

## **DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**Séance du 9 juillet 2021**

---

### **XXXII. Approbation du plan d'actions basé sur la cartographie des risques**

A la suite de la bascule vers SIFAC GBCP en 2017, l'Université d'Orléans s'est engagée dans un projet de transformation de son organisation financière et comptable dont les premières manifestations ont été la mise en place d'un service des achats et de la dépense, la mise en place d'un service facturier, la nomination d'un correspondant fonctionnel SIFAC ou encore la constitution d'une Commission des marchés.

En outre, l'Université s'engage également dans une dynamique globale de maîtrise des risques, l'analyse devant, à terme, couvrir l'ensemble des processus et des activités de l'établissement.

Afin d'adosser ce projet sur une méthodologie robuste l'établissement a souhaité :

- Prioriser l'analyse du processus achat public qui est un processus transverse affectant l'ensemble des structures de l'établissement
- Confier à un cabinet la mission d'analyse
- Ouvrir au recrutement un poste de responsable de contrôle interne, pour capitaliser sur les travaux produits et diffuser la dynamique sur l'ensemble des processus

Les travaux du cabinet missionné se sont déroulés en forte coordination avec la sphère politique et administrative de l'université, notamment avec les services métiers concernés ; sur la base de rencontres et d'ateliers d'échanges avec des agents de structures de différentes typologies exerçant des missions diversifiées en lien avec le processus de l'achat public.

Ils ont permis d'aboutir, dans les délais impartis (la mission s'étant déroulée de novembre 2020 à mai 2021) à la production des éléments suivants :

- Un état des lieux sur la maîtrise du processus de l'achat public
- Des organigrammes fonctionnels nominatifs
- Une cartographie des risques
- Une proposition d'orientations pour un plan d'action

Le Conseil d'Administration approuve le plan d'actions (cf. document en annexe).

<b>Effectif Statutaire :</b>	36
<b>Membres en exercice :</b>	35

<b>Quorum :</b>	
<b>Membres présents :</b>	23
<b>Membres représentés :</b>	6
<b>Total :</b>	29

Décompte des votes :

<b>Absentions :</b>	6
<b>Votants :</b>	23
<b>Blancs ou nuls :</b>	-

<b>Suffrages exprimés :</b>	23
<b>Pour :</b>	23
<b>Contre :</b>	-

La délibération est adoptée.

Fait à Orléans, le 20/07/21

**Le Président de l'Université**



**Éric BLOND**

Présidente CAc	DGS	Rectorat	
VPCA	DRH	SAJ	
VPCR	DAF		
VPCFVU	Agent Comptable		
VP délégué aux « Moyens »			

# Université d'Orléans

**Prestation d'audit conseil en vue de  
réalisation d'une cartographie des  
risques concernant les processus liés  
à l'achat public**

Proposition de plan d'actions

25 mai 2021

# Sommaire

- 
1. Préambule
  2. Rappel des constats et de la situation cible
  3. Proposition de plan d'actions
  4. Proposition de séquençement

# 1. Préambule : Présentation des objectifs et prérequis associés au plan d'actions

## Préambule

Le présent plan d'actions est une proposition qui devra être révisée le cas échéant pour tenir compte de l'évolution de la situation et des nouveaux acteurs amenés à intervenir sur les différents chantiers. De plus, ce plan se doit d'être ajusté pour tenir compte des résultats des réflexions en cours au sujet de l'organisation globale de l'établissement et des niveaux de décentralisation et de déconcentration adéquats.

## Objectifs

La proposition suivante de plan d'actions s'articule autour des 4 principaux chantiers qui représentent les axes prioritaires de notre diagnostic

- **Renforcer la gouvernance de la fonction achat de l'université en précisant les contours de son organisation**
- **Formaliser et mettre à jour les procédures achat et renforcer le contrôle interne comptable et budgétaire à partir de la sphère achat**
- **Valoriser et accompagner les ressources humaines intervenant dans les processus d'achat de l'université**
- **Accompagner la transition vers la dématérialisation et renforcer les systèmes d'information de l'université, notamment du point de vue de la sécurité et du pilotage par les outils**

