

CONSEIL D'ADMINISTRATION

**PRÉSENTATION DE LA
CARTOGRAPHIE DES RISQUES**

26 MAI 2015

Aix*Marseille
université

Avant toute chose, quelques éléments de rappel

QU'EST-CE QU'UN RISQUE ?

- Tout événement menaçant la capacité de l'Université à réaliser ses objectifs avec succès.

QU'EST-CE QU'UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES?

- Un inventaire et une évaluation à un moment donné de tout ces événements.
- Un outil indispensable pour réaliser une gestion des risques efficace et pertinente

LES OBJECTIFS D'UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES?

- Identifier et hiérarchiser les risques
- Etablir un état des lieux des vulnérabilités
- Définir une stratégie de traitement de ces vulnérabilités
- Etablir un plan d'action pour couvrir les risques

Méthode mise en œuvre

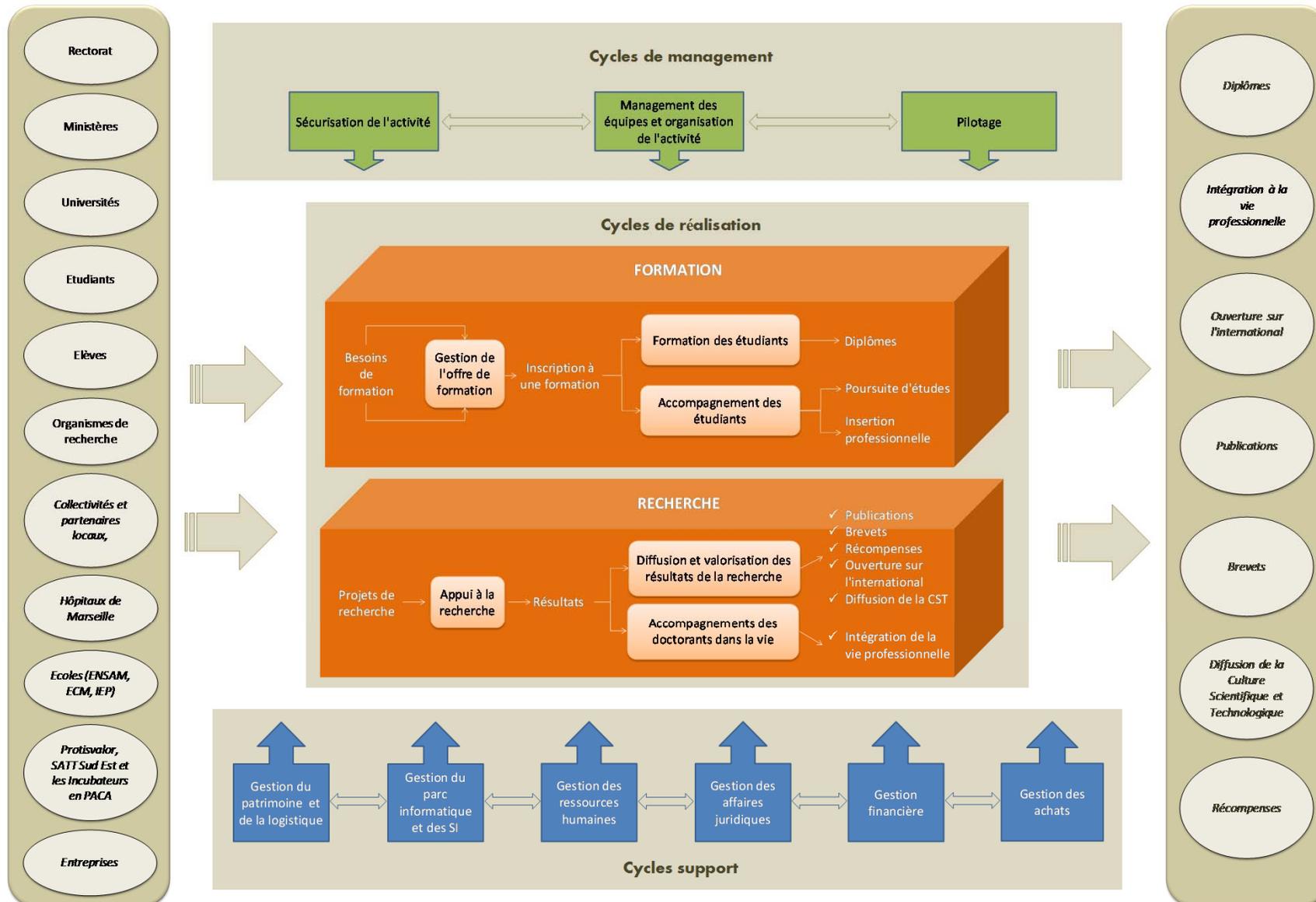
- **Un périmètre définit et limité pour une 1ère étape**
 - Travail réalisé en premier lieu sur les activités des directions centrales
 - Approche « macro » pour une meilleure lisibilité au niveau de l'établissement

