



Note collaborative sur :

**La cartographie des risques d'atteinte à la probité
des établissements de l'ESR**

Décembre 2021

AVERTISSEMENT

La présente note a été élaborée conjointement par les membres de l'association AFAIRES suivants :

- Isabel Beaume (Agroparistech)
- Sandrine Bocquet-Roustan (Université de Bourgogne)
- Rodolphe Bouchaud (MCIMR)
- Romain Bouilly (Université de Strasbourg)
- Aurore Chenevoy (Université de Bordeaux)
- Joelle Cremault (MCIMR)
- Julia Guarino (Aix-Marseille Université)
- Serge Lion (Université de Louvain)
- Emmanuel Lugand (Université Le Havre Normandie)
- Jean-Emmanuel Rudio (Université de Strasbourg)
- Fanny Sabarit (Université de Bourgogne)
- Stéphanie Traisnel (MCIMR)
- Eric Vidberg (Université Lyon 3)

Une première version des travaux a fait l'objet d'une présentation lors des Rencontres AFAIRES de Grignon les **6 et 7 juillet 2021**. Une relecture de la note a été proposée à l'ensemble des membres de l'association AFAIRES.

Cette note est le fruit de recherches documentaires, d'échange d'expériences et de points de vue des membres du groupe de travail cités ci-dessus.

Elle présente un état de la réflexion collective au sujet de la cartographie des risques d'atteinte à la probité dans des établissements d'enseignement supérieur (ESR). Elle ne prétend nullement à l'exhaustivité ou à l'exemplarité en la matière.

Elle est destinée à donner des points de repère ou de comparaison à d'autres établissements de l'ESR qui s'interrogent au sujet de la cartographie de leurs risques d'atteinte à la probité (dans le cadre du développement de la maîtrise des risques et/ou de l'audit interne par exemple). Elle peut aider les contrôleurs internes, les auditeurs internes, ou encore les services juridiques des établissements de l'ESR à élaborer ou développer une cartographie des risques propre à ce sujet, adaptée à leur environnement particulier et ainsi anticiper un éventuel contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA).

Un retour de la part des lecteurs de cette note sera particulièrement apprécié : contact@afaires.fr

1. Pourquoi une carte des risques d'atteinte à la probité et à quoi sert-elle ?

Le cap en matière de probité est donné par la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin 2 », qui a pour ambition de porter la législation française aux meilleurs standards européens et internationaux en matière de lutte contre la corruption, et contribuer ainsi à une image positive de la France à l'international.

Les universités participent à cette ambition et doivent se prémunir contre les conséquences réputationnelles, juridiques, humaines, économiques et financières que pourraient générer des faits de corruption.

Deux d'entre elles (Aix-Marseille Université et Paris SACLAY) ont été récemment contrôlées par l'Agence Française Anticorruption (AFA), instance indépendante qui, par ailleurs, a publié en décembre 2020 un certain nombre de recommandations consultables à l'adresse suivante <https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/files/Recommandations%20AFA.pdf> (lire aussi l'avis relatif aux recommandations de l'AFA destinées à aider les personnes morales de droit public et de droit privé à prévenir et à détecter les faits d'atteinte à la probité : journal officiel n° 0010 du 12/01/2021 texte 61 sur 104).

Afin d'aider les entités à engager une réflexion en profondeur sur les risques et dispositifs de leur maîtrise à mettre en place, les rédacteurs de cette note présentent **une cartographie générique des risques d'atteinte à la probité**.

1.1. Contexte :

Les recommandations de l'AFA s'appliquent à tous les **opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche**.

Elles se déclinent en **trois piliers** présentés ci-dessous :

PREMIER PILIER : l'engagement de l'instance dirigeante

- Elle prend ses responsabilités en termes de lutte contre les atteintes à la probité.
- Elle y consacre des moyens.
- Elle dispose d'une stratégie de communication interne et externe dédiée.

DEUXIÈME PILIER : la cartographie des risques d'atteinte à la probité

- L'objectif est double :
 - avoir une connaissance nécessaire pour la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection efficaces, proportionnées et adaptées,
 - gérer efficacement ses risques en identifiant les mesures et procédures de prévention, de détection et de remédiation à mettre en place.
- La cartographie des risques a les caractéristiques suivantes :
 - Elle est complète si elle couvre l'ensemble des acteurs et des agents, quel que soit leur statut, l'ensemble des processus managériaux, opérationnels et support, et l'ensemble du périmètre d'intervention.
 - Elle est formalisée (documentation écrite, structurée et auditable), est un outil de pilotage des risques et facilite l'appréciation interne et externe de la pertinence du dispositif anticorruption.
 - Elle est évolutive car elle participe au processus d'amélioration continue.
- La mise en place de la cartographie se fait en six étapes :
 - Étape 1 : rôles et responsabilités des parties prenantes à la cartographie des risques d'atteintes à la probité ;
 - Étape 2 : identification des risques inhérents aux activités de l'acteur public (recensement des processus et scénarios de risques) ;
 - Étape 3 : évaluation des risques bruts ;
 - Étape 4 : évaluation des risques nets ou résiduels ;
 - Étape 5 : hiérarchisation des risques nets ou résiduels et élaboration du plan d'action ;
 - Étape 6 : formalisation, mise à jour et archivage de la cartographie des risques d'atteintes à la probité.

TROISIÈME PILIER : la gestion des risques d'atteintes à la probité

- La prévention repose sur un rappel des règles en matière de déontologie et d'éthique et la mise en place d'un code de conduite dédié. Elle se fait également aux moyens d'actions de formation et de sensibilisation. Enfin, elle s'appuie également sur l'évaluation de l'intégrité des tiers.
- La détection est rendue possible par la mise en place d'un dispositif d'alerte interne et d'une démarche de contrôle interne des risques d'atteintes à la probité.
- Le contrôle et l'évaluation interne du dispositif anticorruption mis en place répond à des modalités précises, selon une typologie de contrôles adaptés et comprend une gestion des insuffisances constatées et un suivi des recommandations.
- La remédiation se réalise grâce à la gestion et au suivi des insuffisances constatées et s'appuie sur un régime disciplinaire dédié.

1.2. Rappel des définitions importantes :

LIBELLE RISQUE	DEFINITION	REFERENCE JURIDIQUE
Atteinte à la probité	Terme regroupant les faits de : corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement ou de soustraction de fonds ou biens publics et de favoritisme.	Cahier AFAIRES des Rencontres de l'audit interne de l'ESR, n°2 / Thème n°5 animé par l'AFA : Lutte contre la corruption dans l'ESR et rôle de l'audit interne / pages 22 à 24.
Non-conformité juridique	Non-respect de dispositions législatives ou réglementaires (risque générique)	
Irrégularité (finances)	Non-respect de règles des finances publiques (décret GBCP, règlement financier, code achat public, etc.)	Décret n° 2012-1248 du 8/12/2012 modifié relatif à la gestion budgétaire et comptable publique. Code de la commande publique (Parties législative et réglementaires)
Irrégularité (RH)	Non-respect de règles de gestion du personnel y compris internes (notes de service)	Loi n° 1983-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires
Gestion de fait	Maniement des deniers publics par une personne qui n'est pas un comptable public et qui n'agit pas pour le compte ou sous le contrôle d'un comptable public	Article L. 131-11 du code des juridictions financières
Risque de prescription	Défaut de diligence avant le terme du délai de prescription (lors de l'émission d'un titre de recette)	
Faux en écriture publique	Enregistrer dans une écriture publique ou authentique des éléments non conformes à la réalité des faits et actes. Le fait qu'il s'agisse d'un acte enregistré au nom d'une autorité publique est une circonstance aggravante. Auteurs concernés : - Personne dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public agissant dans l'exercice de ses fonctions ou de sa mission	Code pénal Article 441-4
Manquement au devoir de dignité	PROPOSITION : comportement personnel incompatible avec le respect que mérite une fonction publique Daloz 24.31 : (= une des valeurs universelles, avec la liberté et l'égalité) le respect de la dignité commence par les mots et les qualificatifs que le fonctionnaire emploie vis-à-vis des usagers. Pour le fonctionnaire en contact avec le public, l'absence de familiarité et, bien évidemment le vouvoiement de rigueur, sera le premier geste de protection contre l'éventuelle atteinte à la dignité de	Statut général des fonctionnaires – article 25 de la loi n°83-634 Daloz, Déontologie des fonctions publiques 24.31

	l'interlocuteur. La dignité de l'agent sert la dignité des fonctions	
Manquement au devoir d'intégrité et d'impartialité	<p>PROPOSITION : comportement malhonnête au bénéfice d'intérêts privés</p> <p>Dalloz 12.11 : l'impartialité administrative est un équilibre réussi entre les intérêts légitimes divergents, un cocktail d'objectivité, d'absence de préjugé et d'un brin de distanciation. Se complètent et se soutiennent l'impartialité, la neutralité, l'équité et l'objectivité.</p> <p>12.12 : le chargé de fonctions publiques sert la loi et non ses propres convictions ; ses impressions, ses intérêts ou ses habitudes ne le guident pas dans ses fonctions. L'impartialité résulte du règne de la loi (qui reste la meilleure protection des droits et la meilleure garantie pour vivre en commun).</p> <p>12.22 : l'impartialité caractérise tous les chargés de fonctions publiques parce qu'elle est un principe de base de l'action de toute personne chargée d'une mission de services public. Elle vaut en particulier</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour les universitaires (l'impartialité est la contrepartie de la pleine indépendance et l'entière liberté d'expression dans l'exercice de leurs fonctions d'enseignement - article L.952-2 du Code de l'éducation : la tradition universitaire exige "tolérance et objectivité"), - pour les membres des jurys de concours - pour les commissions d'avancement - pour les experts qui conseillent les autorités publiques <p>l'impartialité est directement liée à l'obligation de réserve et à l'égalité des chances pour l'utilisateur.</p>	Statut général des fonctionnaires – article 25 de la loi n°83-634
Manquement au devoir de neutralité et laïcité	PROPOSITION : comportement consistant à manifester, sous quelques formes que ce soit, ses propres convictions (religieuses ou politiques)	Statut général des fonctionnaires – article 25 de la loi n°83-634
Manquement au devoir de désintéressement et prévention des conflits d'intérêts	<p>PROPOSITION : comportement remettant en cause l'exercice ou l'apparence d'exercice impartial et objectif de la fonction publique en raison d'une situation d'interférence entre un intérêt public et d'autres intérêts (publics ou privés)</p> <p>Conflit d'intérêts = « situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou à paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction » (loi TVP)</p>	Statut général des fonctionnaires – article 25 bis de la loi n°83-634
Manquement au devoir d'exercice exclusif des fonctions publiques	PROPOSITION : comportement consistant à exercer une activité professionnelle dans le secteur privé, non prévue par les dérogations, ni autorisée par l'autorité compétente, ou affectant le bon exercice des fonctions principales	Statut général des fonctionnaires – article 25 septies de la loi n°83-634

Manquement au devoir de réserve et discrétion professionnelle	PROPOSITION : comportement consistant à s'exprimer sans mesure dans ou en dehors du service au sujet des missions de service public dont on est chargé	Statut général des fonctionnaires – article 26 de la loi n°83-634
Manquement au devoir d'obéissance	PROPOSITION : comportement consistant à ne pas exécuter ses missions ou les ordres reçus ou ne pas respecter les règles et principes d'organisation du service	Statut général des fonctionnaires – article 28 de la loi n°83-634
La corruption	Fait pour un agent public de demander ou d'accepter un avantage quelconque en contrepartie de l'accomplissement ou du non accomplissement d'un acte de sa fonction Auteurs concernés : - Personnes dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public - Titulaire d'un mandat électif	Articles 433-1 et 432-11 du code pénal
Le trafic d'influence	Fait pour un agent public d'accepter ou de demander un avantage pour, en contrepartie, user de son influence sur une autorité publique Auteurs concernés : - Personnes dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public - Titulaire d'un mandat électif	Article 433-2 du code pénal
La prise illégale d'intérêts	Fait pour un agent de prendre, recevoir ou conserver un intérêt personnel dans une affaire dont il a à connaître à l'occasion de ses fonctions L'infraction ne vise pas le conflit d'intérêts mais la prise de décision, malgré le conflit d'intérêts. Auteurs concernés : - Personnes dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public - Titulaire d'un mandat électif	Article 432-12 du code pénal
La concussion	Fait pour un agent public de profiter de sa fonction pour percevoir sciemment des sommes indues ou de s'abstenir de percevoir des sommes dues Délit intentionnel Auteurs concernés : - Personnes dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public	Article 432-10 du code pénal
Le favoritisme	Fait pour un agent public d'octroyer un avantage injustifié à une entreprise du fait du non-respect des principes de la commande publique : égalité de traitement des candidats, liberté d'accès et transparence des procédures Auteurs concernés : - Personnes dépositaire de l'autorité publique - Personne chargée d'une mission de service public - Titulaire d'un mandat électif - Administrateur, représentant ou agent de	Article 432-14 du code pénal

	l'Etat/collectivité territoriale, d'un EP ou SEM nationale chargée d'une mission de SP ou SEM locale	
Atteinte à la probité	Terme regroupant les faits de : corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement ou de soustraction de fonds ou biens publics et de favoritisme.	Cahier AFAIRES des Rencontres de l'audit interne de l'ESR, n°2 / Thème n°5 animé par l'AFA : Lutte contre la corruption dans l'ESR et rôle de l'audit interne / pages 22 à 24.

