ORGANISATION DU DISPOSITIF DE MAITRISE DE RISQUES.

Aix*Marseille université

Le mot clef : « le risque »

- **Pour assurer sa pérennité**, toute organisation doit nécessairement **se fixer des OBJECTIFS** (qui se déclinent en sous objectifs, qui eux-mêmes se déclinent en…).

- Dans **l'atteinte de ces objectifs** (détermination des moyens nécessaires, mise en œuvre de ces moyens et contrôle des résultats), **l'organisation est confrontée à des RISQUES** (qui peuvent compromettre l'atteinte de ces objectifs).

- Si cette **prise de risques** est nécessaire, elle doit être **MAÎTRISEE**. **Le CONTRÔLE INTERNE** vise cet objectif de MAÎTRISE des risques.

- Le CONTRÔLE INTERNE, comme tout système organisationnel, doit faire l'objet d'une **« Surveillance / Évaluation »** (auto-évaluation, audit externe / interne…).

Les Principes Généraux :

Maitrise des risques ou contrôle interne ?

C'est la même chose, mais les référentiels internationaux et désormais la législation retiennent cette notion de contrôle interne (LSF). (Internal control)

Cependant le contrôle interne ne se limite pas à une liste de contrôles :

C'est une démarche d'ensemble dont le contrôle stricto sensu n'est qu'un aspect.

Le contrôle interne est naturellement intégré aux activités des services :

L'organisation des services, la séparations des tâches, la documentation de travail, les sécurités informatiques … font partie du contrôle interne.
Mais cela ne veut pas dire que l'on fait de la gestion des risques sans le savoir. Cette dernière doit s'appuyer sur un processus d'analyse et un plan d'action.

Le contrôle interne n'est pas une préoccupation de spécialiste :

C'est de la responsabilité de tous, chaque agent à son niveau est acteur.

Une définition du contrôle interne :

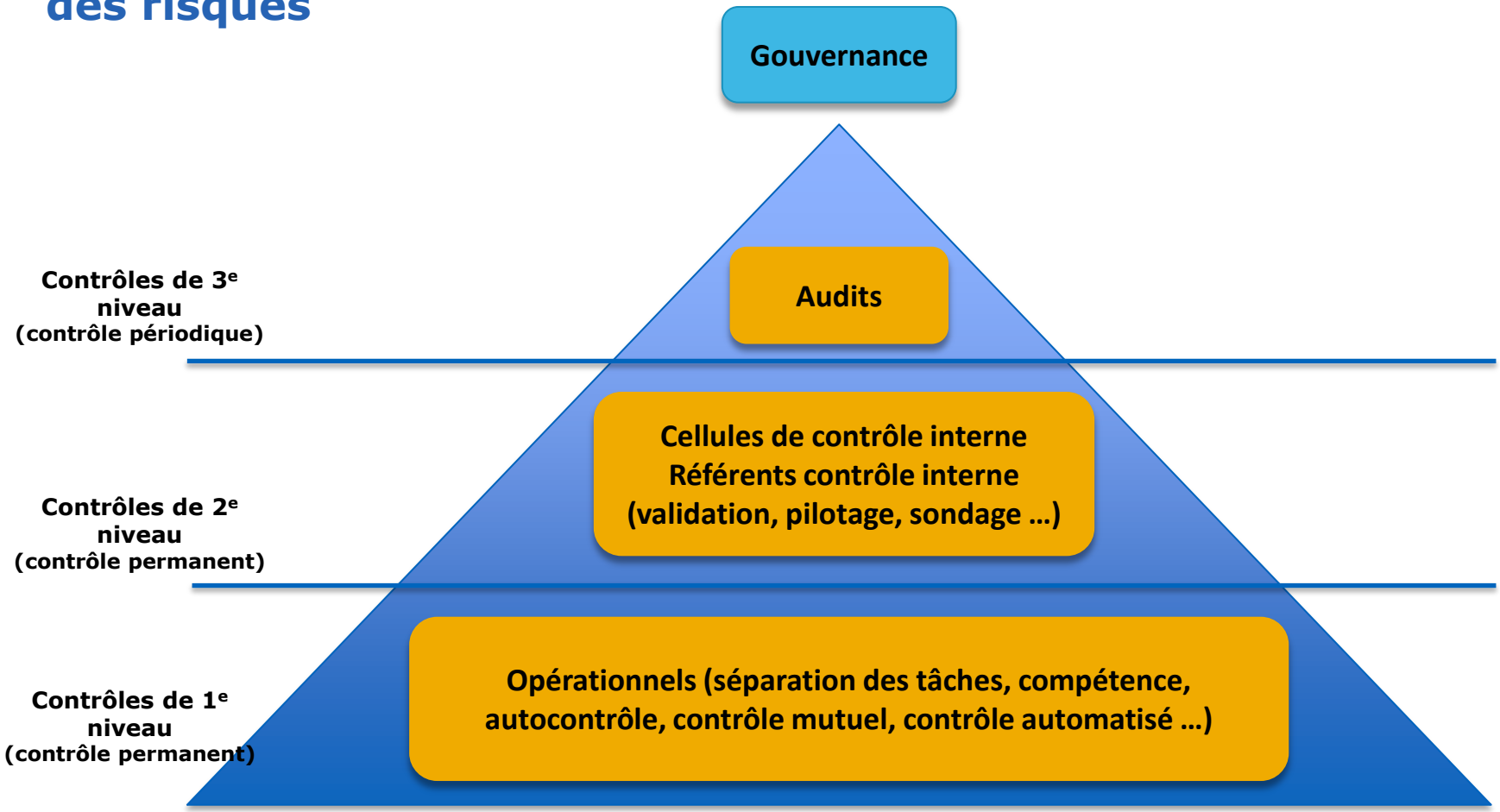
Le contrôle interne est l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents mis en œuvre par les responsables de tous niveaux pour maitriser les risques.

