



Taux d'exécution budgétaire en AE (hors MS) :

2022 : **79%**

2023 : **78%**

2024 : **82%**

Insincérité budgétaire :

Constat: Amélioration du taux d'exécution sur les 3 derniers exercices, mais sans atteinte la cible (94%). Les écarts les plus significatifs sont constatés sur les opérations pluriannuelles.

Travaux ayant contribué à cette amélioration: ouverture du module de gestion des opérations à la communauté (2022), proposition des ajustements budgétaires ligne à ligne aux composantes (« aide au BR », depuis 2022)

- ❑ **DF** (Perspectives 2026) : Poursuite des actions en cours. Mise en place d'un tableau de bord financier dans le cadre du projet SpiidUP (création de l'infocentre des données et mise à disposition d'un ensemble d'indicateurs et visuels à visée de pilotage)

MP3 Exécution de la dépense

Taux de couverture marché

2022 : **82%**

2023 : **84 %**

2024 : **84%**

Non-respect de la chaîne de la dépense en lien avec les règles de la commande publique

- ❑ **DA** : Poursuite du projet de transformation numérique de la fonction achats à travers le déploiement d'outils :
 - ❑ **E-procurement** : professionnaliser la fonction approvisionnement pour maximiser les performances communes (optimiser les commandes et diminuer la multiplication des livraisons)
 - ❑ **SI Achats de planification / programmation procédures achats-marchés** : digitaliser nos processus achats/marchés pour en améliorer notamment la programmation/planification, le partage d'informations et le suivi des procédures.
- ❑ **DA** : **Poursuite de l'amélioration de la requête A22** : renforcer le pilotage et la lisibilité des données achats par les structures.

MP3 Exécution de la dépense

Non-respect de la séparation des rôles
dans la chaîne de la dépense

2023 : **10%**

2024 : **7%**

Non-respect de la séparation des rôles dans la chaîne de la dépense

Constat: Baisse des volumes non-conformes suite à l'acculturation aux risques RGP et arrêt d'octroi de rôles nouveau.

- ❑ **DF (Perspectives 2026) :** Plan d'apurement des double rôles enclenché par la DF en 2025. Fin des travaux en 2026 pour tenir en compte des impacts organisationnels générés.

Montant des non-conformités de délégations
de signatures sur les SF hors marché (en €)

2023 : **18 690 202 €**

2024 : **6 502 409 €**

Non-respect de la délégation de signature en matière d'acte financier sur les EJ et les SF

Constat: Les non-conformités concernaient principalement des conventions de reversement ayant préalablement été signées par le Président (pas de difficulté de légalité de l'acte de reversement).

- ❑ **DF (Perspectives 2026) :** Suppression progressive dans les délégations de signature du seuil relatif à ces actes, grâce au visa préalable instauré au niveau de la DF dès 2023; Poursuite des travaux de la mise en place d'un organigramme fonctionnel nominatif dans chaque composante, ce qui permettra une meilleure maîtrise des délégations de signature de chacun.

MP5 Exécution des recettes



Défaut de qualité du pilotage et du suivi des recettes

- ❑ **DF** (Perspectives 2026) : Renforcement du pilotage de la recette au sens large => objectif principal de la nouvelle organisation de la direction des finances (7 ETPT dédiés exclusivement à la recette); Mise en place des alertes d'échéances contractuelles dans IGEO; révision de l'offre de formation sur la recette en profitant de la mise à jour de la brique Recettes de Cocktail

Taux de réalisation de la prévision budgétaire des RE sur opérations (suivi correct des recettes des opérations) :

2022 : **55%**

2023 : **47%**

2024 : **36%**

Insincérité comptable et budgétaire, Risque d'irrecouvrabilité

- ❑ **DF** (Perspectives 2026) : Renforcement du pilotage de la recette au sens large => objectif principal de la nouvelle organisation de la direction des finances (7 ETPT dédiés exclusivement à la recette);
- ❑ **DF/ AC** (Perspectives 2026) : Nouvelle application GFC Recette permettant de sécuriser certains pans du processus avec l'apparition de l'acquisition du droit.

Taux de recouvrement

2023 : **95%** (reste à recouvrer 31 550 903 €)

2024 : **96%** (reste à recouvrer 23 304 906 €)

MP8 Pilotage de la MS et des emplois



MS RP HORS OPERATION: 44M€

Proportion de la MS titulaires et
CDI sur RP : 13 222 228 € soit 30%

Proportion des ETPT titulaires et
CDI sur RP : 150 soit 19%

Défaut de soutenabilité budgétaire des emplois portés par les ressources propres (hors opérations)

- ❑ **DRH/DF** : Renforcer l'analyse de la soutenabilité financière des emplois hors CRB MS, pour outiller la gouvernance pour une prise de décision plus sécurisée (études réalisées sur périmètre formation réalisée et CDI en 2025)

Objectif : Tendre vers une vision plus consolidée de la soutenabilité globale de la masse salariale de l'établissement, en poursuivant ce travail d'analyse sur le périmètre de la recherche et des pôles et directions en 2026

MP9 Immobilisations



% des biens sans localisations
2023 : **70%**
2024 : **10%**

Détournement sur la gestion des biens, Insincérité comptable

- ❑ **AC** : Mise en place d'une formation immobilisations afin de sensibiliser à la qualité de la gestion des biens
- ❑ **AC** : Poursuivre la localisation des biens en collaboration avec les structures de l'UB : l'objectif final étant la mise en place d'un inventaire tournant.
- ❑ **AC** : Poursuivre la réflexion d'une politique de vente des biens non-utilisés, mise au rebut (2ème vie)....