1.3. Qu'est-ce que la carte des risques¹ (rappel) ?

Une carte des risques est une représentation synthétique et hiérarchisée des risques auxquels une entité est exposée.

Un **risque** est la possibilité que survienne un évènement qui compromette l'atteinte d'un objectif. Un risque se mesure en termes de probabilité de survenue et d'impact (ou conséquences) s'il survient ou s'il est survenu.

De la définition du risque découle la nécessité d'avoir au préalable défini les objectifs (pas d'objectif => pas de risque : « *il n'y a pas de vents contraires pour celui qui n'a pas de cap* »²).

On désigne par le terme **cartographie des risques** la démarche consistant à établir une carte des risques, ce qui nécessite **d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques** avant d'en proposer une représentation visuelle synthétique.

1.4. A quoi sert la carte des risques d'atteinte à la probité ?

Les rédacteurs de cette note constatent premièrement que si la majorité de leurs établissements ont travaillé sur une cartographie des processus et/ou des risques, peu ont identifié formellement les risques que surviennent des **infractions qualifiées « d'atteinte à la probité »**.

L'identification de ces risques est pourtant selon l'Agence Française Anticorruption, **un des piliers du dispositif anticorruption** (i.e. ensemble de mesures prises et procédures mises en place par une organisation pour connaître, prévenir, détecter et sanctionner tout ou partie des faits mentionnés).

En cas de non prise en compte de ces risques spécifiques dans la cartographie globale de l'établissement, l'AFA recommande d'en réaliser une spécifique.

Les rédacteurs de cette note remarquent deuxièmement que **l'explicitation ou la scénarisation de ces infractions** est souvent nécessaire auprès des interlocuteurs pour convaincre de l'intérêt de mettre en place tel ou tel dispositif de maîtrise.

Si l'AFA a rédigé un certain nombre de guides avec des cas pratiques issus de la jurisprudence, comme par exemple celui portant sur l'achat public³, les autres processus de supports ou de soutiens

¹ Pour plus d'information se rapporter à la note collaborative de AFAIRES réalisée en novembre 2018 : "Note collaborative de partage sur : la carte globale des risques génériques des établissements de l'ESR"

² Adaptation libre d'une citation de Sénèque

³ https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/2020-07/Guide_maitrise_risque_corruption-Hyperlien.pdf

spécifiques à l'ESR ne sont que peu voire pas évoqués comme lieu possible d'infractions ; il en est de même pour les processus "cœur de métier"

A travers des **exemples concrets, parlants, sur l'ensemble des processus de l'organisation qui la conduisent à interagir avec les tiers**, les rédacteurs de cette note **espèrent aider à l'identification de ces risques spécifiques et à leur maîtrise en les rattachant à un macro-processus, un processus particulier voire à un stade précis de ces processus propres aux universités.**

La présente note ne concernera que l'élaboration d'une carte des risques d'atteinte à la probité à l'échelle globale d'un établissement de l'ESR. Elle n'abordera pas la cotation de ces risques qui est propre à chaque établissement en fonction de son organisation, son contexte et ses contrôles mis en place.

1.5. Audit interne, contrôle interne directions et cartographie des risques spécifiques

Cette cartographie des risques spécifique à la probité, peut être utilisée dans une démarche de contrôle interne **par les directions** pour identifier les risques liés à leur activité, s'inspirer des mesures de maîtrise potentielles présentées dans le document annexé et mettre en place un contrôle interne ou adapter le contrôle interne existant. Elles peuvent également décider la mise en place d'un dispositif de lutte contre les atteintes à la probité sur leur secteur.

Cette cartographie des risques peut bien entendu être adoptée par **le responsable du contrôle interne central** de l'établissement en charge de la / des cartographie(s) des risques afin d'intégrer ces risques particuliers dans la démarche globale de contrôle interne. En cas d'engagement de l'instance dirigeante en faveur de l'éthique et de l'intégrité, le contrôle interne central peut conserver cette cartographie et en faire un suivi à part entière.

Elle peut enfin servir à **l'auditeur interne** en cas de mission d'audit menée sur la démarche globale de probité de l'établissement, elle permet à l'auditeur d'identifier des processus et des situations à risque ainsi qu'un référentiel de bonnes pratiques. En cas de mission d'audit sur un des processus ou sous-processus listés ci-après dans la cartographie, cette dernière peut aider à la détection de risques d'atteinte à la probité d'une part et de proposer (pour l'élaboration du référentiel de contrôle interne de l'auditeur) des mesures de maîtrise potentielles / possibles.

2. Méthodologie de travail

2.1. Approche retenue et sources des informations

2.1.1. Approche retenue

Le groupe de travail est parti de plusieurs **cartographies de processus** d'organismes du réseau AFAIRES (présentées en "**annexe a**" en fin de document) afin d'identifier les processus communs et disposer ainsi d'une base de travail transposable à un maximum d'établissements. L'objectif était de présenter, pour chaque processus support, ceux liés à la formation et ceux en lien avec la recherche des scénarii d'atteinte à la probité.

A partir de ces processus (ou sous-processus), des recherches de jurisprudence, la mise en exergue des contre-exemples cités par l'AFA, la recherche de situations concrètes ayant donné lieu à sanctions disciplinaires et la mise en commun de situations rencontrées ou imaginées par les différents acteurs du groupe de travail ont permis de **présenter une liste de risques concrets accompagnés de facteurs de risques aggravants**.

Une mise en évidence des risques davantage centrés sur **les problématiques spécifiques à la formation et la recherche** a été particulièrement recherchée.

Dans une **approche opérationnelle**, les **mesures de maîtrise potentielles** (possibles) ont été recherchées, permettant de réduire la probabilité d'occurrence des risques d'atteinte à la probité cités. Ces propositions sont inspirées des guides des bonnes pratiques et/ou imaginées et adaptées aux différents risques en fonction des facteurs aggravants retenus par les membres du groupe de travail.

2.1.2. Sources des informations

Le lecteur intéressé trouvera également des documents pertinents sur les sites suivants :

Organismes de normalisation au niveau international & européen

- Organisation de coopération et de développement économiques ([OCDE](#))
- Conseil de l'Europe avec le groupe d'Etats contre la corruption (GRECO)

Normes et représentations au niveau national

- [Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 modifiée relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite loi Sapin 2](#)
- Agence française anticorruption (AFA) et ses [dernières recommandations](#)
- Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) et son [guide déontologique](#)
- [Collège de déontologie de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation](#)
- Direction générale de la sécurité intérieure (DGSI), [Flash ingérence](#)

Éléments académiques sur le cadre public de la déontologie

- [Déontologie des fonctions publiques 2013-2014 : droits, obligations, garanties, discipline, Christian Vigouroux](#), Dalloz, Paris, 2012
- Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IHE2F) : [Infographie & vidéo](#)

Autres documents utiles

- [Transparency International : indice de perception de la corruption 2020](#)
- UNESCO : [Écoles corrompues, universités corrompues : que faire ?](#)

2.2. Démarche conjointe avec la MCIMR

La loi SAPIN 2 (2016) dispose que les personnes morales de droit public et de droit privé ont pour **obligation** de mettre en place des dispositifs de prévention et de détection des faits de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêts, de détournement de fonds publics et de favoritisme.

Rattachée auprès du Secrétariat général des ministères de l'Éducation nationale, Jeunesse et Sports, et de l'Enseignement, de la Recherche et de l'Innovation, la Mission de contrôle interne pour la maîtrise des risques (MCIMR) a notamment pour objectif d'impulser la démarche de maîtrise des risques métiers au sein des ministères et de leurs opérateurs. L'association AFAIRES constitue en cela un partenaire privilégié pour ce travail commun.

Concernant les risques d'atteinte à la probité, la MCIMR constitue le point d'entrée de l'Agence française anticorruption (AFA) pour les ministères. Elle développe le Plan Probité 2021-2022 qui permet aux ministères se mettre en conformité avec les [recommandations de l'AFA](#).

Ce premier plan d'action ministériel 2021-2022 confirme l'exemplarité de la démarche du MENJS-MESRI déjà relevée par le directeur de l'AFA. Il structure la démarche anticorruption, exprimée positivement sous le terme de « **politique de probité** ».

Les priorités portées par ce plan sont explicitées dans ses 4 axes (déclinés en 10 mesures et 23 actions):

- I. Définir et piloter la politique de probité du MENJS et du MESRI et en accompagner la déclinaison dans leurs services et leurs opérateurs ;
- II. Renforcer la culture de probité par des actions de formation et de sensibilisation ;
- III. Mobiliser des réseaux de correspondants pour renforcer le dispositif déontologique ministériel ;
- IV. Agir : constituer la boîte à outils du MENJS et du MESRI pour prévenir, détecter et traiter les atteintes à la probité.

Il met l'accent sur la sensibilisation, la formation et le conseil déontologique. Il prévoit de déployer une boîte à outils (sensibilisation, code de conduite, formations) dans les services déconcentrés et l'administration centrale et d'accompagner les dirigeants des opérateurs dans leur prise en main. Ainsi, la Mesure 2 du plan Probité, « Accompagner les opérateurs dans le déploiement de leurs dispositifs de prévention des atteintes à la probité » se décline, pour les opérateurs de l'ESR, en trois actions de mobilisation, d'échanges de bonnes pratiques et de sensibilisation des dirigeants et cadres dirigeants et s'appuie notamment sur les réseaux institutionnels ou les associations professionnelles.

Très tôt, l'association AFAIRES s'est emparée du sujet, en accueillant l'AFA lors des rencontres organisées à Nancy dès **novembre 2018** (*Lutte contre la corruption dans l'ESR : rôle de l'audit interne ?*), en participant courant 2019 aux ateliers "*d'élaboration du dispositif de maîtrise des risques de corruption dans les opérateurs de l'enseignement supérieur*" et enfin, en créant en mars 2020 un **groupe de travail dédié à la constitution d'une cartographie des risques d'atteinte à la probité**. Alors que des contrôles sont déjà menés par l'AFA au sein de plusieurs universités (voir témoignage recueilli lors des Rencontres AFAIRES de Grignon, 2021, [lien](#)), la réalisation de cette cartographie des risques d'atteintes à la probité est le fruit d'une volonté commune de l'association AFAIRES et de la MCIMR de promouvoir et développer la démarche des risques métiers au sein de l'enseignement supérieur et de la recherche.

3. Exemple de carte de risques type d'atteinte à la probité d'établissements de l'ESR

Cette partie propose une liste structurée des risques d'atteinte à la probité que l'on peut potentiellement retrouver dans un établissement de l'ESR. Il convient de préciser que l'association AFAIRES n'a **aucun membre qui dispose, à ce jour, d'une carte globale de l'exposition de leur établissement aux risques d'atteinte à la probité.**

Cette carte générique classe les **risques d'atteinte à la probité** au travers de 9 domaines / thèmes / macro-processus que le groupe de travail a considéré comme majeur.

6 concernent les fonctions de supports et de soutien en établissement :

- **Achats**
- **Finances (gestion financière)**
- **Immobilisation / matériel**
- **Ressources humaines (gestion des RH, sociaux)**
- **Numérique (systèmes d'informations)**
- **Logistique (dont immobilier)**

2 concernent le cœur de métier des établissements de l'ESR :

- **Formation**
- **Recherche**

et 1 dernier est lié au pilotage d'un établissement :

- **Gouvernance**

Le groupe de travail n'a relevé que peu, voire pas, d'exemple d'atteinte à la probité sur le thème spécifique de la **Vie Etudiante**. Certains exemples proches de cette thématique relevaient, au final, plus des domaines **Formation** ou **Recherche**.

Comme exposé plus haut, la cartographie (ou carte) ci-après ne propose pas de cotation des risques : Impact x Probabilité = criticité du risque brut (IxP=CrB). Cette carte ne propose pas non plus de cotation de l'efficacité des mesures de maîtrise (Cmm) qui permettraient de réduire la criticité du risque, en criticité du risque net (CrN). Ces valeurs, primordiales pour une analyse de risque efficace, sont propres à chaque établissement en fonction de son organisation, son contexte et ses contrôles mis en place. Du fait de leur importance, ces colonnes sont tout de même rappelées dans le tableau ci-dessous, en orange.

