

Délibération n° 2025-35 du 11 décembre 2025 relative à la Cartographie des risques et au plan d'action des processus financiers

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Suite à la convocation en date du 28 novembre 2025, le Conseil d'Administration de l'École Centrale de Nantes, sous la présidence de Monsieur Gilles-Emmanuel BERNARD, a examiné la délibération ci-dessous.

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L719-4 à L719-6 et L715-1 à L715-3

Vu les statuts de l'École Centrale de Nantes,

APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ, avec 28 voix pour, 0 voix contre, 0 abstentions,

DECIDE

Exposé des motifs

Il appartient au Conseil d'Administration d'approuver la cartographie des risques financiers et le plan d'action associé de l'École.

Article 1

Le Conseil d'Administration approuve la cartographie des risques financiers et le plan d'action associé de l'École, tels que présentés en annexe de la présente délibération.

Article 2

La direction générale des services est chargée de la mise en œuvre de cette délibération.

Le Président du Conseil d'Administration de l'École Centrale de Nantes



Gilles-Emmanuel BERNARD

Délibération transmise à la rectrice de l'Académie de Nantes, chancelière des universités, le 12/12/2025. La présente délibération a été publiée le 12/12/2025.

La présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le tribunal administratif de Nantes dans un délai de deux mois à compter de sa publication

| CAUSES | CONSEQUENCES | IMPACTS (nature) | Vraisemblance | Gravité ou Ampleur | Criticité | Plan d'actions (Liste des actions) |
|--|--|---------------------|---------------|--------------------------|-----------|---|
| Calcul erroné du coût complet, absence d'appui auprès du laboratoire | <p>Le projet de budget transmis par le laboratoire ne permet pas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - couvrir les coûts directs de l'opération (équipement, personnel, fonctionnement) - couvrir les prévisions pour perte d'emploi du personnel CDD, les frais de structure et de gestion - prévoir les crédits à ouvrir sur le contrat par tranche annuelle et par nature de dépense - dégager des bénéfices (dans le cadre des prestations de service). | Financier | 4 | 16 | 64 | <p>Action 1 - Pour les projets Recherche et Innovation déployer une Fiche Projet Analyse Faisabilité, dans un 1er temps pour les projets significatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les principaux risques financiers. - Incite le porteur à se poser les bonnes questions. - Mais non utilisée aujourd'hui. DD devrait remplir cette fiche avec le porteur. <p>Action 2 - Mettre en place un outil similaire pour l'analyse de faisabilité des projets de Formation (Erasmus Mundus, Formation Continue, Formation Initiale)</p> <p>Action 3 - Mettre en place un outil similaire pour l'analyse de faisabilité des projets immobiliers financés et/ou sur RP ECN</p> |

| | | | | | | |
|---|--|-----------|---|---|----|---|
| Mauvaise négociation des termes contractuels | Le risque est présent dans : - le choix de la typologie de l'acte (subvention, collaboration, prestation) qui va déterminer le type d'opération (pluriannualité contrat à l'avancement, fiscalité) - les clauses des modalités de financement qui détermineront la récurrence des versements et la multiplicité des justifications (coût de traitement de l'opération et degré de complexité du rapprochement de la recette) | Financier | 1 | 4 | 4 | |
| Absence de process d'analyse de la structure financière du partenaire | Financement du projet remis en cause | Financier | 2 | 4 | 8 | S'assurer d'être présent dans les réunions de pilotage du projet pour avoir l'information d'un pb financier d'un des partenaires |
| - Absence de processus itératif avec le porteur de projet lors de la (re)programmation budgétaire; - Déconnexion entre la prévision budgétaire et le cadre financier de la convention. | - Ouverture de crédits sans rapport avec le besoin du projet de recherche, conduisant à une insincérité de la prévision; - Risque sur la soutabilité de l'établissement, en cas d'ouverture de crédits au delà du niveau | Financier | 8 | 4 | 32 | Challenger la prévision des labos sur les écarts de prévision (analyser l'historique) en mettant éventuellement à disposition un tableau de bord (faisabilité et pertinence à étudier) et fiabiliser la programmation pluriannuelle |

| | | | | | | |
|--|---|-----------|---|----|----|---|
| | d'équilibre financier de la convention. - Ouverture de crédit impossible car sous-évaluation au budget > retard de projet possible - Vision pluriannuelle de la soutenabilité erronée | | | | | |
| Mauvais suivi des temps justifiés sur projets | Absence de remboursement du financeur et pénalités | Financier | 1 | 64 | 64 | Mettre en place une méthodologie pour le suivi des temps justifiés sur projets : - Lettre de mission pour les projets à cout additionnel - Attestation d'affectation de dépenses réalisées (travail exclusif notamment) > Instruction pour la mise en place des LM et AADR en cours de déploiement : contrôles et circuit de validation entre le Labo, la DD, DAF et DRH |
| Non légalité et non soutenabilité : - dépenses non rattachées à une convention ; - règles de marchés publics non respectées - obligations de publicité non respectées (dans les subventions européennes notamment). - dates d'éligibilité non respectées | Non versement par le financeur du solde du contrat | Financier | 8 | 4 | 32 | Mettre en place une suppléance "experte" sur le BAAJ et la DR Vraisemblance élevée plus du fait du financeur (FEDER) que de mauvaises procédures de notre part et impact modéré du fait de l'expertise des acteurs (BAAJ et DR) |