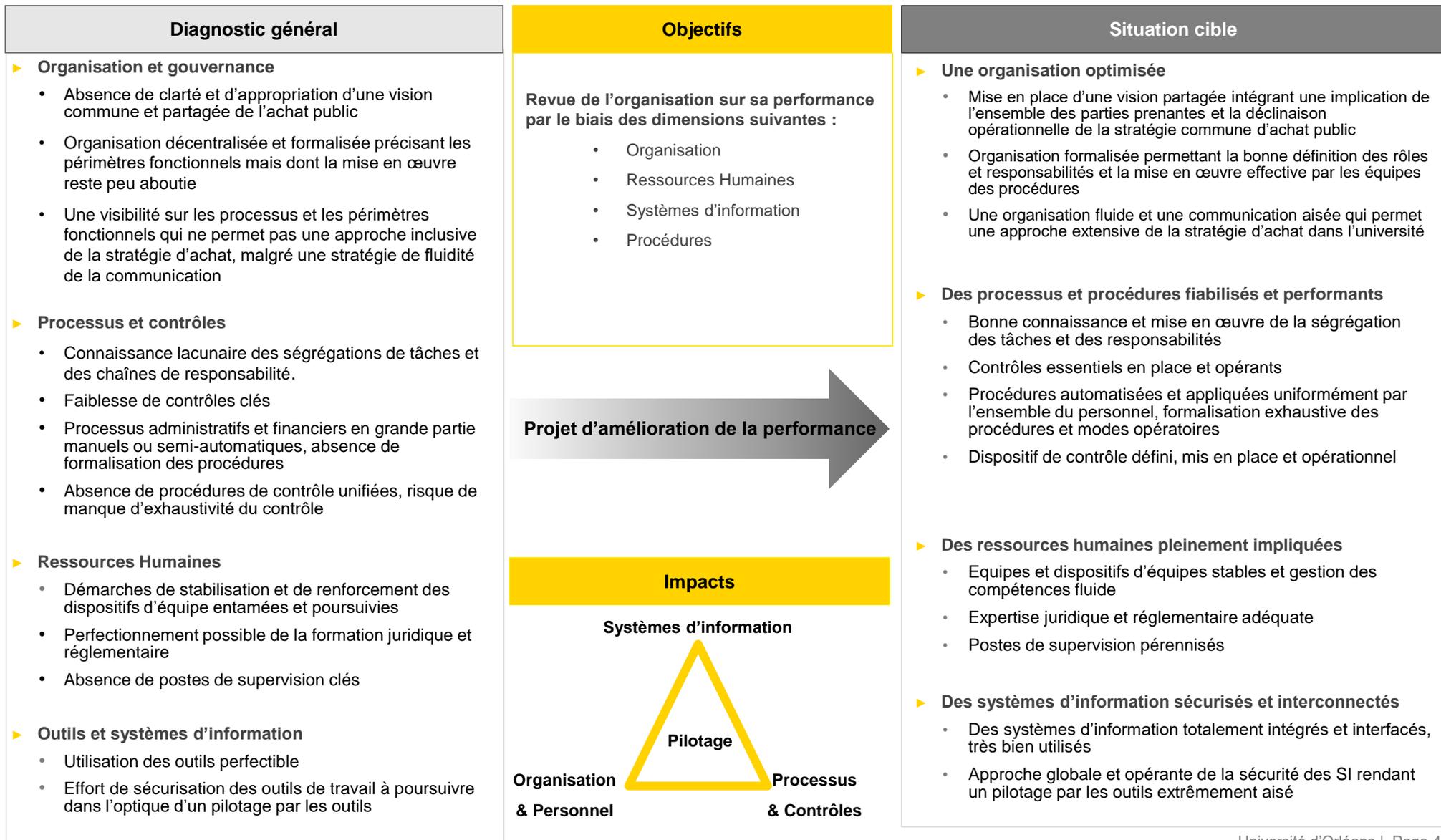
Pour chacun de ces chantiers, nous avons identifié des **sous-chantiers**, pour lesquels nous avons évalué l'impact pour l'université dans les domaines suivants : **les systèmes d'information** (« SI » dans les pages suivantes), les **processus** et **l'organisation** (« Proc. » dans les pages suivantes), et les **finances** (« Fin. » dans les pages suivantes). En effet, le plan d'actions qui vous est proposé s'articule autour de la **mobilisation transverse des différentes dimensions de ce projet** : gouvernance et organisation, processus et contrôle interne, finances, ressources humaines, systèmes d'informations et juridique. En outre, une proposition de **séquençage des chantiers et des sous-chantiers** a été jointe à ce plan d'actions.

## Prérequis

Ci-dessous, une liste de prérequis n'affectant pas directement le processus achat mais essentiels à la bonne mise en œuvre générale du plan d'actions et au renforcement de l'appropriation de ce plan par l'ensemble des collaborateurs concernés :

- S'assurer de l'implication de la direction politique et administrative dans les différentes dimensions du projet (réorganisation, structuration, dématérialisation, positionnement, etc.),
- Doter la fonction de contrôle interne de l'Université et les postes vacants de la Direction des Affaires Financières tout en prenant en compte le temps de familiarisation des nouvelles recrues avec le fonctionnement de l'établissement,
- Identifier des relais en charge de l'animation et du suivi de l'avancée du plan de transformation et désigner si besoin un chef de projet responsable d'un chantier / d'un sous chantier pour que la responsabilité des actions et de leur mise en œuvre soit précisément attribuée,
- Définir et mettre en place une comitologie robuste, pour adresser dans les meilleures conditions la transversalité des différents chantiers : un comité de pilotage et un comité de projet du plan de transformation nous semblent ainsi nécessaires.