Après cette (longue) introduction, voici à présent le cœur du document que les co-auteurs de cette note sont fier.es de vous présenter :

Exemple d'une cartographie générique des risques d'atteinte à la probité d'un établissement de l'ESR

(format paysage A3)

Criticité risque brut (CrB)
Impact x Probabilité (Ixp)

Cotation mesures maîtrise (Cmm)
Criticité risque Net (CrN)

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	CrB	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	CrN
Achats	Préparation / Sourcing	Sollicitation, acceptation d'un cadeau (bouteilles, chocolats, fleurs, maquillage...) ou d'une invitation (restaurants, voyages, invitations à des salons) dans le but d'exercer une influence sur les travaux préparatoires.	Non-conformité à la politique cadeaux / au code de conduite Achats	Intégrité-impartialité	Corruption	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de règlement des achats dans l'établissement ou de code de conduite connu de tous en interne et en externe ; - Manque de sensibilisation des acteurs (acheteurs, prescripteurs) aux situations d'atteinte à la probité ; - Défaut de formalisation des consignes des responsables de formation et directeurs d'UFR par rapport (p/r) aux situations à éviter ; - Défaut d'étape de validation de l'acceptation d'un cadeau et de contrôles réguliers sur le sujet. 			<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place de mesures préventives : obligation d'autorisation de l'autorité hiérarchique avant d'accepter tout cadeau et création d'un registre dédié - Rédaction et diffusion d'un code de conduite anticorruption, comportant des préconisations sur la conduite à tenir face aux sollicitations et aux propositions de cadeaux/invitations (Guide de bonne conduite et de pratiques éthiques en matière d'achat public / Lutte anticorruption, Version janvier 2020) - Encadrement de la participation à des salons, à des visites de sites de production (invitation en lien avec l'objet de l'achat), invitations (repas d'affaire, loisirs sur le temps de travail), gestion des cadeaux ... et des tests de produits à titre « gratuit » (informatique, matériels ...). 		
Achats	Préparation / Définition du besoin	Parce qu'il ne sait pas évaluer le besoin ou pour être sûr d'avoir des réponses à une mise en concurrence, un acheteur transmet des informations sur ses attentes, la consistance d'une opération, son coût (ligne budg. crédits prévus) à une entreprise qu'il connaît	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Discrétion professionnelle Négligence	Favoritisme	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de sensibilisation des acteurs. - Manque de formations métiers /évaluation complète d'un besoin, - Absence de parangonnage sur le même type d'achat par des acteurs similaires afin d'objectiver le besoin au-delà des suggestions résultant des opérateurs économiques « sourcés ». - Contrôles inexistantes : - Analyse par typologie de fournisseurs - Contrôles réguliers de la base fournisseurs 			<ul style="list-style-type: none"> - Procédure assurant l'exploitation collégiale des résultats du sourcing et la diffusion des éléments nécessaires aux personnes associées au projet pour rapprocher l'expression du besoin du marché fournisseur (ex : contact systématique des relais org. représentatives du secteur, parangonnage obligatoire, compte rendu, grille d'entretien fournisseurs...). - Publication transparente de la programmation pluriannuelle des achats, et organisation d'appels à compétence ... - Contrôler régulièrement la formalisation, la complétude des comptes rendus et plus globalement la teneur des informations transmises ; - Mettre à jour et contrôler régulièrement la base fournisseurs, surveiller leur taux de rotation, détecter et corriger les doublons. 		
Achats	Préparation / Evaluation financière & détermination de la procédure.	Un responsable d'entité ou service <u>sous-estime</u> volontairement la valeur du besoin permettant d'autoriser le recours à la négociation et ainsi de privilégier une entreprise.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Intégrité-impartialité Discrétion professionnelle	Favoritisme	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre élevé de consultations déclarées sans suite et/ou de contentieux - Multiplication du nombre d'avenants aux fins d'ajouter des prestations aux marchés publics initiaux. - Absence de contrôle du nombre de commandes/ années précédentes. - Niveau élevé de demandes d'achat faites en urgence 			<ul style="list-style-type: none"> - Vérification systématique de la cohérence entre le projet d'achat et l'évaluation financière (justification du recours à des procédures adaptées ouvrant à négociation). - Processus de gestion des achats de faible montant, également soumis à l'obligation de définition préalable des besoins. 		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
						en proportion totale des achats, - Niveau élevé de factures préalables à l'existence d'un engagement juridique					
Achats	Préparation / Evaluation financière & détermination de la procédure.	Un acheteur <u>surévalue</u> ou fausse le besoin (coût estimé et/ou marge d'erreur) dans le cahier des charges générant une manne financière (née de l'écart entre les réalisations réelles et le montant du marché) qui est versée à l'agent par l'attributaire.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Intégrité-impartialité	Détournement de fonds publics	- Absence de rotation des personnels en charge de la gestion des secteurs d'achats. - Absence de parangonnage sur le même type d'achat par des acteurs similaires afin de vérifier la cohérence financière du projet.			- Vérification systématique de la cohérence entre le projet d'achat et l'évaluation financière ; - Organisation d'une rotation des portefeuilles d'achats.		
Achats	Préparation / Evaluation financière & détermination de la procédure.	Pour aller plus vite, un responsable d'entité ou de service, va recourir à des <u>procédures sans publicité</u> ni mise en concurrence (justifiées par l'urgence) ou va « saucissonner » (i.e. fractionner ses besoins) pour ne pas dépasser des seuils de mise en concurrence.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Intégrité-impartialité Négligence	Favoritisme	- Défaut de suivi centralisé des achats et de computation des seuils de procédure - Absence de contrôle des choix de procédures - Ecart entre la programmation budgétaire et la programmation des achats, - Défaut de contrôles organisés sur certains marchés, certaines procédures ou certaines périodes (fin d'année)			- Contrôler la computation des seuils (nomenclature achat, programmation, cartographie des achats) - Formaliser les procédures de décision quant au choix de la procédure de passation (collégialité traçabilité, processus d'information et de validation de la procédure définie) - Demander un bilan annuel de l'ensemble des achats en dessous des seuils par exemple - Analyser de façon plus approfondie les marchés sans publicité, en fin d'année les factures / mises en concurrence, respect des délais de traitement de la procédure de passation.		
Achats	Préparation / Rédaction des pièces du marché (cahiers des charges)	Un acheteur ou prescripteur ayant des liens d'intérêts avec l'un des opérateurs économiques sourcés intervient dans la rédaction des cahiers des charges et exerce une influence sur les travaux préparatoires du marché.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	- Manque de formations métiers, de parangonnage sur le même type d'achat par des acteurs similaires afin d'objectiver le besoin au-delà des suggestions résultant des opérateurs économiques « sourcés ». - Absence de contrôle /lien proportionnalité (CCAP capacités techniques, professionnelles, économiques et financières exigées) ; et neutralité des spécifications techniques (CCTP).			- Mesure préventive : Lors de l'entretien de prise de fonctions, un bilan sur les conflits d'intérêts est effectué avec tout nouvel acheteur. - Formation de l'ensemble des acheteurs sur le conflit d'intérêts et la conduite à tenir dans une telle situation. - Valoriser l'expression des besoins en termes de performance ou d'exigences fonctionnelles. - Contrôler la neutralité des spécifications techniques et/ou fonctionnelles (y compris lorsqu'un acteur économique extérieur est en charge de l'assistance à la détermination du besoin).		
Achats	Préparation / Rédaction des pièces du marché (cahiers des charges)	Un opérateur économique participe directement à la rédaction du marché public lui permettant : - d'obtenir des informations privilégiées pour être choisi.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique	Intégrité-impartialité Négligence	Favoritisme	- Faible taux de rotation des fournisseurs - Existence et/ou développement des recours contentieux. - Nombre d'offres irrégulières en augmentation d'une année sur l'autre.			- Organiser la formalisation et le contrôle des pièces (collégialité dans la rédaction - relecture DCE, faire référence dans le dossier de consultation à la politique anticorruption de l'entité, utiliser des logiciels d'aide à la rédaction, normés) - Établir un guide de bonnes pratiques du choix des critères.		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		- de placer des spécifications techniques sur mesure ne permettant la sélection que d'un seul opérateur (lui)	(égalité de traitement)			Contrôles inexistants : - contrôle des pièces du marché (marques labels, critères de sélection des candidats)					
Achats	Préparation / Rédaction des pièces du marché (cahiers des charges)	Un marché est rédigé de telle sorte qu'une entreprise soit la seule à pouvoir répondre entièrement au besoin (spécifications techniques sur-mesure).	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Intégrité-impartialité Négligence	Favoritisme	- Faible taux de rotation des fournisseurs : fournisseur « historique » - Faible nombre d'offres			-Co-construction du CCTP entre plusieurs services -Relecture des pièces par le service achats -Expression du besoin en termes de performance ou d'exigences fonctionnelles		
Achats	Passation / mesures de publicité, communication et échanges	Les acteurs : - organisent l'infructuosité d'une passation de marché pour pouvoir contracter avec l'entreprise de leur choix (délais de publicité trop courts, utilisation de supports de faible audience). - acceptent un pli arrivé hors délai pour avantager le candidat pressenti.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Désintéressement	Favoritisme	-Contrôles inexistants /programmation des marchés, complétude réception des plis, moyens publicité utilisés. -Nombre d'offres irrégulières, inacceptables et recours en lien avec les mesures de publicité élevés. - Nombre de procédures infructueuses. - Nombre limité de retraits de dossier, nombre limité d'offres reçues par marché. - Contentieux...			- Établir une programmation des marchés pour éviter certaines périodes (périodes de congés ou de forte activité pour les opérateurs économiques). - Assurer la meilleure audience possible (choix d'un support adapté ...) et centraliser la transmission des AAPC et la réception de plis sur support physique (copie de sauvegarde...) afin d'assurer l'homogénéité des pratiques et l'égalité de traitement entre les opérateurs. - Organiser les contrôles /efficacité des mesures de publicité (le nombre de retraits ;la durée de la période de publicité) ; /respect de la date limite de remise des plis et garantir l'intégrité et le recensement des plis (fichier de dépôt des plis), vérifier le respect des dates liées à la procédure grâce au profil d'acheteur (ex : PLACE).		
Achats	Passation / mesures de publicité, communication et échanges	Transmission d'informations privilégiées à un opérateur économique durant la phase de passation dans la perspective de lui attribuer le marché concerné.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Désintéressement	Favoritisme	- Absence de contrôle par des services du pouvoir adjudicateur (ex Dir. Achats) des informations transmises aux opérateurs économiques (candidats, soumissionnaires). - Augmentation du nombre de saisine de la CADA (Commission d'accès aux documents administratifs) pour défaut de communication d'informations.			- Centraliser et encadrer les échanges (ex Dir Achats) et sur un même outil (profil d'acheteur) surtout en cas de demandes de précisions, visites de sites, négociations... ; - Assurer la traçabilité et la diffusion des échanges aux opérateurs économiques (ex : questions, réponses durant la période de publicité). - Organiser la transparence des informations aux candidats évincés (lettres de rejet, demandes de communication par les candidats ou soumissionnaires) ou concernés par une déclaration sans suite. - Réaliser des contrôles sur : l'existence de questions ou demandes de précisions des candidats sur le profil acheteur, particulièrement en situation de renouvellement du marché et la neutralité des échanges, (traçabilité : CR de négociation ...).		
Achats	Passation / Analyse des candidats et des offres	Un agent public en situation de conflit d'intérêts avec l'un des candidats intervient dans l'analyse des candidatures.	Non-conformité aux principes fondamentaux	Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	- Aucun candidat n'est jamais écarté à ce titre. - Absence de formalisation de l'analyse qui peut signifier l'absence d'examen des candidatures (alors			- Structurer l'analyse : assurer sa collégialité pour faciliter les contrôles croisés et organiser un processus de validation de celle-ci (dialogue prescripteur/acheteur) ; anonymiser les candidatures avant communication aux services en charge de l'analyse ; assurer la		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		Un salarié de l'AMO participe à l'analyse des candidatures d'un marché public alors qu'il était anciennement salarié d'une entreprise soumissionnaire.	de la commande publique (égalité de traitement)			même que des candidats sont écartés à ce stade) - Pas d'échelle de notation et de critérisation en amont. - Constat de l'admission de candidatures irrégulières (ex : candidats tombant sous le coup d'une exclusion de plein droit ou à l'appréciation de l'acheteur).			traçabilité des vérifications opérées, des documents demandés et la justification de l'analyse des candidatures (surtout si rejet). - Organiser des contrôles : / double lecture du rapport d'analyse des candidatures, vérifier la situation du ou des sous-traitants présentés (liens potentiels avec l'acheteur, l'AMO, le MOE ...), vérifier l'existence d'une échelle de notation, ainsi que de tableaux de critères pré-formatés (afin d'éviter leur adaptation a posteriori).		
Achats	Passation / Analyse des candidats et des offres	Un « élu » fait pression sur les acheteurs au moment de l'analyse des offres (pour utiliser une pondération des critères d'attribution favorisant une entreprise).	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Désintéressement	Trafic d'influence	- Faible rotation/ récurrence d'un attributaire dans le temps. - Taux élevé de recours incriminant les modalités d'analyse des offres, de négociation ... - Nombre de procédures infructueuses. - Critères d'attribution prédominant le prix ou généralement les analyses accordent une note semblable à la valeur technique - Faible formalisation des analyses, des comptes rendus de négociation ...			-Idem supra / collégialité, anonymat, traçabilité - Séparer l'analyse financière de l'analyse technique - Vérifier la cohérence du prix grâce à des outils connus (fiche DAJ/offres anormalement basses, documents internes ...) : vérifier la réalité de l'analyse qui est faite des justifications apportées par le soumissionnaire sur les prix. - Etudes existantes (notes, fiches, guides pratiques...) pour appréhender les prix du marché (surtout quand l'écart des prix est important entre les offres et/ou avec l'estimation de l'acheteur). - Effectuer un parangonnage entre acheteurs.		
Achats	Passation / Attribution ou abandon et notification du MP	Déclaration sans suite abusive de la procédure, doublée de l'organisation d'une seconde consultation destinée à attribuer le marché à une entreprise ciblée.	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Désintéressement	Favoritisme	- Absence de mécanismes de contrôles / délais légaux (choix de l'attributaire, notification, avis d'attribution de marché) ; - Nombre élevé de réclamations, de recours précontentieux ou contentieux. - Non coïncidence entre les candidatures déposées et les candidatures examinées.			-Organiser la transparence du processus décisionnel : (collégialité des décisions d'attribution et d'abandon des procédures, traçabilité des décisions prises i.e. PV, rapport reprenant les motifs de la déclaration sans suite ... information des instances ... - Archivage et conservation des pièces : importance de pouvoir accéder aux offres des sociétés non retenues, aux documents d'analyse et aux décisions associées. -Contrôler le respect des délais légaux.		
Achats	Passation / Attribution ou abandon et notification du MP	Participation d'un élu à la CAO attribuant un marché public à une société dans laquelle il détient un intérêt (ex : gérant).	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (égalité de traitement)	Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	- Disparition de certaines candidatures.			- Organiser la transparence du processus décisionnel : (collégialité des décisions d'attribution et d'abandon des procédures, traçabilité des décisions prises i.e. PV, rapport reprenant les motifs de la déclaration sans suite ... information des instances ... - Archivage et conservation des pièces : importance de pouvoir accéder aux offres des sociétés non retenues, aux documents d'analyse et aux décisions associées. - Contrôler le respect des délais légaux.		
Achats	Passation / Mise au point et signature	Lors de la mise au point, un acheteur modifie les caractéristiques substantielles de l'offre et négocie illégalement avec le candidat pressenti	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande	Intégrité-impartialité	Favoritisme	- Absence de contrôle de la justification et de la portée de la mise au point. - Absence de contrôle du respect des circuits de signature (mise au point et marché public).			-Organiser la transparence du processus - Assurer la traçabilité des échanges justifiant le recours à la mise au point et la bonne information du signataire de la mise au point (objet, impact, éléments d'analyse, d'une fiche de synthèse de la procédure ...)		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		(impact sur le prix, la nature des prestations...).	publique (transparence des procédures)			- Défaut de vérification régulière des validités des délégations de signature..			- Contrôler la justification et la portée de la mise au point. - Contrôler le respect du circuit de signature (mise au point et marché public) et la validité des délégations de signature et leur pertinence.		
Achats	Exécution / Suivi d'exécution des prestations – service fait	Exécution fictive d'un marché : validation du service fait par le service alors même que la prestation n'a pas été effectivement réalisée.	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité	Détournement de fonds publics	- Absence de feuilles de présence dans le cas des marchés de fluides/hygiène et sécurité/logistique ;			-Contrôles réguliers des feuilles de présence -Justificatifs obligatoires à l'appui du service fait		
Achats	Exécution / Suivi d'exécution des prestations – service fait	Collusion entre le cocontractant et l'agent chargé de superviser le déroulement des opérations.		Intégrité-impartialité Désintéressement	Favoritisme				Organiser le contrôle des prestations : -prestations et de l'organisation technique et administrative de l'entité (sur la base des cahiers des clauses administratives générales [CCAG], de processus spécifiques ...).		
Achats	Exécution / Suivi d'exécution des prestations – service fait	Réalisation par le titulaire du marché de prestations au bénéfice personnel d'un représentant du pouvoir adjudicateur en échange d'une surfacturation des prestations initiales (fausses factures).		Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	-Concentration de l'ensemble de la procédure par une seule personne, de l'expression des besoins à la passation des commandes. -Absence d'un système de validation des demandes d'achat / d'approvisionnement.			Points de contrôle : - S'assurer de l'existence des contrôles et du lien avec la prestation figurant au cahier des charges (procès-verbaux, bonne application des pénalités prévues au contrat ...). - Assurer l'audit du contrôle du service fait : - séparation des tâches entre commande et réception, contrôle de la conformité du bon de commande et du bon de livraison, formalisation des réceptions (avec traçabilité, justificatifs). Risque identifié : délivrance d'un bon de réception fictif.		
Achats	Exécution / Suivi d'exécution des prestations – service fait	Sous-traitance : titulaire d'un marché public d'une personne publique sous-traitant en partie la prestation à une société dont un dirigeant de la personne publique est le gérant.		Intégrité-impartialité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	-Niveau élevé de rejet de factures liés à l'absence de suivi des prestations, à l'absence ou à l'inexactitude dans la certification du service fait.			- outils : tests sur un échantillon de commandes (ex : bons de commande, de livraison, PV de réception, support de la constatation du service fait transmis au service prescripteur, dossiers de liquidation des factures). - Contrôler le recours à la sous-traitance (liens potentiels avec l'acheteur, l'AMO, le MOE ...). - Définir des règles internes et des procédures de supervision et de validation des demandes d'achat ou d'approvisionnement.		
Achats	Exécution / Suivi d'exécution des prestations – service fait	Non application des pénalités de retard ou validation d'une prestation mal ou non exécutée en échange de rétrocessions		Intégrité-impartialité Désintéressement	Corruption						
Achats	Exécution / Modification du marché en cours	Modifications substantielles des prestations du marché public au bénéfice du titulaire sans nouvelle mise en concurrence Sur la base d'un marché initial, réalisation de travaux supplémentaires par le titulaire à la demande et pour le compte d'un élu/d'un agent	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Intégrité-impartialité Désintéressement	Favoritisme Prise illégale d'intérêts	-Absence de contrôle -Multiplication du nombre d'avenants en cours d'exécution des marchés publics. -Détection d'avenants à forts impacts financiers. -Absence de publication des données essentielles relatives aux avenants			-Assurer la transparence, la collégialité des décisions de modifications. -Mettre en oeuvre un mécanisme de contrôle et de validation des modifications, travaux, services supplémentaires (contrôle des éléments figurant au cahier des charges et dialogue sur l'opportunité, la portée, le montant, la justification ...). - ontrôler la publication des données essentielles (lorsque celle-ci est requise).		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