- **Un pilotage de la DACI pour une analyse partagée avec les directions**
 - Nombreuses réunions d'échanges et validation finale par les directions

- **Une approche TOP – DOWN en 3 étapes**
 - Cartographie de l'activité de l'établissement
 - Cartographie des risques construite autour des cycles d'activités
 - Plans d'actions pour maîtriser les risques identifiés

- **Une lecture à double entrée**
 - Une entrée « Risques » pour visualiser l'ensemble des points à surveiller
 - Une entrée « Plans d'actions » pour présenter les grands axes d'amélioration et de sécurisation
 - Des fiches de suivi synthétiques pour chaque plan d'actions

Schéma des activités de l'établissement



1^{ère} étape

1. Identifier le risque
2. Définir des critères d'évaluation du risque brut

Evaluer le risque brut (ou risque intrinsèque)

2^{ème} étape

1. Identifier la couverture
2. Définir des critères d'évaluation de la couverture

Evaluer l'efficacité de la couverture en place

3^{ème} étape

- Définir des critères d'évaluation du risque net

En déduire le risque net (ou risque résiduel)

Résultat

- Définir des critères de classification du risque net

Classifier les risques par niveau de risque net

1^{ère} étape

1. Identifier le risque
2. Définir des critères d'évaluation du risque brut

Evaluer le risque brut (ou risque intrinsèque)

2^{ème} étape

1. Identifier la couverture
2. Définir des critères d'évaluation de la couverture

Evaluer l'efficacité de la couverture en place

3^{ème} étape

Définir des critères d'évaluation du risque net

En déduire le risque net (ou risque résiduel)

Résultat

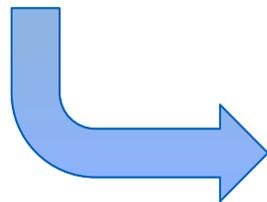
Définir des critères de classification du risque net

Classifier les risques par niveau de risque net

Risque brut (ou intrinsèque)

Tout risque est par nature composé de la probabilité que l'évènement se produise (« Probabilité ») et de la gravité, ou conséquence de l'impact (« Impact »)

$$\textit{Risque brut} = \textit{Probabilité} \times \textit{Impact}$$



4 niveaux de Probabilité

5 types de risque

4 niveaux d'Impact

4 NIVEAUX DE PROBALITE

Fréquence de réalisation estimée de l'évènement		Probabilité
	Fréquent	4
	Probable	3
	Peu probable	2
	Exceptionnel	1

5 types de risques proposés avec 4 niveaux d'impact

Risque Financier : N'importe quel évènement pouvant engendrer une perte financière

Risque Comptable : N'importe quel évènement pouvant entraîner :