## 2. Rappel des constats et de la situation cible (1/2)



## 2. Rappel des constats et de la situation cible (2/2)

Situation actuelle de l'université d'Orléans

Situation cible

➤ La performance de l'Université d'Orléans, au sein des quatre piliers d'études et comparativement à des standards de qualité en établissement public dans les sphères administratives et financières, oscille entre une performance moyenne et minimale. L'objectif d'une haute performance semble néanmoins accessible dans la plupart des critères étudiés.

Description	Performance minimale (pratiques et symptômes habituellement constatés dans les départements Administration et Finance peu efficaces)	Performance moyenne (pratiques et symptômes habituellement constatés dans les départements Administration et Finance moyennement efficaces)	Haute performance (pratiques et symptômes habituellement constatés dans les départements Administration et Finance hautement efficaces)
<b>Organisation et gouvernance</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Absence de clarté et d'appropriation d'une vision commune et partagée de l'achat public</b></li> <li>Organisation non formalisée ne reposant pas sur des procédures formalisées et opérantes</li> <li>Une communication inexistante entre composantes qui ne permet pas de pilotage global de l'organisation</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'une gouvernance et d'une stratégie opérante de l'achat public</li> <li><b>Organisation formalisée précisant les périmètres fonctionnels mais dont la mise en œuvre reste peu aboutie</b></li> <li><b>Une visibilité sur les processus et les périmètres fonctionnels qui ne permet pas d'adopter une approche inclusive et homogène de la stratégie d'achat</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'une vision partagée intégrant une implication de l'ensemble des parties prenantes et la déclinaison opérationnelle de la stratégie commune d'achat public</li> <li>Organisation formalisée permettant la bonne définition des rôles et responsabilités et la mise en œuvre effective par les équipes des procédures</li> <li>Une organisation fluide et une communication aisée qui permet une approche extensive de la stratégie d'achat</li> </ul>
<b>Processus et contrôles</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Définition et ségrégation insuffisante des rôles et responsabilités</li> <li><b>Faiblesse de contrôles clés</b></li> <li><b>Processus administratifs et financiers en grande partie manuels ou semi-automatiques, absence de formalisation des procédures</b></li> <li><b>Absence de procédures de contrôle unifiées et manque d'exhaustivité des contrôles essentiels</b></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Connaissance lacunaire des ségrégations de tâches et des chaînes de responsabilité</b></li> <li>Contrôles essentiels en place mais perfectibles</li> <li>Principales procédures automatisées et faible hétérogénéité des pratiques, formalisation insuffisante des procédures et modes opératoires</li> <li>Quelques contrôles définis mais occasionnellement inopérants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bonne connaissance et mise en œuvre de la ségrégation des tâches et des responsabilités</li> <li>Contrôles essentiels en place et opérants</li> <li>Procédures automatisées et appliquées uniformément par l'ensemble du personnel, formalisation exhaustive des procédures et modes opératoires</li> <li>Dispositif de contrôle défini, mis en place et opérationnel</li> </ul>
<b>Ressources humaines</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Instabilité des effectifs et des dispositifs d'équipe</li> <li>Absence de formation juridique et réglementaire</li> <li><b>Absence de postes de supervision clés</b></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Démarches de stabilisation et de renforcement des dispositifs d'équipe entamées mais qui restent à compléter</b></li> <li><b>Montée en compétence juridique et réglementaire</b></li> <li>Postes de supervision pourvus mais non stables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Équipes et dispositifs d'équipes stables et gestion des compétences fluide</li> <li>Expertise juridique et réglementaire adéquate</li> <li>Postes de supervision pérennisés</li> </ul>
<b>Outils et SI</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Faible exploitation d'outils de marchés, de traitement et de contrôle</li> <li><b>Faiblesse de la sécurité logique et physique ne permettant pas de pilotage par les outils</b></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Utilisation des outils perfectible</b></li> <li>Effort de sécurisation des outils de travail à poursuivre dans l'optique d'un pilotage par les outils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des systèmes d'information totalement intégrés et interfacés, très bien utilisés</li> <li>Approche globale et opérante de la sécurité des SI rendant un pilotage par les outils extrêmement aisé</li> </ul>

### 3. Proposition de plan d'actions : Légende

Symboles	Description
€	Proposition présentant un coût très modéré
€ €	Proposition présentant un coût modéré
€ € €	Proposition présentant un coût élevé
<b>Facilité 1</b>	Solution rapide et facile à mettre en œuvre (« quick win »)
<b>Facilité 2</b>	Solution moyennement rapide et facile à mettre en œuvre
<b>Facilité 3</b>	Solution complexe et longue à mettre en œuvre
	Proposition présentant un impact RH très modéré
	Proposition présentant un impact RH modéré
	Proposition présentant un impact RH élevé
<b>Priorité 1</b>	Très urgent
<b>Priorité 2</b>	Moyennement urgent
<b>Priorité 3</b>	Peu urgent
<b>Gain 1</b>	Gain important en efficience
<b>Gain 2</b>	Gain moyennement important en efficience
<b>Gain 3</b>	Gain peu important en efficience