									-Le cas échéant, transmettre ou présenter, pour chaque marché, la liste des avenants conclus à la CAO ou la commission d'attribution. -Effectuer des contrôles entre la date d'émission d'ordres de service et la conclusion de l'avenant (notamment pour les avenants modifiant les dates de prestations, lesquels peuvent avoir un fort impact financier).		
Achats	Exécution / Différends et litiges (ex : règlements amiables ...)	Protocole transactionnel dans des conditions particulièrement favorables au titulaire du marché, signé sans vérifications préalables (risque de détournement de fonds publics par négligence en raison de la justification insuffisante des sommes retenues).		Intégrité- impartialité Négligence	Détournement de fonds publics	-Multiplication des litiges dans le cadre de l'exécution des contrats. -Augmentation du nombre de protocoles transactionnels signés par l'entité.			-Encadrer le recours au règlement amiable des différends : * Médiateurs (médiateur des entreprises, médiateur interne) ; * Comités consultatifs de règlement amiable des différends ; * Comité ministériel de transaction (pour l'État) ; * Transaction ; * Arbitrage. - Collégialité du choix de recourir à ces dispositifs alternatifs de règlement des différends. - Points de contrôle : process de contrôle et de validation de la rédaction des protocoles transactionnels (bien-fondé, portée ...).		
Achats	Exécution / Suivi financier (révision des prix, respect des seuils, des montants de commandes ...)	Double ordonnancement donnant lieu à rétrocessions. ou Paiement effectué à un faux fournisseur.	Irrégularité comptable (erreur de liquidation)	Intégrité- impartialité	Détournement de fonds publics	-Application parcimonieuse des clauses de révision des prix, non-respect des clauses de révision des prix. -Alertes fréquentes sur les risques de dépassements des seuils de procédures, des montants maximums des accords-cadres.			Organisation du suivi : - Séparation des tâches et des fonctions (ex : entre le signataire du bon de commande et l'agent en charge de la validation du service fait). - Organiser le suivi des seuils de procédure. - Vérifier la cohérence entre la prestation commandée et le montant facturé. - Organiser le système d'alerte le cas échéant. - Assurer un dialogue régulier entre le service opérationnel et le service support (en charge du bon de commande, de l'engagement comptable...), et entre l'acheteur et le comptable assignataire des paiements. - Sensibiliser le comptable assignataire des paiements. Points de contrôle : - Vérifier régulièrement la cohérence des stocks au regard des dépenses constatées. - Vérifier le bien-fondé des attestations de service fait. - Vérifier l'exactitude des prix de règlement sur un échantillon statistique. - Contrôler spécifiquement les achats réalisés par carte d'achats et sur les valeurs inactives (bons d'achat, bons d'essence, tickets restaurant ...). - Vérifier les levées de pénalités de retard : - vérifier qu'elles soient systématiquement formalisées - contrôler à quel acteur elles bénéficient ; - contrôler celles qui apparaissent systématiques ; - vérifier spécifiquement les cas où sont levées les pénalités sans que le fournisseur n'en ait fait la demande ; - vérifier l'absence de compensation entre les intérêts moratoires pour dépassement du délai de paiement et la non-application des pénalités de marché ;		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	CB	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
									- outils : effectuer un test de détail sur un échantillon de marchés présentant des difficultés au stade de l'exécution.		
Achats	Exécution / Bilan d'exécution (physique et financier)	Transmission d'informations privilégiées sur la consultation à venir (budget, délais, consistance du besoin ...).	Non-conformité aux principes fondamentaux de la commande publique (transparence des procédures)	Discrétion professionnelle	Favoritisme	L'analyse des achats réalisés sur une période donnée fait apparaître des achats redondants pour un même type de produits, passant pour une partie d'entre eux par des marchés négociés sans publicité ni mise en concurrence. Niveaux élevés de sous-consommation et d'achats « dissidents » par rapport à des marchés interministériels ou centralisés.			Organiser le bilan d'exécution du marché - En fonction des marchés, dresser un bilan d'exécution (avenants, pénalités ...), qui peut comporter des développements sur son déroulement déontologique. Le bilan peut être annuel ou pluriannuel. - Assurer la collégialité du bilan d'exécution (participation de l'ensemble des intervenants au marché, acheteur/prescripteur/opérationnels ...). - Assurer la traçabilité du bilan d'exécution des marchés (notamment si mauvaise exécution, manquements aux obligations déontologiques ...). - S'assurer de ne pas communiquer d'informations privilégiées au titulaire lorsque le renouvellement du marché est proche. - Intégrer ces évaluations à la base de données fournisseurs lorsqu'elle existe. Points de contrôle - S'assurer de la diffusion de ces bilans aux acteurs concernés (instances dirigeantes, audit ...). - Mettre en place une procédure d'évaluation et tirer les conséquences de ces évaluations. - Mesurer la satisfaction des utilisateurs à partir d'échantillons de marchés, notamment interministériels pour l'État.		
Finances	Dépenses/ Hors marché	Effectuer une opération de dépense afin de rémunérer une prestation fictive (prestation intellectuelle...), pour un prestataire avec lequel le gestionnaire a un lien de parenté ou personnel	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	Absence de contrôles (justification de l'opportunité de la dépense et de la production d'un rapport)			Contrôle par les valideurs de l'opportunité de la dépense et de la réalité du service fait		
Finances	Dépenses/ Hors marché	Utilisation de la carte bancaire de l'établissement à des fins personnelles	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	- Manque de sensibilisation - Défaut de contrôles			Contrôles par les valideurs de l'opportunité de la dépense sur l'utilisateur de la CB Contrôles sur le type d'achats possibles (/ liste des dépenses autorisées)		
Finances	Dépenses/ Hors marché	Achats discrétionnaires par certains chefs de services de ballotins de chocolats ou de cartes cadeaux			Détournement de fonds publics	- Situation nouvelle pouvant être interprétée comme une perte de bénéfice - Manque de sensibilisation - Défaut de contrôles			Mise en place d'une politique cadre au sein de l'établissement Contrôle des bons de commande		
Finances	Dépense/ Bon de commande	Emettre un bon de commande qui correspond à un besoin personnel (matériel, prestation de service...)	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	-La personne en charge de l'émission du bon est la même que celle en charge de la validation et de la réception de la commande.			-Mettre en place des contrôles de supervision sur les bons de commande. - Contrôle par les valideurs de l'opportunité de la dépense		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
Finances	Dépense/ Missions	Se faire rembourser des frais de mission pour un déplacement personnel	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics Concussion	- Absence de justificatif (Ordre de mission)			Contrôle de supervision de cette famille de dépenses (programme de colloque, nombre de nuitées, feuille de présence signée, respect des règles de standing de déplacement...); Instaurer des règles un code de conduite et communiquer dessus.		
Finances	Dépense/ Missions	Se faire rembourser des frais d'hébergement au-delà du seuil autorisé par l'Université	Non-respect réglementation des FDD Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics Concussion	Aucune justification des dépassements Aucune validation des exceptions éventuelles Aucun blocage automatique du SI			Contrôle de supervision Mise en place d'une plateforme en ligne de réservation d'hôtel Mise en place de contrôles a priori et posteriori de seuils Procédures de remboursement par l'agent de la différence.		
Finances	Dépense/ Missions	Se faire rembourser des nuitées/repas mis à disposition à titre gratuit	Non-respect réglementation des FDD Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics Concussion	Aucun justificatif en cas de forfait Justificatif à un autre nom (restaurants, tickets bancaires...)			Refus automatique d'un déplacement sans justificatif Contrôle de supervision		
Finances	Dépenses/ Paiement / Régie	Un régisseur réalise un double remboursement des frais de déplacement : l'un au profit du véritable bénéficiaire et l'autre en faveur de lui-même ou d'un parent.	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	- Défaut de comparaison entre l'IBAN des véritables bénéficiaires et le fichier des tiers tenu dans l'application de la régie et/ou des fichiers de virement SEPA. - Absence de numérotation des états de frais ne permettant pas de repérer aisément les doublons. - Le système d'information utilisé ne permet pas de garantir l'intangibilité des données relatives aux tiers, et notamment leurs coordonnées bancaires (aucun dispositif de maîtrise complémentaire). - Organisation du circuit de remboursement de frais de déplacement non détaillée et définie.			- Imposer une séparation des tâches et si impossible un contrôle - Fiabiliser la certification du service fait en rapprochant les demandes de remboursement de frais de déplacement et les missions effectivement réalisées par les personnes à l'origine de ces demandes ; - Mettre en place un circuit unique pour le remboursement des frais de déplacement ; - Instaurer une numérotation des états de frais pour contrôler les doublons et faciliter leur suivi ; - Contrôler a posteriori sur échantillon la concordance entre les coordonnées bancaires sur lesquelles les remboursements de frais de déplacement ont été virés et celles figurant sur le RIB) ; - Procéder à un examen de cohérence entre le montant de l'avance de la régie, la fréquence des reconstitutions d'avances, le montant annuel des dépenses de la régie et la nature des dépenses que la régie est autorisée à payer.		
Finances	Recettes/ Encaissement /Régie	Le régisseur indique que la régie de recettes était dormante. En réalité, la régie fonctionne mais le régisseur conserve tous les paiements en numéraire des usagers.	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics	- Absence de séparation des tâches : l'agent maîtrise l'ensemble du processus des recettes de la régie ; - Absence de suppléance effective ; - Carences dans le suivi de l'activité de la régie : si absence d'encaissement alors mise en sommeil = clôture de la régie pour éviter toute activité dissimulée. - Comptabilité partielle de la régie; - Carence dans les contrôles de l'exécution budgétaire : l'absence d'émission de titre sur les imputations			- Mettre en place des contrôles réguliers de chaque régie.(Cf. RCI sur processus Régie) : . Instaurer une séparation des tâches, . Mettre en place une suppléance effective; l'instauration de contrôles contradictoires entre le régisseur titulaire et le régisseur suppléant, lors de l'arrêt de fin de mois des opérations . Rapprocher régulièrement les recettes attendues des encaissements réels; . Planifier et réaliser des contrôles sur place réguliers et inopinés de la régie ; . Renforcer l'utilisation de moyens de paiement dématérialisés (carte bancaire, TIPI...); . Clôturer les régies sans activité; . Si nécessaire, recourir à une application informatique comptable		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
						budgétaires dédiées. - Manque de procédure sur la gestion des régies			pour la régie qui soit plus sécurisée et qui permette une traçabilité de l'ensemble des opérations.		
Finances	Recettes/ Gestion des stocks	Fraude dans la gestion des stocks de produits fabriqués et vendus par l'université (livres, vin, etc.).	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité	Détournement de fonds publics						
Finances	Recettes/ Gestion des stocks	Fraude dans la gestion des stocks de produits achetés puis revendus par l'université (goodies, sodas, confiseries, etc.)	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité Désintéressement	Détournement de fonds	- Manque de contrôles et de procédures			Mettre en place des inventaires réguliers.		
Finances	Recettes/ titrage	Réduction de recettes avec contrepartie (prestations de laboratoires, ou autres avec remises et la différence est versée à l'agent, contre un cadeau etc...)	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité Désintéressement	Concussion	Absence de sensibilisation des agents sur les règles déontologiques			Etablir un code de conduite anticorruption Contrôle des pièces justificatives jointes aux titres/ tarifs votés		
Finances	Recettes/ titrage	Annulation de titres de recettes au bénéfice de l'agent, d'un parent, ami ou tiers avec contrepartie	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité Désintéressement	Concussion	- Absence de séparation des tâches : l'agent maîtrise l'ensemble du processus des annulations de titre côté ordonnateur; - Manque de procédures et de contrôles entre ordonnateur et comptable sur ce sujet spécifique.			- mise en place d'un ONF (organigramme nominatif fonctionnel) et vérifier le contrôle de cette opération par une tierce personne - contrôler l'existence et le bien fondé des pièces justificatives jointes à l'annulation de titres		
Finances	Recettes/ Recouvrement	Abandon des procédures de recouvrement	Irrégularité / Risque de prescription / Préjudice financier	Négligence	Concussion	- Absence de séparation des tâches : l'agent maîtrise l'ensemble du processus de recouvrement côté comptable			Suivi des règles de recouvrement (délais, planchers) Analyse des tableaux de bord de suivi financier (recette)		
Formation	Diplomation	Fausser une évaluation en échange d'une contrepartie monétaire ou non	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité	Corruption	- Absence de règlement des études - Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité - Défaut de formalisation des consignes des responsables de formation et directeurs d'UFR par rapport (p/r) aux situations à éviter - Défaut de contrôle au sein du processus de diplomation			-Mettre en place un règlement des études (modalités d'évaluation de contrôles des connaissances et compétences) - Mettre en place la charte déontologique décrivant les droits et obligations et les responsabilités et sanctions - Organiser la traçabilité des opérations liées aux évaluations (tenue et décisions de jury, saisies des notes...)		
Formation	Stages	Evaluation d'un stage non objective en raison d'une trop grande proximité entre le stagiaire et son évaluateur (Un agent de l'université dans le cadre d'une reprise d'étude effectue un stage dans son propre service ou dans un		Intégrité- impartialité Obéissance		- Absence de charte des stages pour l'établissement indiquant les règles et principes fondamentaux à respecter '- Absence de précisions concernant les attendus en matière d'évaluation des stages dans la fiche filière du diplôme '- Absence de contrôle administratif et pédagogique			-Mise en place d'une charte des stages indiquant les règles et principes fondamentaux à respecter '-Faire apparaître dans la fiche filière du diplôme les attendus en matière d'évaluation du stage '-Le référent pédagogique et le tuteur de stage doivent être deux personnes différentes pour partager les avis '-La personne en reprise d'études peut être sensibilisée aux aspects déontologiques		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		service de l'université dirigé par un ami)									
Formation	Attestation des heures réalisées	Un responsable de formation atteste la réalisation d'heures de formation pour un intervenant, alors que tout ou partie de ces heures n'ont pas été réalisées	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité	Concussion	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité - Défaut de formalisation des consignes des resp. de formation par rapport à l'attestation de heures réalisées - Défaut de contrôle au sein du processus de constatation des heures réalisées 			<ul style="list-style-type: none"> - Fiche décrivant le rôle de responsable de formation mentionnant les exigences par rapport à l'attestation des heures réalisées. - Processus de constatation et d'attestation des heures réalisées impliquant un contrôle de la réalisation effective des heures (s'appuyant sur des enregistrements), ainsi que la validation par au moins deux acteurs [en plus de l'intervenant] - Contrôles a posteriori sur place et sur pièce par le contrôleur interne des états de services effectués. - Contrôles a posteriori sur place et sur pièce par le contrôleur interne des états de services et croisement avec le logiciel dédié à l'utilisation des salles. 		
Formation	Admission	Un responsable de formation admet un membre de sa famille dans la formation dont il est responsable (accès sélectif)	Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83) Non-respect des règles internes de déport en cas de conflit d'intérêt	Intégrité-impartialité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité - Défaut de formalisation des critères de sélection (opacité) 			<ul style="list-style-type: none"> - Fiche décrivant le rôle de resp. de formation mentionnant les exigences par rapport à l'examen des candidatures (dont règles de conduite à tenir si on connaît le candidat / conduites interdites) - collégialité de la décision - Engagement formel du resp. de formation à respecter les principes déontologiques lors de l'examen des candidatures (rappelés dans l'avis du collège national de déontologie du 13 décembre 2019) 		
Formation	Admission	Un responsable de formation admet un candidat dans la formation dont il est responsable en échange d'une faveur (monétaire ou autre)		Intégrité-impartialité Désintéressement	Corruption (active ou passive)	<ul style="list-style-type: none"> - Défaut de contrôle au sein du processus d'admission 			<ul style="list-style-type: none"> -Processus d'admission impliquant une évaluation des candidats selon des critères définis et une validation collective des candidats retenus. 		
Formation	Contrôle des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> -Un enseignants ou un personnel administratif communique le sujet d'un examen - à un membre de sa famille / un proche - à un étudiant, moyennant contrepartie <p>Idem pour l'attribution d'une note supérieure à celle que mériterait l'étudiant (ou</p>		Intégrité-impartialité Désintéressement Secret professionnel	Prise illégale d'intérêts Corruption TI	<ul style="list-style-type: none"> Absence de sensibilisation de la communauté universitaire aux risques liés à l'atteinte à la probité 			<ul style="list-style-type: none"> -Rédaction et diffusion d'une charte déontologique -Communication large auprès des étudiants et de la communauté sur les dispositifs mis en place/ voies de recours / lanceurs d'alerte (protection, recueil de signalement etc...) -Mise en place d'une double correction de copies pour les matières fondamentales dans un diplôme -Sensibilisation des jurys de délibération à la cohérence d'ensemble du relevés de notes 		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		inférieure, si la contrepartie n'est pas accordée)									
Formation	Diplôme	Un agent administratif d'une composante dans le cadre d'une reprise d'études est amené à signer son relevé de notes (par délégation de signature)	Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83)	Intégrité-impartialité Désintéressement	Prise illégale d'intérêt	Absence de sensibilisation des agents en reprise d'études sur les risques d'atteinte à la probité			- Rédiger une procédure de déport spécifique (pour les agents en reprise d'études) -Vérifier absence accès de l'agent à son dossier dans le logiciel métier (en mode saisie/modification voire consultation)		
Gou- vernance	Recrutement VP, chargé de mission	Cumul de salaire pour des administratifs ou des enseignants qui auraient des missions au sein de la gouvernance	Non-respect réglementation cumuls d'activité	Intégrité-impartialité	Détournement de fonds publics	Pas de contrôles sur les cumuls d'activités			Vérification des cumuls de façon exhaustive pour les agents concernés Faire appliquer la réglementation sur les autorisations de cumul d'activités		
Gou- vernance	Processus décisionnel	Utilisation de sa "haute" fonction au sein de l'université à des fins personnelles : avantages en nature indus, chauffeur, restaurants, faux frais de représentation, achat de matériel,...	Faux en écriture publique	Intégrité-impartialité	Détournement de fonds publics				Règles de conduite (/ transport public en lien avec valeurs du DD) Code de déontologie Organisation de contrôles (exemple croisement frais de restaurants/ réunions de travail / déplacement pro)		
Gou- vernance	Attribution des moyens budgétaires	Attribution de financements pour conduire des actions sans lien avec les objectifs et missions de l'établissement		Impartialité-intégrité Désintéressement	Trafic d'influence				Collégialité de la décision budgétaire ; Transparence sur les objectifs et critères (respect des règles internes d'attribution des moyens)		
Gou- vernance	Relations extérieures	Participer à la décision d'attribution d'un financement ou d'un avantage (marché, subvention, prestation gratuite, locaux, équipements, etc...) à une entreprise ou une association dirigée par un proche (famille, ex-collègue de l'Université en dispo, ...).	Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83)	Intégrité-impartialité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	-Absence de sensibilisation aux règles de la commande publique			- Application des règles de déport posées dans la loi ; - Mise en place de procédures internes, d'un code de conduite, d'un guide déontologique ou d'un guide des bonnes pratiques en matière d'achat public		
Gou- vernance	Relations extérieures	Participation à une association "in house" : Utilisation d'une association satellite (pilotée par des membres de l'Université) pour la réalisation d'activités de formation ou de recherche entrant dans le périmètre des missions de l'université, afin de s'extraire des contraintes de gestion des fonds publics, afin de conserver les reliquats, afin de constituer une caisse "noire",	Gestion de fait	Intégrité-impartialité Désintéressement	Détournement de fonds publics Concussion	-Absence de sensibilisation aux risques liés à l'atteinte à la probité			Formalisation des rôles, des objectifs et des moyens des associations satellites. Rappel des règles de la comptabilité publique et de maniement des fonds publics. Processus de déclaration d'intérêt (uniquement pour les dirigeants et cadres dirigeants) Publicité du conflit d'intérêts (déclaration auprès de la hiérarchie, etc..). Processus d'alerte auprès des administrateurs.		