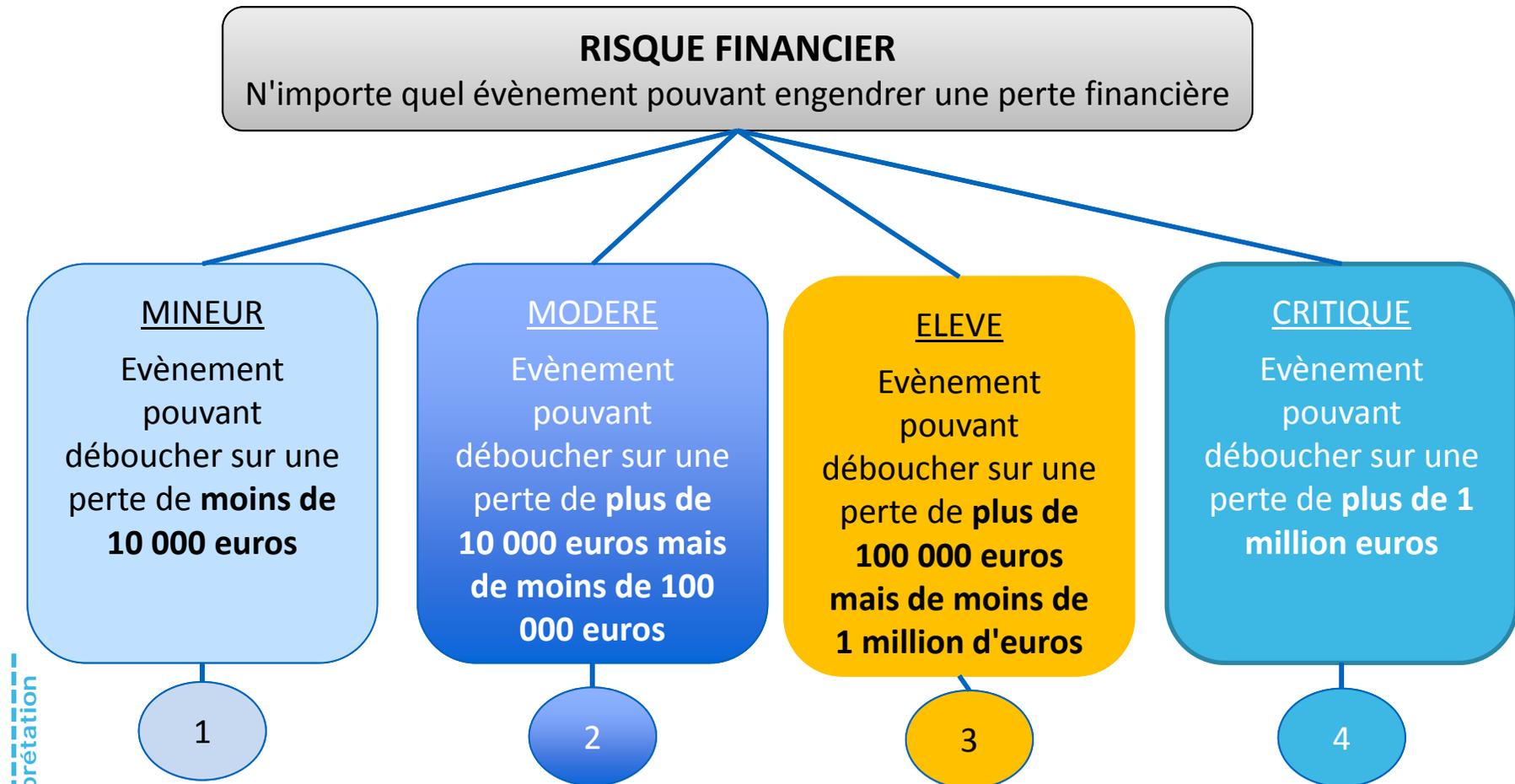
- une comptabilité inexacte par l'enregistrement d'une opération ne correspondant pas à la réalité économique; ou,
- une comptabilité non exhaustive

Risque Réglementaire : N'importe quel évènement pouvant entraîner un litige ou des poursuites judiciaires

Risque de perte d'efficacité ou de qualité : N'importe quel évènement pouvant influencer la correcte exécution de l'opération ou du service

Risque d'image : N'importe quel évènement pouvant entraîner une détérioration de l'image de l'Université