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier A (1/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022			
A Renforcer la gouvernance de la fonction achat et développer une culture partagée de l'achat public	<b>A1 - Développer une culture de l'achat public et du contrôle interne :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir et mettre en place un guide de la stratégie achat de l'établissement</li> <li>• Réaliser des réunions trimestrielles ou semestrielles en présence des directeurs de composantes et des directeurs en central permettant d'aborder la stratégie d'achat de l'établissement, les orientations principales et les mises à jour apportées à celle-ci (stratégie, réalisé, prévisionnel, etc.).</li> <li>• Définir et formaliser des procédures de suivi des achats transverses notamment pour les achats de matériel informatique, de matériel pédagogique et de fournitures administratives</li> <li>• Définir les données de suivi à renseigner par les composantes et le format des remontées relatives aux achats des composantes (fréquence, interlocuteurs, granularité de l'information)</li> <li>• Développer un référentiel analytique pour le pilotage des achats (seuils par fournisseurs, enveloppe budgétaire, ...)</li> <li>• Fixer les modalités de mise à jour la cartographie des risques liés au processus achat (services concernés, périodicité, remontées et échanges requis, etc.)</li> <li>• Etablir une documentation contractuelle claire et à jour de la réglementation (DCE, CCAG etc.)</li> </ul>	2	1	1	Constats organisationnels et financiers	X	X	X	X			Gouvernance		€
		2	1	2	1 3 5 6		X		X			Gouvernance, DAF et DCPD		€
		1	1	1	Constats juridiques		X					Gouvernance centrale et en composante		€
		3	1	1	1 5	X	X	X	X			Contrôle interne, DCPD, DAF et AC		€
		2	2	1	1 2 3 4 5 6 7	X	X	X	X			Contrôle interne, DCPD, DAF, DSI, AC et composantes		€€
		3	3	1		X	X	X	X			Gouvernance, DAF, DSI et DCPD		€
		1	1	1		X	X	X	X			Gouvernance et contrôle interne		€
		1	1	1			X		X			DCPD		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier A (2/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers		
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022					
A Renforcer la gouvernance de la fonction achat et développer une culture partagée de l'achat public	<b>A2 - Préciser les rôles et responsabilités :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etendre à l'ensemble des composantes le nouvel organigramme fonctionnel nominatif sur les procédures d'achat et veiller à son adaptation pour tenir compte des spécificités de chaque composante et des contraintes en matière de suppléance</li> <li>• Préciser et homogénéiser les délégations de signature en composantes pour les achats inférieurs à 4 000€</li> <li>• Préciser et formaliser l'organisation des services en central et notamment de la DCPD et du SFACT en lien avec l'organigramme fonctionnel retenu</li> <li>• Préciser et faire évoluer le cas échéant les rôles et les fonctions indiqués dans les fiches de poste pour notamment renforcer la dimension « maîtrise des risques »</li> <li>• Préciser le périmètre d'intervention de la DAF centrale et détailler les relations fonctionnelles avec les autres directions en central et les composantes notamment en lien avec les questions d'élaboration et de suivi de la consommation d'enveloppes budgétaires et de contrôle de la constatation et de la certification du service fait.</li> <li>• Mettre à jour et formaliser le périmètre d'intervention des directions/services financiers en composantes</li> <li>• Elaborer et développer les organigrammes fonctionnels nominatifs sur les procédures autres que celles relatives aux achats en prenant compte les décisions relatives à l'organisation de l'Université</li> <li>• Diffuser et mettre en place les organigrammes fonctionnels nominatifs concernant les fonctions autres que la fonction achat</li> </ul>	2	1	1	Constats organisationnels et financiers <b>2 3 4</b>	X	X	X	X	X	X	<b>Gouvernance et contrôle interne</b> Contrôle interne et composantes		€		
		1	1	1		Risques évoqués dans la cartographie des risques <b>14 23</b>		X		X				Contrôle interne et composantes		€
		2	1	1				X	X	X	X				Gouvernance et contrôle interne	
		1	1	1				X		X	X		Contrôle interne, DCDP et SFACT			€
		2	2	2				X		X	X			Contrôle interne et ressources humaines		€
		2	2	2				X	X	X	X		Gouvernance et DAF			€
		2	2	2				X	X	X				Gouvernance et DAF		€
		3	2	3			X				X	X	Gouvernance et DAF			€
		2	2	3			X					X		Gouvernance et DAF		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier A (3/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022			
A Renforcer la gouvernance de la fonction achat et développer une culture partagée de l'achat public	<b>A3 - Renforcer les dynamiques de partage et de communication de l'information :</b>	2	2	2	Constats organisationnels et financiers	X	X				X	Contrôle interne et DCPD		€
	• Définir les modalités de transmission et d'échange d'informations concernant l'actualité de l'achat public et des enjeux de maîtrise des risques (espace réservé dans l'intranet, outils collaboratifs, poursuite de la newsletter, etc.)	1	2	2	1 3 6	X	X				X	Contrôle interne, DSI et DCPD		€
	• Développer un réseau « achat public » au sein de l'établissement et définir les modalités d'animation de ce réseau (membres, format des rencontres et échanges, périodicité des événements, boîte mail générique ou forum de discussion, etc.)	3	2	2	Risques évoqués dans la cartographie des risques		X				X	DCPD		€
	• Identifier dans les composantes des référents sur les sujets achat public et de maîtrise des risques en charge de porter cette thématique et de faire le lien entre les agents en composante et les directions en central	2	2	2	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12		X				X	DCPD		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier B (1/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
<b>B</b> Renforcer le dispositif de contrôle interne autour du processus achat	<b>B1 - Mettre en place un dispositif opérationnel et homogène de contrôle interne :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre à jour et formaliser les procédures et modes opératoires achats en central et en composantes en cohérence avec l'OFN retenu (opération supervisée en central)</li> <li>• Valider en central un format de procédure et/ou de mode opératoire ou à minima préciser les éléments devant nécessairement figurer dans ces documents (responsables de la tâche, suppléants, superviseurs, nature des contrôles réalisés, délégations de signatures, etc.)</li> <li>• Au niveau des composantes, détailler des procédures internes identifiées comme plus sensibles à un échelon plus fin (pôle par exemple)</li> <li>• Préciser les modalités de validation et de mise à jour des procédures au sein de l'établissement et le cas échéant mettre en place un comité de validation des procédures en central ayant pour but de s'assurer de la cohérence des procédures rédigées et de l'homogénéité de celles-ci d'une composante à une autre</li> <li>• Développer en central un guide méthodologique traitant des modalités de formalisation, de communication et de conservation des contrôles réalisés par les agents</li> <li>• Développer et formaliser en central une procédure unique d'archivage et de conservation des documents pouvant le cas échéant être déclinée par composante ou par direction et listant de manière exhaustive les documents à conserver obligatoirement et notamment les justificatifs de service fait</li> </ul>	2	2	1	Constats organisationnels et financiers		X		X	X	X	Contrôle interne, composantes et DSI		€	
		1	1	1	2 7 8		X		X	X			Contrôle interne et composantes		€
		1	1	1	Risques évoqués dans la cartographie des risques		X		X				Contrôle interne et composantes		€
		2	3	2	7 8 9 10 11 12 15 6 17 18 19 24		X				X		Composantes		€
		1	2	2			X		X	X			Contrôle interne		€
		1	1	1			X		X				Contrôle interne		€
		2	2	1			X				X		Contrôle interne et DSI		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier B (2/3)