- mauvaise imputation
des salaires et des
dépenses

Mauvais suivi des
dépenses et des
recettes :
- Absence d'interaction
entre le responsable du
projet scientifique, les
services financiers et
l'agence comptable;
- Non production des
rapports scientifiques,
des bilans financiers
intermédiaires ou finaux
conformément aux
engagements contra
ctuels;
- Absence
d'individualisation des
contrats dans les outils
SI,
- Méconnaissance des
règlements financiers
du financeur au
moment de
l'engagement de la
dépense

Dépenses non prises en
charge par le financeur

Financier

2

16

32

Mettre en place des "Revue de
projets" formelles et tracées

| | | | | | | |
|--|---|-----------|---|----|----|---|
| Report de recrutement , délai de mise en service d'équipement, publication des marchés, demande anticipée sans garanties contractuelles de financement | Financement sur fonds ECN (engagement non réversible) à prendre en charge | Financier | 4 | 16 | 64 | Action 1 : Organiser et tracer le partage DD/DAF/Labos & Partage DR/DAF/Labos lors de reprogrammations en cours d'année Action 2 : Créer un process ITEROP de dépôt de demande anticipée avec suivi de son avancement et tableau de bord intégré |
| -Avancement financier décorélé de l'avancement opérationnel - Différence d'assiette entre suivi à l'avancement à la date de cloture et suivi justifié au financeur | En cas de mauvaise évaluation : boni et déficit constaté sur l'exercice suivant | Financier | 2 | 4 | 8 | |
| Changement d'enveloppe des investissement en cours de projet | Ne pas identifier un changement dans l'éligibilité des nouvelles natures de dépenses | Financier | 2 | 4 | 8 | Pédagogie auprès des labos pour qu'ils comprennent bien l'impact des changements d'enveloppe en fonction des financeurs et des autorisations en terme d'éligibilité des dépenses en fonction de leur nature |

| | | | | | | |
|--|--|-----------|---|----|----|--|
| Manque de communication avec le coordinateur (arrêt des projets, remontée des infos, WP arrêté) Partage d'évènements majeurs impactant tout ou partie du projet insuffisant avec le coordinateur (arrêt d'une plateforme) | Inéligibilité de la dépense | Financier | 4 | 16 | 64 | <p>Action 1 - S'assurer d'être présent dans les réunions de pilotage du projet pour avoir l'information et remonter les informations avec impact financier à la DAF</p> <p>Avant de participer aux réunions avec les partenaires, s'assurer de mesurer les différents impacts auprès des différentes parties prenantes internes ECN.</p> <p>Action 2 - Mettre en place un procédure de gestion des incidents majeurs (avec un seuil défini)</p> |
| Manque d'information : Mauvais archivage et conservation des justifications (type selon les financeurs, durée de droit de retour, lieu) | > risque de demande de remboursement des financeurs > perte de confiance > image | Financier | 1 | 16 | 16 | <p>Dépenses sur GED GFC Dépenses Conventions sur GED GFC Opé Pièces financières les la GED Justificatifs Missions : Guide des missions donne les règles de conservation qui doit être normalement opposable à un tiers</p> <p>Sujet contrat de travail non accessible pour les raisons RGPD donc pas de contrôle possible par DAF ou DD de la bonne adéquation de l'objet du CTT avec les activités justifiées dans le cadre du projet.</p> <p>Un modèle de CTT est maintenant mis en place pour éviter toute erreur de copier/coller par ex</p> |

| | | | | | | |
|---|---|-----------|---|----|----|--|
| Manque d'information | Inéligibilité de la dépense | Financier | 1 | 1 | 1 | Non mise à dispo des labos des reliquats si pas accord du financeur normalement mais il arrive d'anticiper car retour jusqu'à un an après possible Risque en cas d'audit surtout plutôt que le reliquat Il existe les "Règles sur usage des crédits sur contrat de recherche" (note signée A Poitou) |
| Pas d'automatisation dans les différentes étapes de traitement des opérations pour comptes de tiers : création fournisseur, saisie DV (imputation comptable, montant, bénéficiaire) | Comptes de tiers irréguliers, versements aux boursiers erronés | Financier | 1 | 1 | 1 | |
| Contrôle effectué par l'agent comptable : le travail d'un expert comptable /auditeur financier n'est souvent pas prévu dans la convention en amont. | >> Si les conclusions ne sont pas les même qu'un éventuel audit du financeur, le financement pourrait être remis en cause et/ou pénalités | Financier | 2 | 16 | 32 | Ajouter dans la fiche Analyse faisabilité la proposition de sous-traitance auprès d'un cabinet extérieur de l'attestation de dépense demandée par certains financeurs (BPI France) |