4 niveaux d'impact adaptés au type de risque EXEMPLE POUR LE RISQUE FINANCIER

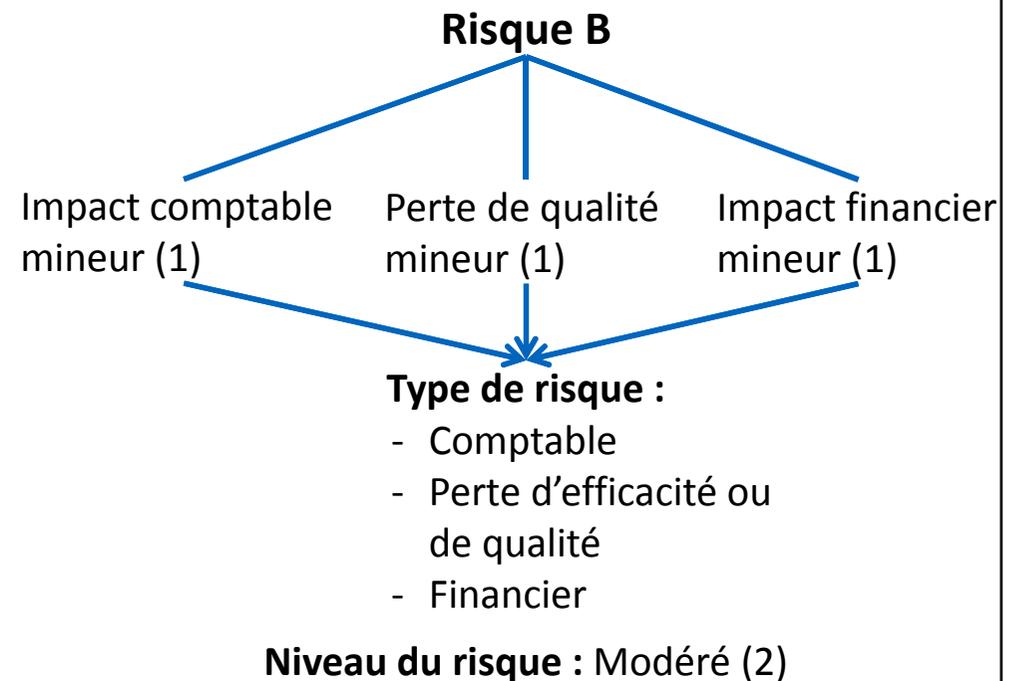
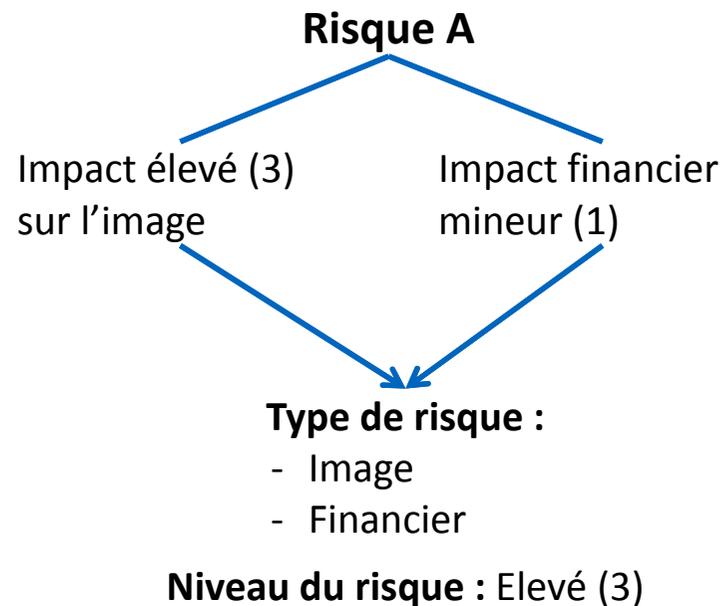


Interprétation

Un évènement pouvant engendrer une **perte financière de moins de 10 000 euros** correspond à un **risque financier jugé mineur**. L'impact de ce risque est évalué à **1**.

Risque brut - Précisions

- Un risque peut couvrir plusieurs types de risque.
- Dans le cas où un risque engendre plusieurs impacts, le niveau d'impact le plus grave sera retenu. Il est cependant important de prendre en considération la multiplicité des impacts pour un même risque. Ainsi, un risque lié à plusieurs impacts mineurs peut être relevé de mineur à modéré.