Chantiers	Sous-chantie				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022			
B Renforcer le dispositif de contrôle interne autour du processus achat	<b>B2 – Traiter les défaillances constatées et mettre à jour les procédures concernées (1/2) :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un inventaire physique et comptable de l'actif immobilisé permettant de s'assurer de l'exhaustivité et de la valorisation des immobilisations détenues par l'établissement depuis 2016</li> <li>Mettre à jour la procédure d'entrée, d'activation et de sortie des immobilisations ainsi que les acteurs intervenant dans le cadre de celle-ci</li> <li>Mettre à jour la procédure de traitement des factures pour identifier clairement les cas de figure exceptionnel justifiant le traitement d'une facture non dématérialisée</li> <li>Mettre à jour la procédure traitant de l'élaboration et du suivi des enveloppes budgétaires afin de préciser le rôle de contrôle de consommation des enveloppes à exercer par la DAF en lien avec le processus achats</li> <li>Rédiger un rappel concernant la notion de « certification de service fait » ainsi que le rôle des responsables en charge de cette tâche et mettre à jour les procédures achats concernées</li> <li>Formaliser une cartographie des workflows de validation et la diffuser pour clarifier les modalités et les délais de mise en signature des bons de commande notamment</li> <li>Formaliser l'analyse des candidatures et préciser les modalités de sélection et d'analyse des offres</li> <li>S'assurer du respect des règles relatives à l'achèvement de la procédure de passation des marchés</li> </ul>	3	1	1	Constats organisationnels et financiers	X	X	X	X	X		Contrôle interne, DAF et AC	👤👤	€€
		3	1	1	11 12 13 14	X	X	X	X	X		DAF, DPI et AC	👤	€€
		2	1	1	Constats juridiques	X	X	X	X	X		Contrôle interne, DAF, DPI et AC	👤👤	€
		1	1	2	12 13 14 15 16 17 18 19	X	X	X	X			Contrôle interne et AC	👤	€
		2	1	1	Risques évoqués dans la cartographie des risques	X	X	X	X			Contrôle interne et DAF	👤👤	€
		1	1	1	13 14 20 22 23 26		X	X	X			Contrôle interne et DAF	👤	€
		1	1	1			X	X	X			Contrôle interne	👤	€
		1	1	2			X		X			DCPD	👤	€
		1	2	1					X			DCPD	👤	€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier B (2/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022			
B Renforcer le dispositif de contrôle interne autour du processus achat	<b>B2 – Traiter les défaillances constatées et mettre à jour les procédures concernées (2/2) :</b>	3	1	1	Constats juridiques	X	X	X	X	X		Contrôle interne, DAF et AC		€€
	• Assurer un suivi régulier de l'exécution des marchés (clauses de modification, anticipation des reconductions, etc.)	1	1	1	12 13 14 15 16 17 18 19		X		X			DCPD		€
	• Formaliser l'analyse des candidatures et préciser les modalités de sélection et d'analyse des offres	1	1	2	Risques évoqués dans la cartographie des risques		X		X			DCPD		€
	• S'assurer du respect des règles relatives à l'achèvement de la procédure de passation des marchés	1	2	1			X		X			DCPD		€
	• Assurer un suivi régulier de l'exécution des marchés (clauses de modification, anticipation des reconductions, etc.)	1	1	1	15 16		X		X			DCPD		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier B (3/3)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
B Renforcer le dispositif de contrôle interne autour du processus achat	<b>B3 - Adopter une stratégie de contrôle et entretenir une dynamique d'amélioration continue :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une stratégie de contrôle des achats les plus sensibles et d'utilisation des procédures (seuils, typologie d'achat, etc).</li> <li>• Mettre en place une cartographie semestrielle des achats réalisés au niveau de l'établissement permettant d'identifier les achats dits « sensibles »</li> <li>• Intégrer dans SIFAC des zones d'alerte permettant d'identifier plus aisément les volumes d'achat inhabituels ou des niveaux de consommation d'enveloppes budgétaires élevés</li> <li>• Développer des contrôles bloquants sur SIFAC permettant d'identifier les achats hors enveloppe budgétaire ou imputés sur un code NACRE erroné</li> <li>• Réaliser des contrôles aléatoires des achats en dessous de 4 000€, conformément à la cartographie des achats, pour vérifier le respect des seuils de procédures et la computation des seuils. A titre d'exemple, les achats de matériel de bureau et/ou de matériel informatique à partir de 500 € et les autres catégories d'achats à partir de 1 000€.</li> <li>• Préciser et étendre les modalités de recours aux accords-cadres et à l'allotissement et sensibiliser les composantes et les directions en central à ce sujet</li> </ul>	3	1	1	Constats organisationnels et financiers	X	X	X		X	X	DCPD, contrôle interne et DAF		€	
		2	1	1	9 10 12 13					X			DCPD, contrôle interne et DAF		€
		2	1	1	9 10 12 13			X		X			DCPD, contrôle interne et DAF		€
		3	2	1	Constats juridiques	X	X	X			X		DCPD, DSI, contrôle interne et DAF		€€
		3	2	1	3 6 8 9 11	X	X	X			X		DCPD, DSI, contrôle interne et DAF		€€
		2	1	1	Risques évoqués dans la cartographie des risques			X	X		X		DCPD		€
		2	1	1	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12			X	X		X		DCPD, contrôle interne et DAF		€