<u>Domaine</u> <u>Thème</u> <u>Macro-</u> <u>processus</u>	<u>Processus</u> <u>Sous-</u> <u>processus</u>	<u>Scénario de risque</u>	<u>Risque de non-</u> <u>conformité aux</u> <u>règles de</u> <u>gestion</u> <u>publique</u>	<u>Risque</u> <u>déontologique</u>	<u>Risque</u> <u>pénal</u>	<u>Facteurs de risques (aggravants) éventuels</u>	<u>Ixp</u>	<u>C/B</u>	<u>Mesures de maîtrise potentielles</u>	<u>Cmm</u>	<u>C/N</u>
		afin de favoriser un tiers, afin de proposer des tarifs différents de ceux votés, ...									
<u>Gou-</u> <u>vernance</u>	Communica tion/Èvène mentiel	Utilisation d'un projet de logo (qui n'a pas été retenu par l'établissement) à des fins personnelles (entreprise propre)		Intégrité- impartialité Désintéressement	détournem ent de biens publics Prise illégale d'intérêts	Absence de sensibilisation des agents sur les règles déontologiques.			Fixation de règles pour le cumul d'activité - déclaration et adhésion à un code de conduite anticorruption, code de séparation des activités (non interférences) Engagement type pour toute personne ayant accès aux pièces de marchés à les garder confidentielles.		
<u>Gou-</u> <u>vernance</u>	Communica tion/ Èvèmentiel	Utiliser des biens et capacités de l'université à des fins personnelles : Organiser un événement (fête, réunion, séminaire...) au bénéfice d'un tiers privé engageant les biens de l'université sans formalisation (AOT, convention, contrat) et sans tarification (prix, gratuité exceptionnelles) ... mais en contrepartie d'un avantage personnel (cadeaux, influence, ..)	Faux en écriture publique Avantage indu	Intégrité- impartialité Dignité	Détournem ent de fonds publics Corruption	-Absence de sensibilisation aux risques liés à l'atteinte à la probité			Rappel des règles de location de locaux Contrôle d'occupation des locaux, d'utilisation des fluides, ...		
<u>Gou-</u> <u>vernance</u>	Communica tion/Èvène mentiel	Un agent en charge de la communication d'un établissement (community-manager / responsable com') utilise les réseaux sociaux de l'établissement pour mettre en avant (retweet, partage) une entreprise / une association / une start'up dont il a des intérêts (financiers, proches y travaillant, etc.)	Non respect des règles de cumul (atteinte au fonctionnemen t normal du service)	Intégrité- impartialité Désintéressement	Soustrac tion de biens publics Prise illégale d'intérêts	Une seule personne est en charge d'alimenter (et de surveiller) les réseaux sociaux de l'établissement			- Ligne éditoriale formalisée (quoi communiquer, quoi ne pas communiquer) - Plusieurs agents en charge des réseaux sociaux		
<u>Immo-</u> <u>bilisation /</u> <u>matériel</u>	Gestion des immobilisati ons	Défaut de restitution des biens achetés dans le cadre d'une convention de recherche (exemple ordinateurs, appareils photo ...)		Intégrité- impartialité Dignité Négligence	Soustrac tion de biens publics	-Absence de suivi des biens/immobilisations à la fin de la convention de recherche ; - Absence d'inventaire à jour - Absence de contrôle régulier de l'inventaire physique			- Contrôle de l'inventaire physique/comptable avec un étiquetage des biens immobilisés ; - Réalisation d'un contrôle à la fin de la réalisation d'une convention ; - Vérifications des dons au personnel suivant une convention cadrée		
<u>Immo-</u> <u>bilisation /</u> <u>matériel</u>	Gestion des immobilisati ons	Fausse déclaration de perte d'un matériel afin d'en avoir un usage personnel	Faux en écriture publique	Intégrité- impartialité Dignité	Détournem ent de fonds publics	- Absence de suivi des biens			- Etiqueter chaque bien de l'université et enregistrer les codes-barres dans un logiciel de suivi. - Suivre les immobilisations chaque année en mettant en place des contrôles de supervision dans chaque entité.		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
Immo- bilisation / matériel	Gestion des immobilisations	Vol de matériel usagé (qui n'est plus utilisé) mais qui pourrait être vendu aux domaines		Intégrité- impartialité	Détournement de fonds publics	- Absence de suivi des biens			- Mettre en place des inventaires physiques réguliers. - Mettre en place des contrôles sur les immobilisations. - Faire régulièrement des sorties d'inventaire et prévoir la fin de vie du matériel : don aux personnels ou aux associations, vente aux domaines, destruction, etc.		
Immo- bilisation / matériel	Gestion des immobilisations	Vente d'un matériel appartenant à l'université sans en informer personne pour le compte de l'entité ou pour son propre compte		Intégrité- impartialité Dignité	Détournement de fonds publics	- Méconnaissance des procédures internes sur les biens			- Faire régulièrement des sorties d'inventaire. - Informer sur les possibilités de vente aux domaines. - Informer les chercheurs sur ce qu'est un bien public.		
Logistique	Gestion du matériel	Utiliser la reprographie de l'Université pour imprimer des affiches, des documents à usage personnel		Intégrité- impartialité	Détournement de fonds publics	- Absence de sensibilisation des agents - Absence de procédures internes			Mettre en place des contrôles de supervision régulièrement au service reprographie (justifications des prestations internes, cohérence entre mémoire des imprimantes et bons).		
Logistique	Gestion du matériel	Emprunter du matériel pour usage personnel (une camionnette de l'Université le week-end pour son déménagement, tondeuses, etc.)		Intégrité- impartialité Dignité	Détournement de fonds publics	- Absence de sensibilisation des agents - Absence de réglementation intérieure - Absence de contrôles des stocks (magasin...) réguliers.			Mettre en place des contrôles au pôle en charge du matériel.		
Logistique	Parc Immobilier	Utiliser les locaux de l'université pour des réunions privées, des tournages de film le week-end ou le soir sans autorisation, contre location (rémunération)		Intégrité- impartialité Dignité	Concussion	- Absence de sensibilisation des agents - Absence de réglementation intérieure			Contrôles réguliers de la part de la sécurité et du service hygiène et sécurité. Vérification des signalements lors des rondes		
Logistique	Logements de fonction	Utilisation d'un logement sans droits, conservation d'un logement de fonction après la perte de l'emploi (retraite, changement de fonction, etc.) et/ou absence de remboursement des charges.		Intégrité- impartialité	Détournement de biens publics	Absence d'information des agents sur les conditions d'obtention et de fin de la COP, COP A ou NAS Pas de compteurs individuels pour remboursement des charges			Cadre spécifique mis en place par l'établissement Information régulière des agents sur les conditions de conservation de leur logement de fonction et suivi des arrêtés individuels d'attribution de logement (passage en revue à date) Contrôles des NAS (nécessité absolue de service)		
Numérique	Aligner, planifier et organiser/ Gérer les fournisseurs	Un agent ayant un certain pouvoir de décision dans le choix de solution logiciel pour son établissement est invité par un fournisseur à un événement "de complaisance" (cadre luxueux, nombreuses dépenses prises en compte, etc.)	Non- conformité à la politique cadeaux / au code de conduite Achats	Intégrité- impartialité	Corruption	- Non / faible collégialité des prises de décisions - Dépense publique hors marché publique			- Code de conduite / charte de déontologie - Procédures pour achat hors marché		
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer l'identification et la	Un agent ayant un certain pouvoir de décision dans le choix de solution logiciel pour son établissement met en avant une solution logiciel sur des bases politiques / idéologiques	Non- conformité aux principes fondamentaux de la commande	Intégrité- impartialité	Favoritisme	- Non / faible collégialité des prises de décisions - Dépense publique hors marché publique			- Code de conduite / charte de déontologie - Procédures pour achat hors marché - Critères de choix de solution logiciel formalisés		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
	construction des solutions	(solution américaine populaire, solution open-source) indépendamment de critères objectifs d'évaluation.	publique (transparence des procédures)								
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer le changement organisationnel	Lors d'une mobilité sortante (vers le public ou le privé) l'informaticien conserve la connaissances des vulnérabilités des systèmes d'information en vue de les exploiter	Non-respect des règles de contrôle déontologique des mobilités, reconversions (loi 6 août 2019)	Intégrité- impartialité Désintéressement et Discrétion professionnelle	Prise illégale d'intérêt	- Multiples fonctions assurées par le même agent - "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers - Turn-over			- Clause de confidentialité / de non-concurrence dans les contrats de travail - Procédure interne de contrôle déontologique en cas de mobilité public/privé par le supérieur hiérarchique avec avis du référent déontologue si nécessaire		
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer les actifs	Un agent détourne / revend du matériel informatique usagé (anciens PC, serveurs, smartphones, etc.) pour son profit personnel		Intégrité- impartialité	Soustraction de biens publics				- Inventaire du matériel, y compris déclassé - Processus de recyclage du matériel usager		
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer les actifs	Un agent utilise les ressources informatiques de son établissement pour "miner" (acquérir) des crypto-monnaies Un agent vend des bases de données.		Intégrité- impartialité	Soustraction de biens publics	- "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers			- Code de conduite / Charte de déontologie - Mesure de contrôle interne d'utilisation des ressources informatiques		
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer les actifs	Un agent collecte et revend (pour son profit personnel) des données informatiques : liste d'adresses e-mails, clés de licence de logiciel, login/mot de passe de comptes, etc.		Intégrité- impartialité Secret et discrétion professionnelle	Soustraction de biens publics	- "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers			- Code de conduite / Charte de déontologie - Mesure de contrôle interne d'accès aux informations sensibles		
Numérique	Bâtir, acquérir, et implanter/ Gérer les actifs	Un agent vend des ressources informatiques de son établissement (pour son profit personnel) : temps de calcul informatique, VM (virtual machine), capacité de stockage, etc.		Intégrité- impartialité Dignité	Soustraction de biens publics	- "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers			- Code de conduite / Charte de déontologie - Mesure de contrôle interne d'utilisation des ressources informatiques		
Numérique	Livrer, servir et soutenir/ Gérer les services de sécurité	Lors d'une mobilité interne ou externe, l'agent conserve des habilitations dans les systèmes d'information en vue de les exploiter	Non respect des règles d'habilitation et d'accès aux systèmes d'information / outils de gestion	Intégrité- impartialité Dignité	Détournement de fonds publics	- Multiples fonctions assurées par le même agent - "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers - Turn-over			- Maîtrise du processus d'habilitation informatique lors de mobilités - Maîtrise du processus RH en cas de mobilité		
Numérique	Livrer, servir et soutenir/ Gérer les contrôles	Une combinaison de droits / d'habilitations informatiques permet de réaliser des actions non autorisées		Obéissance	Prise illégale d'intérêt	- Multiples fonctions assurées par le même agent - "Super-droits" d'un agent dans le système d'information sans supervision par un tiers			- Séparation des tâches - Maîtrise du processus d'habilitation informatique		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
	des processus d'affaire										
Recherche	Production des savoirs	- Vols de données de recherche (travaux de doctorants, techniciens, ingénieurs, pairs...) / Défaut de citation des sources, des contributions, ... / Ré- utilisation de données non autorisées issues de missions d'expertise ou d'évaluation Fabrication / Falsification de données / Plagiat	Non respect des règles d'intégrité scientifique	Impartialité- intégrité	Vol				Mesures de prévention (sensibilisation, contrôles préventifs quand soupçons) Mise en place d'une procédure interne de signalement et de protection des lanceur d'alerte ; Traitement : investigations internes et communication sur les suites (disciplinaires, académiques, financements) Guide : https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/2019_Vademecum_procedures_CoFIS.pdf Signature de la charte européenne du chercheur (Label HRS4R)		
Recherche	Accords internationaux	Utilisation par un professeur émérite français proche de la retraite de son réseau et de son influence au profit d'une université étrangère. Il profite également de son statut d'éméritat pour continuer à utiliser le matériel du laboratoire français.		Probité intégrité désintéressement	prise illégale d'intérêt Détournement de fonds				- Conclure des accords de collaboration équilibrés - Veiller au strict respect des règles de conduite par tous les étudiants et chercheurs - Maintenir un lien vigilant avec ses anciens collègues - s'assurer du respect des critères de sélection des chercheurs étrangers		
Recherche	Production des savoirs	Un doctorant donne accès à des personnes étrangères à son laboratoire et en utilise le matériel.		probité	prise illégale d'intérêt Détournement de fonds				- Veiller au strict respect des règles de conduite par tous les étudiants et chercheurs - Maintenir un lien vigilant avec ses collègues - s'assurer du respect des critères de sélection des chercheurs étrangers		
Recherche	Accords internationaux	Un doctorant étranger a rejoint un laboratoire de recherche français. Il se voit confier les relations internationales de l'université française avec les établissements sur pays d'origine. Il retourne dans son pays et y installe une structure en tout point identique à celle qui l'avait accueilli en France. La similitude est telle que désormais ce laboratoire est un concurrent direct du laboratoire français.		Probité intégrité désintéressement	vol				- Conclure des accords de collaboration équilibrés - Veiller au strict respect des règles de conduite par tous les étudiants et chercheurs - Maintenir un lien vigilant avec ses anciens collègues - s'assurer du respect des critères de sélection des chercheurs étrangers		