Les différentes combinaisons :

Fréquent	4	4	8	12	16
Probable	3	3	6	9	12
Peu probable	2	2	4	6	8
Exceptionnel	1	1	2	3	4
		1	2	3	4
		Mineur	Modéré	Elevé	Critique

1^{ère} étape

1. Identifier le risque
2. Définir des critères d'évaluation du risque brut

Evaluer le risque brut (ou risque intrinsèque)

2^{ème} étape

1. Identifier la couverture
2. Définir des critères d'évaluation de la couverture

Evaluer l'efficacité de la couverture en place

3^{ème} étape

Définir des critères d'évaluation du risque net

En déduire le risque net (ou risque résiduel)

Résultat

Définir des critères de classification du risque net

Classifier les risques par niveau de risque net

Couverture – Qu'est ce qu'une bonne couverture ?

QUI?

La ou les personnes en charge d'une opération de couverture :

- ✓ doivent être habilitées à prendre en charge les tâches nécessaires à la réalisation de l'opération ;
- ✓ ne doivent pas être intervenues dans la production des éléments à vérifier ; et,
- ✓ doivent maîtriser les connaissances nécessaires à la réalisation de l'opération.

QUOI?

Le périmètre de l'opération de couverture doit couvrir l'intégralité du risque.

COMMENT?

Le formalisme de l'opération de couverture doit permettre de rendre cette opération justifiable et traçable. Il peut toutefois être très différent d'un contrôle à l'autre :

- ✓ Des habilitations dans les systèmes d'information peuvent permettre de formaliser une séparation des tâches
- ✓ Un visa sur un document papier peut formaliser une vérification
- ✓ Une signature sur un document papier ou une validation informatique dans les systèmes d'information formalisent une validation

QUAND?

la fréquence de réalisation de l'opération de couverture doit être en adéquation avec la fréquence de probable réalisation du risque.

Couverture – Evaluation de la couverture – 4 niveaux

Niveau de maîtrise du risque	Interprétation	Coefficient de couverture
Aucune maîtrise	<p>Au moins trois des critères « qui, quoi, comment et quand ne sont pas pertinents</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Il n'existe aucune couverture ou la couverture en place est en <u>totale inadéquation</u> avec le risque 	1
Faible maîtrise	<p>Deux des critères « qui, quoi, comment et quand » ne sont pas pertinents</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La couverture en place est à <u>améliorer</u> 	0,9
Bonne maîtrise	<p>Un des critères « qui, quoi, comment et quand » n'est pas pertinent</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La couverture en place est <u>perfectible</u> 	0,75
Totale maîtrise	<p>L'ensemble des critères « qui, quoi, comment et quand » sont pertinents</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La couverture en place est en <u>totale adéquation</u> avec le risque 	0,6

1^{ère} étape

1. Identifier le risque
2. Définir des critères d'évaluation du risque brut

Evaluer le risque brut (ou risque intrinsèque)

2^{ème} étape

1. Identifier la couverture
2. Définir des critères d'évaluation de la couverture

Evaluer l'efficacité de la couverture en place

3^{ème} étape

- Définir des critères d'évaluation du risque net

En déduire le risque net (ou risque résiduel)

Résultat

- Définir des critères de classification du risque net

Classifier les risques par niveau de risque net

Risque net (ou risque résiduel)

$$\text{Risque net} = \text{Risque brut} \times \text{Coefficient de non couverture}$$

Il représente le niveau de risque qui subsiste après la mise en place de la couverture et permet de classer le risque en quatre catégories

	Risque critique	:	A partir de 11
	Risque élevé	:	6 à 10
	Risque modéré	:	3 à 5
	Risque mineur	:	1 et 2

Analyse des 46 risques et de leurs couvertures sur 9 cycles

Identification des risques		Evaluation du risque				Evaluation de la couverture		Risque net
N°	Description	Type	Evaluation brute de l'impact	Probabilité de réalisation du risque	Risque brut	Description de la couverture	Efficacité	Risque net
2	Formations non conformes aux dossiers d'habilitation validés par le Ministère	Image	Critique (4)	Peu probable (2)	Elevé (8)	<p>Formations AMU : Habilitations/accréditations demandées via ROF tous les 5 ans, et obtenues après validation de la DEVE, de la CFVU, du CA, du HCRES et de la DGESIP.</p> <p>Formations entrant dans le cadre d'une collaboration avec des établissements partenaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Charte des diplômes en partenariat international avec AMU prévoit que toutes ces formations doivent faire l'objet d'une évaluation pédagogique et organisationnelle périodique - La Charte des diplômes en partenariat national avec AMU doit être présentée en CA pour validation 	Faible maîtrise (0,9)	Elevé (7,20)