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier C (1/2)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
<b>C</b> Renforcer la gestion et le développement des ressources humaines	<b>C1 - Optimiser et étoffer les dispositifs d'équipe :</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser les binômes de travail et développer le fonctionnement par binôme notamment au sein du SFACT et de la DCPD</li> <li>S'assurer de la pérennité des dispositifs d'équipe et de la mise en cohérence de ces dispositifs avec l'organisation retenue dans le cadre des OFN (création d'échelon intermédiaires de contrôle notamment au sein de la DCPD) et initier la réflexion sur les statuts des agents en charge de ces tâches de contrôle (contrats courts par exemple)</li> <li>Accompagner le cas échéant les personnels affectés par l'évolution des procédures et modes opératoires achats et notamment ceux dont les tâches de contrôle sont développées (notamment au sein de la DCPD). Initier une réflexion sur la charge de travail supplémentaire associée aux nouvelles tâches de contrôle, les besoins d'ajustement de la charge de travail des agents concernés et les besoins de formation de ces agents.</li> <li>Mettre en place une gestion prévisionnelle des effectifs afin de gérer les cas d'absence, de départs ou d'indisponibilités du personnel et notamment en lien avec la problématique de la suppléance dans certaines composantes. Initier une réflexion sur le besoin de recrutement ou de repositionnement sur certains postes en amont du processus achat.</li> <li>Adapter les dispositifs d'équipe afin de prendre en compte les tâches supplémentaires devant être réalisées dans le cadre du plan d'actions en parallèle du fonctionnement quotidien.</li> <li>Rédiger un dossier technique à destination des nouveaux arrivants présentant l'organisation de la fonction achat à l'université d'Orléans et l'environnement applicatif.</li> </ul>	2	2	2	Constats organisationnels et financiers  15 17		X		X	X		Gouvernance et DRH		€	
		2	1	2			X		X			DRH, DCPD et AC		€	
		2	1	2	Risques évoqués dans la cartographie des risques		X		X				Gouvernance et DRH		€
		2	2	2			X			X		DRH, DCPD et AC		€€	
		3	3	2	1 2 3 4 5 6 7 8 21		X			X		DRH et contrôle interne		€€	
		2	1	1			X		X	X		Gouvernance, DRH et directions concernées		€€	
1	1	2			X		X			DRH, DSI, DCPD et contrôle interne		€			