Recherche	Appel à projets interne	Un EC, membre d'un comité d'experts interne chargé d'examiner les dossiers déposés dans le cadre d'un AAP interne, favorise un dossier:	Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art	Impartialité- intégrité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts Corruption	- Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité - Défaut de contrôle de ce type de situations (y			Rédaction diffusion d'un code de conduite ou d'une charte de déontologie Intégration au règlement intérieur de l'appel à projets de règles précises de prévention des conflits d'intérêt Explicitation dans le cahier des charges des objectifs et critères précis		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		- déposé par des collègues avec lesquels il entretient des liens amicaux - en échange d'une contrepartie	25 bis II° loi 13/07/83)		et trafic d'influence	compris prévention des conflits d'intérêts) au sein du processus des AAP			d'évaluation de l'AAPI (pour limiter la part d'appréciation laissée aux évaluateurs et objectiver les choix) <i>Réf : Avis du collège de déontologie du 18 septembre 2020 relatif aux appels d'offre internes aux universités réalisés dans le cadre du programme « initiatives d'excellence »</i> Collégialité des pairs-évaluateurs (Ex. : Avis 2019-39 COMETS, CNRS)		
Recherche	Appel à projets interne ou externe	Conflits d'intérêts chez les évaluateurs internes ou externes chargés de sélectionner les projets éligibles à un financement (problématique des jurys constitués de pairs) Participation au jury de sélection des projets IDEX, ANR, Europe, d'une personne non prévue dans les règles internes de l'AAPI. - exemple : Ce membre du jury (pas prévu mais de facto) est proche d'un candidat (principal coauteur scientifique depuis 1989, plus de 200 articles) https://www.lemonde.fr/science/article/2021/03/23/des-manquements-a-la-deontologie-sanctionnes-a-l-universite-grenoble-alpes_6074157_1650684.html	Irrégularité (composition jury) Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83)	Impartialité-intégrité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts			<u>1/ Règles déontologiques</u> L'ANR a mis en place des procédures strictes de prévention et de traitement des conflits d'intérêts dans les processus de sélection des dossiers retenus <i>Recommandation du collège de déontologie du MESRI de faire figurer "les règles précises de prévention des conflits d'intérêts dans les règlements intérieurs de l'initiative d'excellence ou des appels à projets. Elles doivent s'inspirer des meilleures pratiques nationales ou internationales et recueillir l'avis du déontologue"</i> <u>2/ Transparence sur les objectifs de l'AAP et les critères d'évaluation pour objectiver l'évaluation du projet</u> <i>"un cahier des charges précis des objectifs de l'appel à projets et des critères d'évaluation rédigé par l'instance de pilotage de l'initiative d'excellence. C'est le modèle retenu pour les différentes actions des initiatives d'excellence avec la publication d'un cahier des charges établi en commun par l'ANR et le commanditaire" (plutôt que par l'appréciation d'un évaluateur interne susceptible d'impartialité)</i> <i>Réf : Avis du collège de déontologie du 18 septembre 2020 relatif aux appels d'offre internes aux universités réalisés dans le cadre du programme « initiatives d'excellence »</i>			
Recherche	Accords internationaux	Un EC engage l'université dans un accord international avec un établissement étranger en contrepartie d'avantages qui lui sont accordés par l'établissement étranger (voyages, cadeaux, titres...)		Impartialité-intégrité Désintéressement	Corruption			Formalisation d'une politique cadeaux (code de conduite/charte de déontologie) Sensibilisation aux ingérences étrangères Procédure de suivi des conventions + contrôle à posteriori			
Recherche	Gestion des subventions	Les subventions accordées dans le cadre des travaux de recherche sont utilisées à des fins personnelles, ou sans lien avec le projet de recherche		Impartialité-intégrité Dignité	Détournement de fonds	Fragilité dans l'ingénierie administrative et financière			Mettre en place une procédure de contrôle régulier (a minima annuel) de l'emploi des fonds		
Recherche	Relations contractuelles entre chercheurs et secteur privé	Pour des chercheurs, conflits d'intérêts entre leur activité principale de recherche et - des activités de conseil ou d'expertise "à côté" de la recherche		Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	Dépendance financière pour certaines formations ou recherches dont les chercheurs sont responsables (ex: chaires master)			- Mise en place de la charte européenne du chercheur (HRS4R) - Organiser la transparence sur les liens d'intérêts problématiques - Appliquer les règles de déport		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
		- des contrats de recherche avec les entreprises - des activités entrepreneuriales (chercheurs-entrepreneurs) Liens/intérêts générateurs de biais, de fraude scientifique ou de soupçons									
Recherche	Relations entre chercheurs et secteur privé	Invitation de chercheurs à des congrès luxueux ou formations dans des pays touristiques ou voyages	Irrégularité (L1453-1 à L1453-14 du code de la santé publique pour les professionnels de santé)	Désintéressement	Prise illégale d'intérêts				Gestion des liens d'intérêts Formalisation d'une politique des cadeaux dans un code de conduite ou une charte déontologique		
Recherche	Relations contractuelles entre chercheurs et secteur privé	Contournement de la législation sur les cumuls d'activité en acceptant des rémunérations sous forme de droit d'auteur (consultance)		Désintéressement	Prise illégale d'intérêts				Gestion des liens d'intérêts		
Ressources humaines	Recrutement / contractuels ou vacataires	Le responsable du recrutement des contractuels ou vacataires fait embaucher / embauche une personne de sa famille ou de son entourage.		Impartialité-intégrité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	Absence d'étude collective des CV et d'audition des candidats.					
Ressources humaines	Recrutement / Ouverture de concours	Décision d'ouvrir un concours ITRF fléché vers un agent contractuel de l'établissement et de le rendre infructueux quand le "candidat local" a échoué aux épreuves	Détournement de procédure ; irrégularité au regard des règles de sélection (impartialité)	Impartialité-intégrité Désintéressement	?	Absence de décision collective lors de la campagne de recrutement.			- Mettre en place une procédure de recrutement afin que celui-ci ne soit pas décidé par une seule personne. - Formaliser cette procédure de recrutement et préciser l'obligation faite à chacun de déclarer les conflits d'intérêt éventuels - Expliciter de façon transparente les critères de recrutement - Prendre la décision de façon collégiale - Mettre en place des visas avec points de contrôle / critères et / liens interpersonnels (enquêtes recherches / CV)		
Ressources humaines	Recrutement / Ouverture de concours	Mise en place d'un jury oral de concours avec comme président le supérieur hiérarchique d'un candidat ou une personne appartenant à l'entourage d'un candidat.	Irrégularité (composition jury) illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83)	Impartialité-intégrité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	- Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité. - Défaut de contrôle au sein du processus de recrutement.			- Mise en place de formations pour les services RH et d'actions de sensibilisation pour les membres du jury. - Mise en place de guides de constitution et de fonctionnement des comités de sélection, d'une déclaration préalable des liens d'intérêts		
Ressources humaines	Recrutement /	Un responsable de formation propose au directeur de l'UFR de recruter un membre de sa		Impartialité-intégrité	Prise illégale d'intérêts	- Manque de sensibilisation aux situations d'atteintes à la probité			- Fiche décrivant le rôle de responsable de formation et de directeur d'UFR mentionnant les exigences par rapport au recrutement de vacataires (dont conduite à tenir si l'on connaît le vacataire)		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	CB	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
	vacataires d'enseignement CEV / ATV (Chargé d'enseignement vacataire et agent temporaire vacataire)	famille comme ATV ou CEV pour assurer des heures d'enseignement dans une formation.		Désintéressement		- Défaut de formalisation des consignes des responsables de formation et directeurs d'UFR par rapport aux situations à éviter - Défaut de contrôle au sein du processus de recrutement			- Engagement formel des personnels à respecter les principes déontologiques lors de recrutements - Processus de recrutement de vacataires impliquant un contrôle de la compétence des candidats, une publicité des appels et la validation collective des candidats retenus.		
Ressources humaines	Recrutement / Mobilité et affectation des EC (comités de sélection)	Un membre de comité de sélection a des liens de parenté avec l'un des candidats et ne le déclare pas par omission ou par fausse déclaration.	Irrégularité (composition jury) Illégalité (obligations face à des conflits d'intérêts Art 25 bis II° loi 13/07/83)	Impartialité-intégrité Désintéressement	Prise illégale d'intérêts	- Manque de sensibilisation aux situations d'attentes à la probité - Défaut de contrôle au sein du processus de recrutement. - Fausse déclaration			- Mise en place de contrôles. - Mise en place de formations pour les services RH et d'actions de sensibilisation pour les membres du jury. - Mise en place de guides de constitution et de fonctionnement des comités de sélection, d'une déclaration préalable des liens d'intérêts ... <i>Réf : avis du collège de déontologie du 14 décembre 2018 qui donne</i> - La liste des situations qui doivent conduire à ne pas participer au jury (cf. jurisprudence): liens professionnels et hiérarchiques, intellectuels et personnels - Une grille d'autoévaluation est fournie pour identifier les situations à risques dont le cumul doit conduire à s'abstenir - La nécessité d'avoir, dans les procédures de concours et au sein d'un profil de poste, des orientations stratégiques en matière de recrutement lisibles, transparentes et portées à la connaissance des comités de sélection => Utiliser l'outil : Avis 20181214_001 – Grille indicative d'aide à la détection de situations de partialité à disposition des membres de comité de sélection (page 18)		
Ressources humaines	Paie	Un vacataire, dépassant le seuil des 96 heures, est payé en cadeau, (bouteilles de vins, ...)	Irrégularité	Négligence	Corruption	-Absence de contrôle entre les heures réalisées dans le cadre des formations et les heures payées. -Absence d'engagement préalable du vacataire et méconnaissance des recours à sa disposition en cas de dépassement.			-Contrôles à effectuer. -Engagement des vacataires à ne pas accepter de dons ou cadeau lors de la signature du contrat de vacation -Rappel des recours possibles aux vacataires		
Ressources humaines	Paie	Un agent s'attribue indument des primes, modification d'échelons ou d'indice de rémunération, supplément familiale de traitement, heures supplémentaires, avantages en nature etc...	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Concussion	-Absence de contrôle a priori -Absence de contrôle a posteriori - Absence de contrôle partenarial de la paye			- Définition d'une matrice des incompatibilités / Organigramme fonctionnel nominatif / Séparation des tâches / vérification régulières des portefeuilles des gestionnaires - Procédure de gestion des habilitations (Administrateurs, gestionnaires, consultants) et modification des droits SIRH / matrice des incompatibilités -Traçage des actions réalisées par profil /acteur et vérifications a posteriori par sondage des modifications faites -Contrôles réguliers et formalisés des accès / habilitations au SI PAYE		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
									: limitation des accès / habilitations aux gestionnaires DAF / Agence comptable/ contrôles croisés avec les congés des agents de la chaîne de paye... -Demander des contrôles systématiques à la DGFIP de la paie des acteurs du processus Paie		
Ressources humaines	Paie/ RIB	Un agent modifie plusieurs RIB à son profit	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Concussion	-Absence de contrôle a priori -Absence de contrôle a posteriori - Absence de contrôle partenarial de la paye			-Mettre en place des contrôles exhaustifs a priori et des contrôles sur doublons automatisés -Mettre en place des contrôles aléatoires a posteriori -Vérification a posteriori des RIB qui ont été saisies sur la base d'états mis en ligne sur la plateforme PDFEDIT (Etats PAG.QN1, PAG.PMA et PAG.PMA2).		
Ressources humaines	Paie/ RIB	Un gestionnaire du SLR de la DRFiP modifie plusieurs RIB à son profit	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Concussion	Absence de contrôle a posteriori			Vérification a posteriori des RIB qui ont été saisies et transmis à la DRFiP sur la base d'états mis en ligne sur la plateforme PDFEDIT (Etats PAG.QN1, PAG.PMA et PAG.PMA2)-		
Ressources humaines	Paie/ nouveaux entrants	Un gestionnaire crée un agent fictif avec son RIB ou celui d'un proche et reçoit une paie fictive en collaboration avec les contrôleurs internes de la paie (a priori/a posteriori)	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Concussion	-Absence de contrôle externe sur le processus Rémunération			Mettre en place des contrôles systématiques croisés a priori sur les nouveaux entrants		
Ressources humaines	Paie/ nouveaux entrants	Laisser un salaire élevé ou des primes délibérément à un agent contractuel changeant de fonction dans l'établissement		Négligence	Concussion	-Absence de contrôles sur les primes. -Absence de contrôle systématique lors de changement de poste dans la structure.			Mettre en place un contrôle thématique a posteriori sur toutes les mobilités internes		
Ressources humaines	Paie / suivi des modifications	Un agent a posteriori modifie son indice dans le SIRH		Probité Dignité	Concussion	Absence de contrôle des accès/habilitations dans le SIRH			Contrôler de manière systématique les droits dans le SIRH.		
Ressources humaines	Paie / PLV	Absence de transmission des états PLV à l'agence comptable (corruption en bande organisée : ne pas signaler des trop-perçus d'agents)		Négligence Dignité	Prise illégale d'intérêts / détournement de fonds publics	-Absence de contrôles externes -Absence d'audits internes			Mise en place de contrôles formalisés de supervision, de contrôles externes et d'audits internes		
Ressources humaines	Paie / Cumul d'activité	Cumul d'activité / double déclaration sur une même heure travaillé : paiement indu En particulier : Un EC déclare sur des projets différents les mêmes heures via les feuilles de temps exigées par les bailleurs (contrats européens ou autres)	Faux en écriture publique	Impartialité-intégrité	Concussion	Absence de contrôle au niveau des services RH afin que l'agent pose des congés pour effectuer d'autres heures rémunérées			-Contrôle à effectuer par le supérieur hiérarchique. -Croisement avec l'application de gestion des congés. -Procédure de contrôle croisée		