Ces dispositifs sont destinés à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs définis par la Direction.

Quelques exemples des risques :

- Non respect de la réglementation
- Défaillance des Si
- Fraude interne ou externe
- Dérives budgétaires non anticipées
- Tensions sociales
- Accident du travail/maladies professionnelles
- Insécurité (vol/vandalisme)
- Pertes d'informations confidentielles

Les niveaux de responsabilité dans le dispositif de maîtrise des risques



Pourquoi organiser notre dispositif de maîtrise des risques ?

Parce ce que :

- Il n'existe pas de direction du contrôle interne ou de direction des risques au sein d'AMU.
- Il n'existe pas de schéma général, il y a une tendance naturelle des directions à travailler dans son domaine d'activité, en « tuyaux d'orgue ».
- L'établissement n'a pas une connaissance précise des risques inhérents à son activité, par le biais d'une cartographie des risques. La mise en place d'une telle cartographie fait d'ailleurs l'objet d'une demande forte du Ministère (de l'Etat) et d'un plan d'action dédié. C'est aussi une demande du comité d'audit.
- La phase 3 du projet Origamu, la rédaction des procédures, permettra à la fois de répondre aux attentes des utilisateurs en terme d'harmonisation et de simplification de ces dernières, mais aussi d'identifier les nouveaux process et donc d'établir les bases du contrôle interne.

Cependant on ne part pas de rien :

- Il existe des procédures dans chaque direction.
- Il existe, à la Direction des Affaires Financières et à l'Agence Comptable, des cellules de Contrôle interne.
- L'Université est dotée d'une Direction de l'Audit Interne et d'un Comité d'Audit.
- L'état des lieux réalisé lors de la phase 1 du projet Origamu va permettre une cartographie des activités, par fonction et sous fonction.

➢ **Donc nous avons un dispositif de maîtrise des risques mais il est insuffisamment développé et organisé.**

Comment l'organiser
Le périmètre du projet :

Rappel : les principes du texte fondateur.

Niveau central

«Les directions centrales auront des missions : d'animation – de coordination – de gestion – de veille juridique – de conseil et de mise en œuvre de la politique de l'établissement »

C'est donc le niveau à privilégier pour la mise en place.

Niveau campus

«L'organisation administrative et technique sera fondée sur un principe de mutualisation à l'échelle d'un campus …. Elle doit conduire à une masse critique seule capable d'assurer le service rendu pour tous, le niveau de compétence et le professionnalisme nécessaires et indispensables »

C'est un niveau de mise en œuvre.

Niveau UFR

*«Les composantes auront une **administration réduite mais avec un encadrement renforcé**. Les compétences administratives et techniques qui leur seront dévolues seront de deux ordres :*

- *Des activités liées au fonctionnement de la composante (affaires générales, organisation des services transverses à la composante,…)*
- *Des activités liées au fonctionnement général de l'université (contrôle interne, projets, renforcement du rôle de conseil ».*

A associer à la mise en place du projet.

Comment l'organiser
Les acteurs

1. • Un Comité des risques
2. • Des référents contrôle interne
3. • Un animateur
4. •Un comité de suivi
5. • La gouvernance : comité de pilotage

Les acteurs : 1 . Le comité des risques

Missions :

- Coordonner les actions inter-directions.
- Faire le lien avec le projet Origamu notamment avec les Phases 1 « état des lieux » et 3 « rédactions des procédures »
- Proposer les processus à analyser
- Élaboration calendriers

Sa composition :

- d'un noyau dur avec les principales directions : DGS, DAF, AC, DOSI, DEVE, DRV, DPIL, DRH, DAG, DPCG.
- 6 Responsables Administratifs d'UFR représentants les secteurs disciplinaires.