Définition des éléments des plans d'action

Identification du risque				Evaluation du risque net
CYCLE	N°	Description	Type	
Formation	19	Formations non conformes aux dossiers d'habilitation validés par le Ministère	Image	Elevé



Plans d'action				
Description	Type	Responsable	Dates de mise en œuvre	
			Début	Fin
DEVE-5 - Diplômes en partenariat avec AMU - Vérifier et contrôler le cadrage précisé dans les chartes pour les demandes de création et/ou de renouvellement de partenariat notamment avec l'exigence de bilans financiers et pédagogiques	CONTRÔLE	Nathalie ALMERAS	Septembre 2016	Août 2017
DEVE-6 - Habilitations / accréditations - Les habilitations sont données/renouvelées tous les 5 ans. Pendant cette période, il semble nécessaire d'envisager une vérification du respect des éléments présentés dans le dossier d'habilitation. - La question de la possibilité d'utiliser le module ROF dédié au transfert des dossiers au ministère pour la campagne d'accréditation de 2018 doit être traitée.	ORGANISATION	Nathalie ALMERAS	En cours	<u>Evaluation</u> : 1er trimestre 2016 <u>Solution pour dossier d'accréditation</u> : mi-2017
DEVE-3 - Procédures - Procédures relatives à l'offre de formation Les points ci-dessous doivent être rapidement encadrés par des documents partagés sur le Guide des procédures : - Création, validation, renouvellement et modification des tarifs des diplômes d'établissement - Elaboration de l'offre de formation (LMD) - Les chartes des diplômes en partenariat avec AMU - La validation des tarifs dans les conventions Certains sujets font l'objet de réflexions et ces documents sont donc susceptibles d'être modifiés par la suite.	FORMALISATION	Nathalie ALMERAS	En cours	Juin 2015

Format de présentation

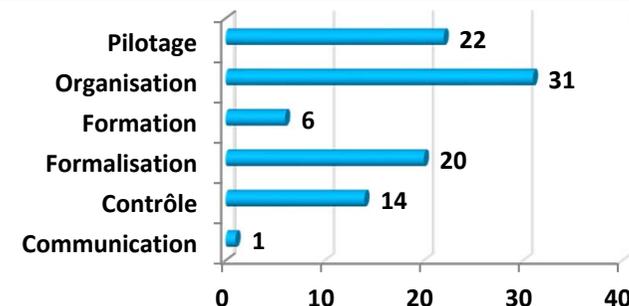
94 plans d'action

regroupés sur 6 types d'actions correctives

au sein de 9 cycles d'activités

LIBELLE DU PLAN D'ACTION	ELEMENTS DU PLAN D'ACTION	RISQUE COUVERT	
F/Contrôle - Améliorer la supervision formalisée de la gestion des formations dans le but de sécuriser l'activité	DEVE-5 - Diplômes en partenariat avec AMU - Vérifier et contrôler le cadrage précisé dans les chartes pour les demandes de création et/ou de renouvellement de partenariat notamment avec l'exigence de bilans financiers et pédagogiques	19	Formations non conformes aux dossiers d'habilitation validés par le Ministère
	DEVE-8 - Maîtriser l'utilisation du profil exonérant EX Mettre en place un suivi du volume des inscriptions utilisant le profil EX, ainsi qu'un contrôle par échantillonnage sur la pertinence de l'utilisation de ce profil (au regard des pièces justificatives fournies aux dossiers). Modifier les procédures en conséquence.	21	Mauvaise application des tarifs des formations (validés par la CA ou fixés par l'Arrêté du MESR) et/ou des règles d'exonération
	DEVE-9 - Sécuriser la saisie du référentiel Apogée en formalisant le contrôle mutuel et les IA tests. Modifier les procédures en conséquence.		