Domaine Thème Macro- processus	Processus Sous- processus	Scénario de risque	Risque de non- conformité aux règles de gestion publique	Risque déontologique	Risque pénal	Facteurs de risques (aggravants) éventuels	Ixp	C/B	Mesures de maîtrise potentielles	Cmm	C/N
Ressources humaines	Formation des personnels	Un prestataire de service retenu pour une action de formation en raison de lien de parenté ou en échange de « cadeaux »			Favoritisme / prise illégale d'intérêt	Absence de contrôles internes			Mise en place de contrôles formalisés.		
Ressources humaines	Formation des personnels	Un personnel dispense une formation fictive et se fait rémunérer : il produit un état justificatif avec imitation de la signature de l'autorité habilitée à le signer.	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Détournement de fonds publics	Absence de contrôles internes			Mise en place de contrôles formalisés.		
Ressources humaines	Action sociale	Détournement de fonds d'aides sociales à son profit	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Détournement de fonds publics	Absence de contrôle des dossiers d'action sociale.			Mise en place de contrôle par l'agence comptable par exemple.		
Ressources humaines	Action sociale	Faire bénéficiaire des agents de prestations sociales en fournissant des faux justificatifs avec la complicité d'un agent en charge de l'action sociale.	Faux en écriture publique	Probité Dignité	Détournement de fonds publics / prise illégale d'intérêt	Absence de contrôle des dossiers d'action sociale.			-Mise en place de contrôle par l'agence comptable par exemple. -Contrôles croisés et de supervision à organiser. circularisation de l'information		