Les acteurs : 2 . Le référent contrôle interne

Missions :

- Il sera le correspondant du Comité des risques.
- Il participera à l'analyse des risques soit dans les directions, soit au sein des UFR en participant à la mise en place de la cartographie des risques.
- Il participera à la mise en place d'un plan d'action en fonction des risques.
- Il suivra un programme de formation.

Qui et où ? :

- Nomination d'un référent contrôle interne par direction.
- Nomination d'un référent par composante.

Les acteurs : 3. l'Animateur

Son rôle :

- **Organise et anime le projet**
  - Participe au renforcement du pilotage du contrôle interne
  - Anime les réunions du Comité des risques
  - Anime le réseau des correspondants contrôle interne de l'Université
  - Rend compte au Comité de suivi et au Comité de pilotage
  - S'assure de l'engagement effectif des actions décidées par le Comité des risques dans les directions et composantes

Les acteurs : 4. Le comité de suivi

On va reprendre celui d'ORIGAMU.

Il sera sollicité ponctuellement en fonction de l'avancement des travaux lors de ses réunions mensuelles, un point « maîtrise des risques » sera abordé.

Les acteurs : 4. La gouvernance

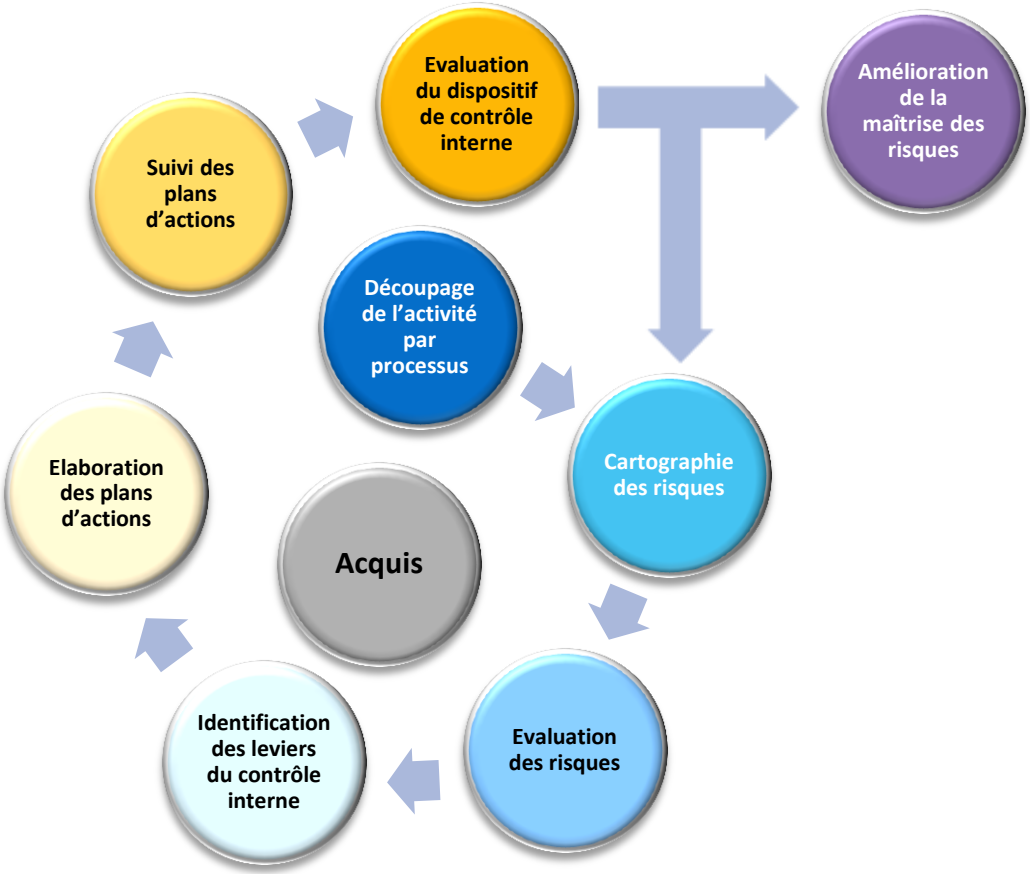
Son rôle :

- **Garante de la réalisation du projet**
  - Etat d'avancement régulier des travaux lui est fait
  - Vérifie la conformité à la politique de l'établissement

- **Arrête toutes les décisions d'arbitrage**

- **Assure le portage du projet,** notamment devant les instances (Conseil d'Administration)

La spirale vertueuse du contrôle interne



Merci pour votre écoute