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier C (2/2)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
<b>C</b> Renforcer la gestion et le développement des ressources humaines	<b>C2 - Favoriser la montée en compétence des personnels :</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un plan de formation par catégorie de personnel (gestionnaire achat, gestionnaire administratif et financier, responsable financier, etc.) reprenant les priorités fixées par la cartographie des risques et permettant d'identifier les sujets de formation prioritaires notamment sur les volets réglementaires et outils</li> <li>• Identifier et former des experts thématiques en composante et encourager la formation par les pairs en valorisant les efforts des formateurs</li> <li>• Organiser des sessions de formation thématiques générales sur la commande publique permettant de présentant les fondamentaux et les textes de référence à consulter et permettant aux agents d'identifier les tâches réalisées par les autres intervenant dans ce processus</li> <li>• Organiser des sessions de formation-action pour des groupes de personnels réduits permettant de parcourir l'ensemble du processus achat et d'évoquer les cas de figure particuliers</li> <li>• Organiser la diffusion sous un format attractif de l'actualité juridique en lien avec l'achat public et proposer dans le cadre de ces communications des points d'échange ou des formats courts de formation sur les sujets d'actualité</li> </ul>	2	3	2	Constats organisationnels et financiers <b>16</b>		X			X	X	DRH, DCPD et contrôle interne DRH		€	
		3	2	2			X			X					€
		1	2	2	Risques évoqués dans la cartographie des risques <b>21</b>		X			X			DRH		€
		2	2	2			X			X			DRH, DCPD et contrôle interne		€€
		3	3	2			X				X		DRH, DCPD et contrôle interne		€€
		2	3	2			X					X	DRH, DCPD et contrôle interne		€