Des plans d'action classés par type d'actions correctives pour une meilleure lisibilité

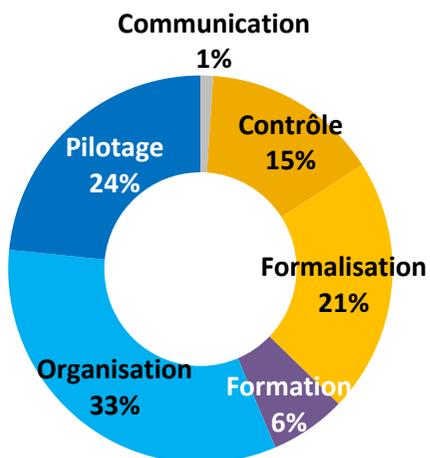


Planification pluriannuelle détaillée

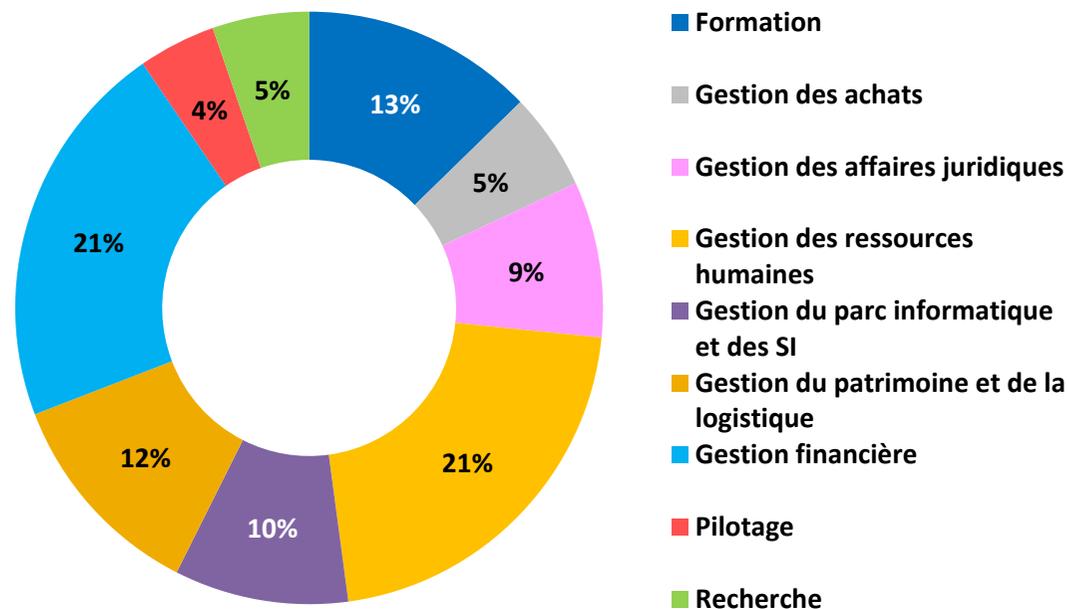
	2015		2016		2017	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2
Formation						
F/Contrôle - Améliorer la supervision formalisée de la gestion des formations dans le but de sécuriser l'activité						•
DEVE-5 - Diplômes en partenariat avec AMU - Vérifier et contrôler le cadrage précisé dans les chartes pour les demandes de création et/ou de renouvellement de partenariat notamment avec l'exigence de bilans financiers et pédagogiques						•
DEVE-8 - Maîtriser l'utilisation du profil exonérant EX Mettre en place un suivi du volume des inscriptions utilisant le profil EX, ainsi qu'un contrôle par échantillonnage sur la pertinence de l'utilisation de ce profil (au regard des pièces justificatives fournies aux dossiers). Modifier les procédures en conséquence.		•				
DEVE-9 - Sécuriser la saisie du référentiel Apogée en formalisant le contrôle mutuel et les IA tests. Modifier les procédures en conséquence.		•				

Tour d'horizon des plans d'actions à mettre en œuvre

Répartition des 94 actions correctives par type



Répartition des 94 actions correctives par cycle



Merci de votre attention