Tous les processus CICB

- ❑ **DAC** : Mise à jour de la cartographie des risques et des plans de contrôle CICB (*Janvier 2026*)
- ❑ **DAC** : Organisation du COPIL CICB (*Juin 2026*)
- ❑ **DAC** : Présentation du plan d'action CICB 2027 en Conseil d'Administration (*Novembre 2026*)
- ❑ **DF/DAC** : Lancement d'un « fil rouge CICB » porté par la DF sur la période 2026-2030, avec comme élément central, le macro risque « **soutenabilité budgétaire** » (décliné en sous-risques et projet de maîtrise).

Annexe : Bilan 2025 du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

MP1 Elaboration budgétaire



Taux d'exécution budgétaire en AE (hors MS) :

2022 : **79%**

2023 : **78%**

2024 : **82%**

Insincérité budgétaire :

- ❑ **DF** : Finalisation des modes opératoires BO du kit CICB : **modop budget en cours finalisation (5/6)**
- ❑ **DF** : Mise en place d'un tableau de bord financier dans le cadre du projet SpiidUP : **La vision structure est matérialisée et validée au groupe expert.**
 - Obtenir différentes visions d'indicateurs en fonction des typologies d'acteurs (Directeur, RAF, Gestionnaire)
 - ▶ *Forte sollicitation des équipes DF sur ce projet depuis 2024.*
- ✓ **DF** : Contrôle de la qualité des données du SI via la mise en place d'Etats BO et poursuite de l'acculturation des structures.
- ✓ **DF** : Poursuivre la simplification de l'animation budgétaire
 - ▶ *Réalisation en 2024 de travaux sur l'arborescence budgétaire (SH et ISVV), poursuite de la simplification via les rôles dans les composantes (droits)*

MP3 Exécution de la dépense

Taux de couverture marché

2022 : **82%**

2023 : **84 %**

2024 : **84%**

Non-respect de la chaîne de la dépense en lien avec les règles de la commande publique

- ❑ **DA** : Transformer numériquement l'achat à l'UB par le déploiement d'outils (e-procurement et programmation/planification achats-marchés) → validation lors du COPIL du 7 octobre 2025.
- ❑ **DA** : **Poursuite de l'amélioration de la requête A22** :
Renforcer le pilotage et la lisibilité des données achats par les structures → des travaux sont en cours avec la DSI pour apporter les corrections nécessaires à la requête A22 (la base de données a été validée/ reste à faire : contrôle et fiabilisation des onglets de synthèse)

Non-respect de la délégation de signature en matière d'acte financier sur les EJ et les SF

- ✓ **AC**: Maintenir les contrôles et les communications de sensibilisation auprès des ordonnateurs en matière de certification de SF hors délégation de signature : diminution des non conformités de 12 187 793€

Montant des non-conformités de délégations de signatures sur les SF hors marché (en €)

2023 : **18 690 202 €**

2024 : **6 502 409 €**

MP5 Exécution des recettes

Défaut de qualité du pilotage et du suivi des recettes sur opérations

A défaut actuellement d'une aide « outil », plusieurs projets en cours :

Taux de réalisation de la prévision budgétaire des RE sur opérations (suivi correct des recettes des opérations) :

2022 : **55%**

2023 : **47%**

2024 : **36%**

- ❑ **DF** : Poursuivre les travaux de formalisation (ex prestations de recherche en 2024)+ formation à monter; **décalage de cette action au vu des réflexions et travaux de mise à jour de l'ensemble des formations financière pour la communauté.**
- ✓ **DF** : Ajout de la donnée concernant l'apparition de la date de fin d'encaissement permettant de constater les opérations ayant encore des encaissements à recevoir et des dépenses éligibles terminées. Ces opérations seront analysées de près.

Taux de recouvrement

2023 : **95%** (reste à recouvrer 31 550 903 €)

2024 : **96%** (reste à recouvrer 23 304 906 €)

Insincérité comptable et budgétaire, Risque d'irrecouvrabilité

L'optimisation des diligences comptables dans le domaine du recouvrement ont conduit à une augmentation des admission en non valeur/remises gracieuses.