4. Conclusion

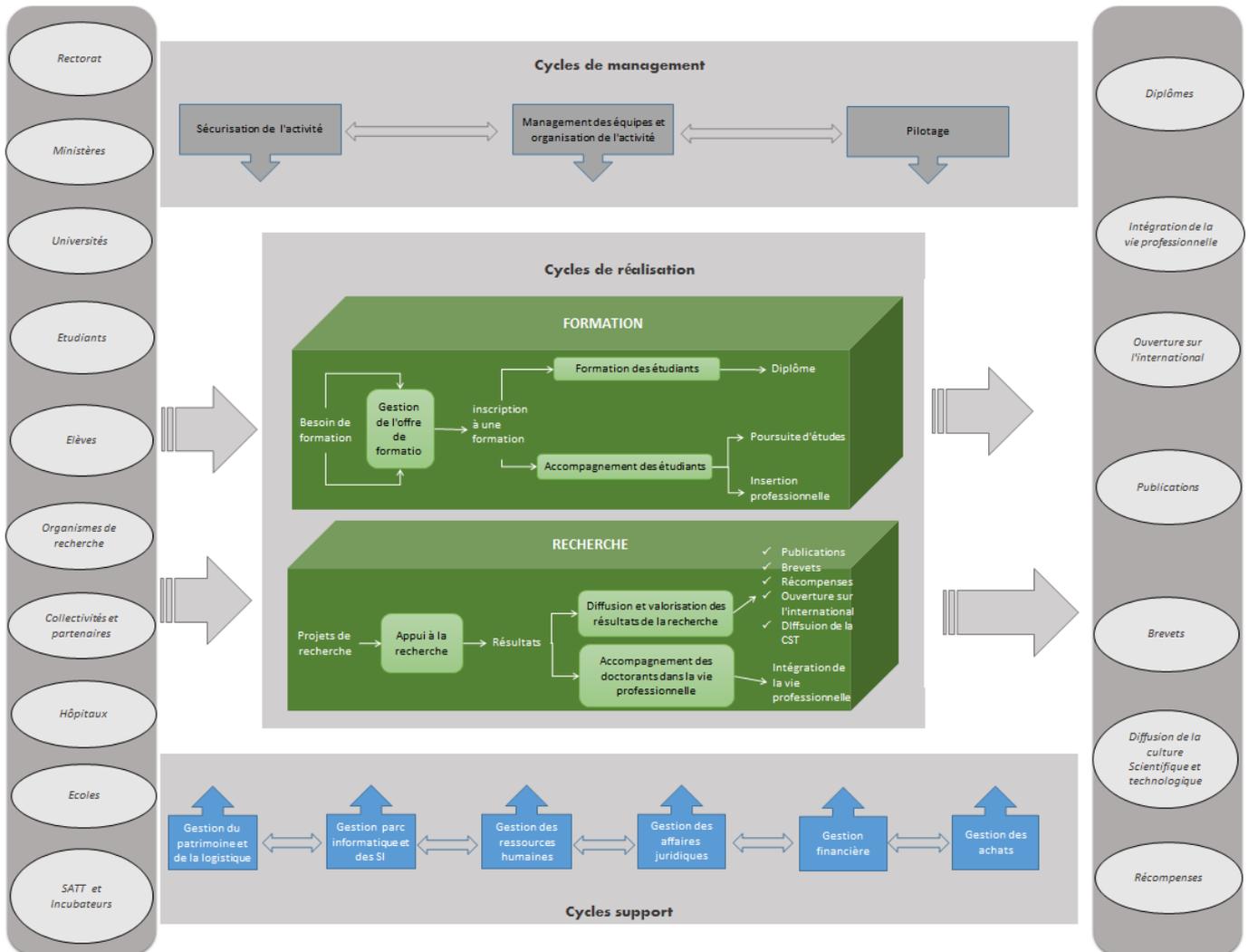
Les auteurs de cette note espèrent avoir donné les repères suffisants aux lecteurs (contrôleurs internes, auditeurs internes, services juridiques, membres de la gouvernance d'un établissement) pour mieux appréhender l'exercice particulier qu'est la réalisation d'une cartographie des risques d'atteinte à la probité.

Les auteurs sont disponibles pour échanger sur ce sujet et apprécieront tout particulièrement les retours sur cette note. Contactez-les sur contact@affaires.fr

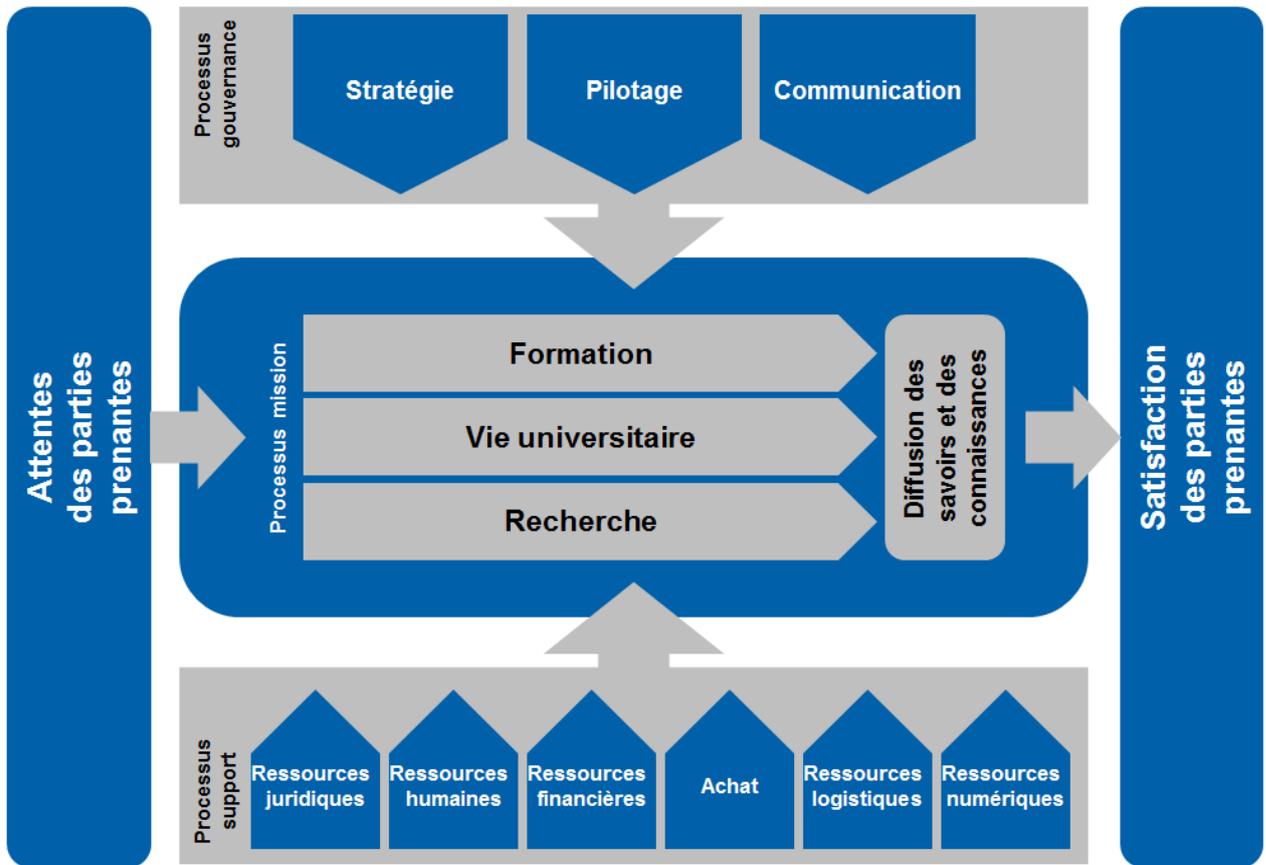
ANNEXES

a) Exemples de schématisation des macro-processus d'une université

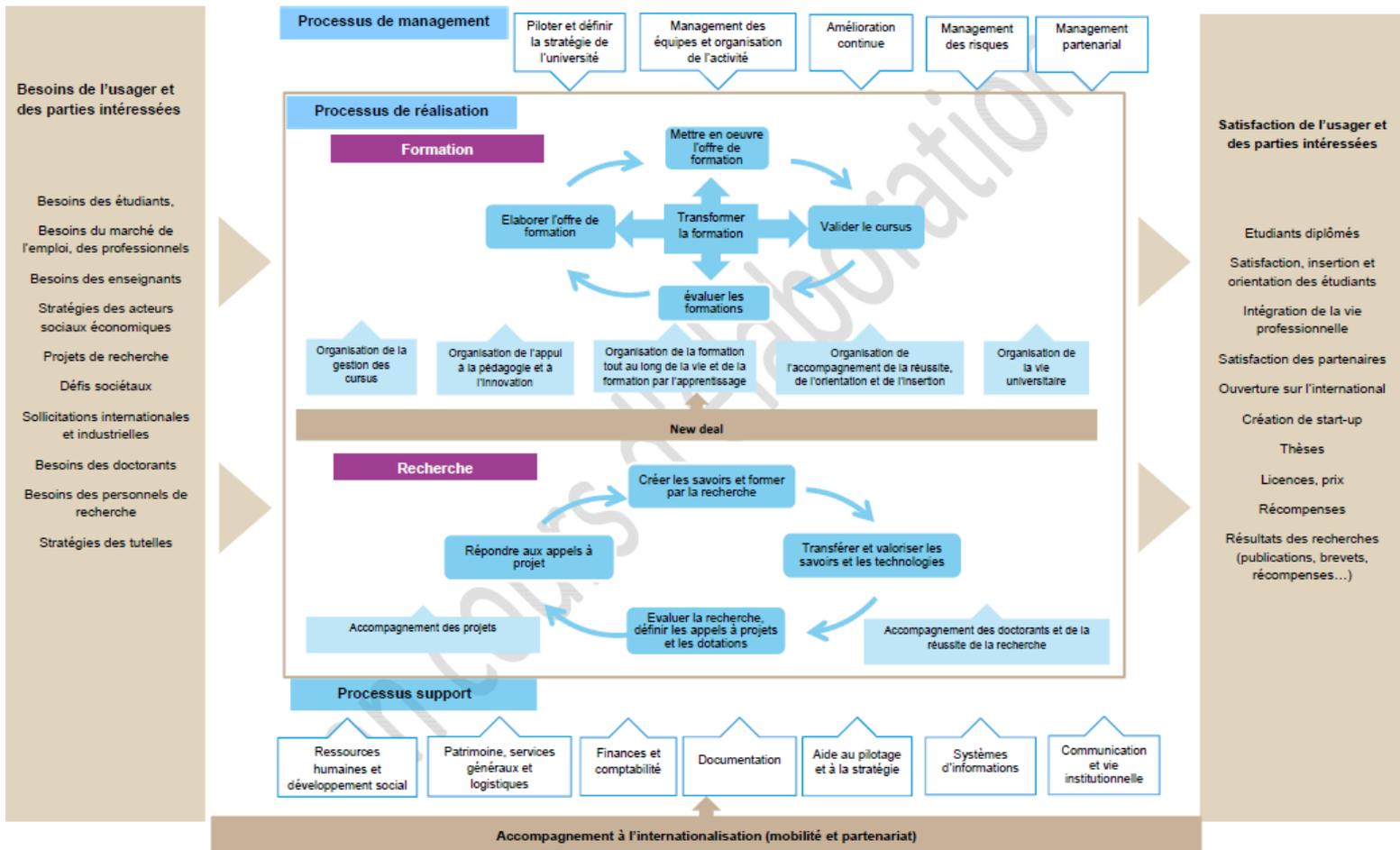
Université 1



Université 2



Université 3





**Association Francophone des Auditeurs Internes
de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
- AFAIRES**

N'hésitez pas à contacter l'association AFAIRES en écrivant à : contact@afaires.fr

Visitez également notre page LinkedIn : <https://www.linkedin.com/company/18021323/>

AFAIRES est une association à but non lucratif de droit français
régie par les articles 21 à 79-IV du code civil local d'Alsace-Moselle
Inscrite au Registre des Associations du Tribunal d'instance de STRASBOURG
sous les références V95F156.

Ce document est diffusé sous licence Créative Commons :
Attribution (vous devez créditer l'œuvre, intégrer un lien vers la licence et indiquer si des modifications
ont été effectuées à l'œuvre) - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les mêmes conditions