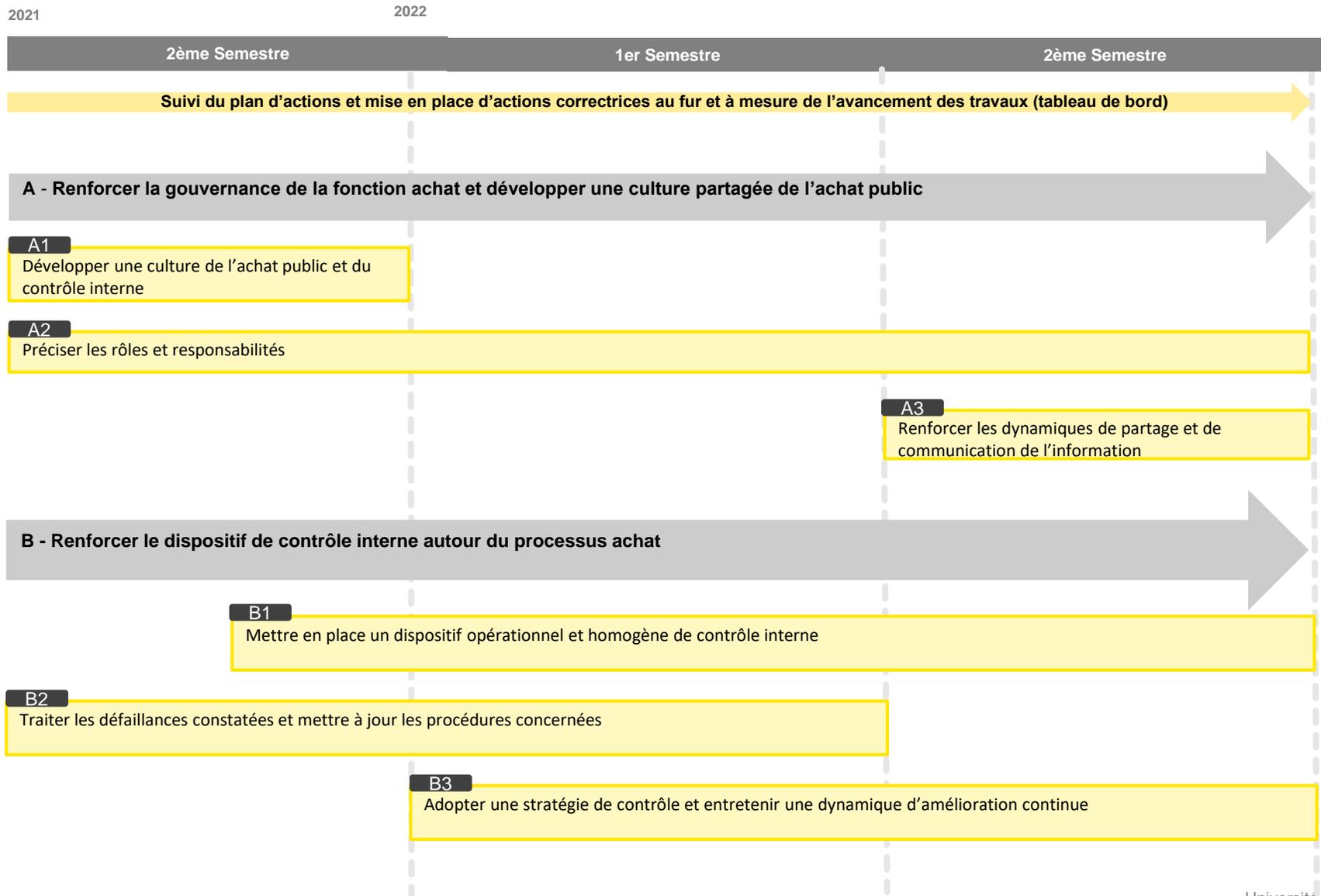
### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier D (1/2)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens Financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
<b>D Renforcer les systèmes d'information et développer le pilotage par les outils</b>	<b>D1 - Assurer la sécurité des outils et renforcer la dématérialisation :</b>	3	2	1	Constats organisationnels et financiers	X	X			X	X	DSI et gouvernance		€€€	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser une étude sur la sécurité des outils et sur la gestion des bases de données</li> </ul>	3	1	1		20 21	X	X			X			DSI	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place une PSSI</li> </ul>	2	1	1	Risques évoqués dans la cartographie des risques	X	X			X	X	DSI		€	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser et déployer une politique de gestion des habilitations et des mots de passe</li> </ul>	2	1	1		X	X					DSI		€	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer et homogénéiser le système de sauvegarde automatique et les modalités de stockage des données informatiques</li> </ul>	2	1	1		X	X			X		DSI		€€	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préciser les modalités d'archivage des documents sur les outils et veiller à la conformité de celles-ci avec les procédures et cadres réglementaires applicables</li> </ul>	2	1	1		24 27	X	X			X		DSI		€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Configurer des espaces partagés à des fins de validation avec gestion des accès et notifications (exemple pour le dépôt des pièces SFACT-DCPD).</li> </ul>	2	2	1		X	X				X		DSI		€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le déploiement de la dématérialisation du traitement des factures et formaliser les contrôles automatiques réalisés dans les procédures</li> </ul>	3	3	1	X	X					X	DSI, gouvernance et directions concernées		€	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédiger une feuille de route concernant le processus de dématérialisation avec un suivi des opérations, des résultats et des corrections apportées ainsi qu'une vision prospective sur la stabilité des systèmes</li> </ul>	2	3	1	X	X					X	DSI, gouvernance et directions concernées		€	

### 3. Proposition de plan d'actions : Chantier D (2/2)

Chantiers	Sous-chantiers				Constats et risques associés	Impacts			Phases			Responsable	Moyens humains	Moyens Financiers	
	Description	Facilité	Priorité	Gain		SI	Proc.	Fin.	S2 2021	S1 2022	S2 2022				
<b>D</b> Renforcer les systèmes d'information et développer le pilotage par les outils	<b>D2 – Développer l'automatisation des tâches et renforcer le pilotage par les outils :</b>  • Renforcer la gouvernance des outils en développant un schéma directeur des systèmes informatiques précisant les acteurs impliqués dans cette gouvernance et les modalités • Mettre en place une GED en identifiant préalablement le périmètre de numérisation • Mettre à jour des modes opératoires en lien avec les outils de gestion • Mettre en place des reportings automatisés et de modèles de tableaux de bord de pilotage permettant de réaliser des extractions automatiques à partir de SIFAC répondant aux attentes de la gouvernance et des directions impliquées dans le processus achat • Procéder à la dématérialisation de l'intégralité de la procédure de passation des marchés	3	3	2	Constats organisationnels et financiers	X	X				X	DSI et gouvernance		€€	
		2	2	2	18 19 22	X	X					X	DSI et gouvernance		€
		3	3	2	Constats juridiques	X	X					X	DSI		€€
		2	3	2	7	X	X					X	DSI		€
		3	3	2	Risques évoqués dans la cartographie des risques	X	X					X	DSI, gouvernance et directions concernées		€€
		2	1	1		X	X		X				DSI et DCPD		€

## 4. Proposition de séquençage (1/2)



## 4. Proposition de séquençage (2/2)