- ✓ **AC** : **Optimisation du recouvrement : déploiement d'un logiciel de recouvrement pour fin octobre 2025.**
- ✓ **DF** : Amélioration du suivi des projets avec l'émission des factures d'avances conformément à la contractualisation; **En cours depuis la mise en place de la DF2.0 et d'un service dédié à la recette.**
- ✓ **AC** : Poursuivre la sensibilisation des laboratoires à l'apport du processus spécialisé de la recette de l'AC : **Action annulée suite à la réorganisation de la DF**
- ✓ **DF/AC** : Fluidification et sécurisation de la gestion des pièces justificatives directement disponible dans GFC.

MP5 Exécution des recettes



Manque de formalisation de la chaîne de la recette

- ✓ **DF** : Introduction de la recette dans la délégation de signature : En cours de diffusion sur toutes les structures.

Non-respect de la délégation de signature des recettes :

- ❑ **AC** : Mise en place d'un contrôle de supervision concernant le respect de la délégation : En attente d'une délégation de signature des recettes sur l'ensemble de l'organisation financière de l'UB.

Manque de fluidité du processus :

- ✓ **AC** : Communication du guide des recettes (relatif aux pièces justificatives) à l'ensemble de la communauté.

MP8 Pilotage de la MS et des emplois

- ✓ **Action d'amélioration générale sur ce processus** : ajustement organisationnel de la DRH dans le but d'améliorer la démarche qualité en paye et de consolider le pilotage de la MS (PGE 2025) : *effectif depuis juillet 2025*

Défaut sur le pilotage des emplois sur grands programmes (GP)

- ❑ **DRH** : Stabilisation / mise en œuvre de la procédure pilotage des emplois GP et formation des chargés de projet grand programme : *les mises en œuvre 2025 : recours privilégié au CDD de projet, plan de déploiement RH adossé au plan financier, en lien avec la nouvelle gouvernance de pilotage des GP structurée en 2025 (CTO)*
- ✓ **DRH** : Intégration progressive des emplois sur projet dans la base emplois Mangué
- ✓ **DRH** : Elaborer les indicateurs emplois GP

Faire face au renouvellement générationnel afin d'éviter la déperdition des compétences sur certaines disciplines

- ✓ **DRH** : Poursuite de la démarche GPEEC
- ✓ **DRH** : Intégration de la GPEEC dans le pilotage de l'établissement et définition d'une démarche d'accompagnement à destination des composantes pour l'élaboration d'une stratégie pluriannuelle emplois, en fonction des problématiques identifiées

Défaut de fiabilisation des données utilisées lors des projections

- ❑ **DRH** : Développement d'un outil de projection du GVT intégrant la population contractuelle, en lien avec SID DSI (Obj 5 COMP) : *en cours et poursuite de l'action en 2026*
- ✓ **DRH** : Intégration dans l'univers Phoenix du lien emploi / ligne budgétaire (mise en rapport du support d'emploi et la MS réelle consommée sur cet emploi, amélioration de la connaissance de l'impact réel des mesures PGE) : *phase de test en cours (livraison décembre 2025) sur la MS réelle consommée/emploi*
- ❑ **DRH** : Rédiger les SPEC du SIRH afin de permettre une visualisation fine de l'indemnitaire BIATSS : *en cours et poursuite de l'action en 2026*
- ✓ **DRH/DF/PAS/DSI** : Définir une meilleure articulation DF/DRH/PAS/DSI sur le dénouement charges à payer

MP9 Immobilisation



% des biens sans localisations

2023 : **70%**

2024 : **10%**

Détournement sur la gestion des biens, Insincérité comptable

- ❑ **AC** : Mise en place d'une formation immobilisation afin de sensibiliser à la qualité de la gestion des biens :
Report à 2026
- ❑ **AC** : Réaliser un audit sur la présence et localisation des biens en collaboration avec les structures de l'UB :
Une 1^{er} vague avec des structures test a été réalisée, un calendrier d'audit est fixé sur 3 ans. L'objectif final étant la mise en place d'un inventaire tournant.
- ❑ **AC** : Déploiement d'une politique de vente des biens non-utilisés, mise au rebut (2ème vie).... : Réflexion en cours avec l'institut des transitions – poursuite de l'action en 2026

Tous les processus CICB

- ✓ **DAC** : Mise à jour de la cartographie des risques et des plans de contrôle CICB (*Janvier 2025*)
- ✓ **DAC** : Organisation du COPIL CICB (*Mars 2025*)
- ✓ **DAC** : Présentation du plan d'action CICB 2026 en Conseil d'Administration (*Novembre 2025*)

(hors CICB) Démarche qualité RH

- **DRH** : Poursuivre la définition et la production d'une démarche qualité RH (2025, 2026) : en suite de la diffusion d'une note sur la démarche de conformité, poursuite des ateliers relatifs aux conflits d'intérêt, cadrage renforcé sur les autorisations de cumuls d'activités en lien avec le déploiement de la digitalisation des demandes (révision du processus).