

# DÉLIBÉRATION

## Conseil d'administration

Séance du 28 septembre 2021

Délibération  
n°180-2021  
Point 4.5

**Point 4.5 de l'ordre du jour**

**Révision de la charte d'audit interne de l'Université de Strasbourg**

### EXPOSE DES MOTIFS :

La charte d'audit interne a été approuvée initialement par le conseil d'administration du 08/06/2010 et révisée le 25/09/12 puis le 09/05/17.

Afin de tenir compte de certaines évolutions du contexte (local ou national), de préciser certains points et d'adapter les dispositions de la charte afin d'améliorer le processus d'audit, le service d'audit interne, en accord avec le comité d'audit (séance du 24/06/21), propose d'apporter un certain nombre de modifications à la charte et soumet au Conseil d'administration une version révisée.

Le document soumis au conseil est présenté en mode « révision » de Word, faisant ainsi apparaître les modifications apportées.

### Délibération :

Le Conseil d'administration de l'Université de Strasbourg approuve la révision de la charte d'audit interne présentée.

### Résultat du vote :

Nombre de membres en exercice	37
Nombre de votants	34
Nombre de voix pour	29
Nombre de voix contre	0
Nombre d'abstentions	5
Ne participe pas au vote	0

### Destinataires :

- Madame la Rectrice déléguée pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation
- Direction générale des services
- Direction des finances
- Agence comptable

La présente délibération du Conseil d'administration et ses éventuelles annexes sont publiées sur le site internet de l'Université de Strasbourg.

Fait à Strasbourg, le 1<sup>er</sup> octobre 2021

La Directrice générale des services

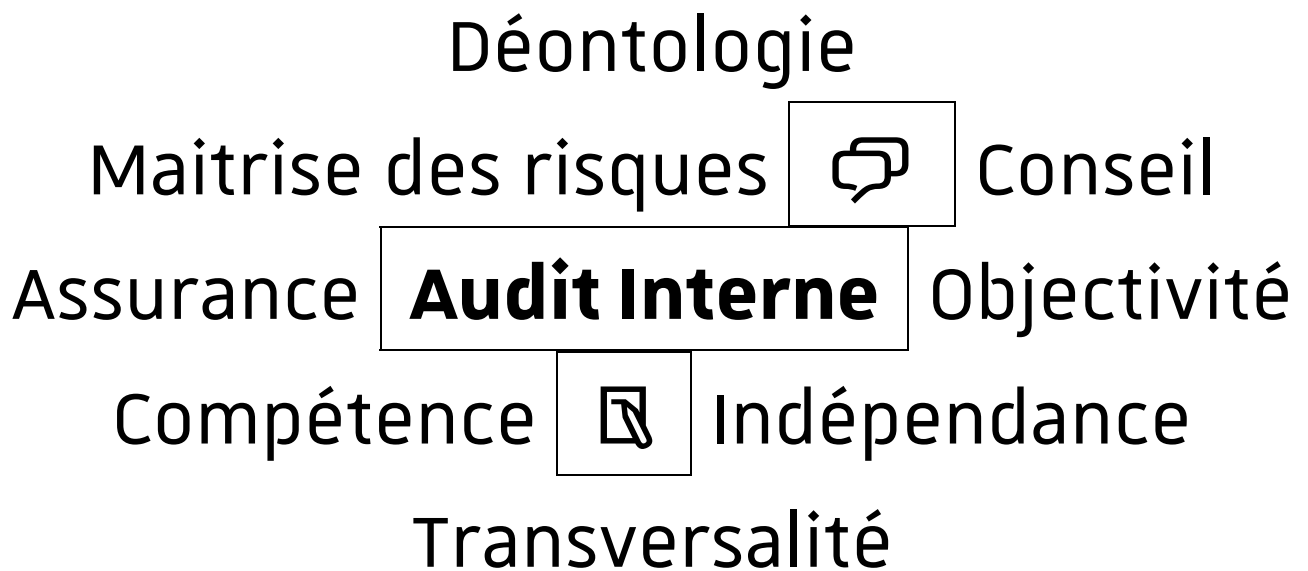


Valérie GIBERT



Organiser la fonction d'audit interne  
grâce à la **Charte**  
**de l'Audit Interne** de l'Université  
de Strasbourg

Proposition de révision



NB : les fonctions mentionnées dans la charte doivent être entendues au sens générique, sachant qu'elles peuvent être tenues par des hommes et des femmes [ex : président-auditeur (fonction) = président-auditeur ou présidente-auditrice (personne)]

## 1. Pourquoi établir une charte de l'audit interne de l'Université de Strasbourg ?

La présente « charte de l'audit interne » a pour objectif de préciser les missions et les responsabilités conférées à la fonction d'audit interne. Elle définit l'organisation et la position de l'audit interne dans l'établissement, le champ de ses activités, le cadre dans lequel les audits internes sont réalisés. Elle énonce les principes qui sont garants de l'indépendance de la fonction et définit les exigences attendues en termes de comportement des auditeurs internes et des audités.

La charte contribue ainsi à l'affirmation et à la reconnaissance de la fonction d'audit interne au sein de l'Université de Strasbourg. Elle garantit la transparence de l'exercice de ses missions afin d'assurer l'adhésion de tous les acteurs à cette démarche dans l'intérêt de l'établissement dans son ensemble.

La charte est fondée sur le « cadre de référence international pour la pratique professionnelle de l'audit interne » (CRIPP) diffusé en France par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (Ifaci) et adapté pour l'Etat par le Comité interministériel d'harmonisation de l'audit interne de l'Etat (CHAIE) qui a établi le « cadre de référence de l'audit interne de l'Etat » (CRAIE)<sup>1</sup>. Le dispositif d'audit interne mis en œuvre à l'Unistra respecte les dispositions obligatoires de ce cadre professionnel.

La charte est adoptée par le conseil d'administration de l'université et peut faire l'objet de demandes de révisions portées par le comité d'audit interne et le responsable ~~du Service d~~de l'audit interne.

## 2. Qu'est-ce que l'audit interne ? quelle est sa mission ?

L'audit interne est défini de la manière suivante par le Comité d'Harmonisation de l'Audit Interne de l'Etat (CHAIE) :

*L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte ses conseils pour l'améliorer.*

*L'audit interne s'assure que les dispositifs de contrôle interne d'une organisation sont efficaces.*

*A ce titre, il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.*

L'audit interne a ainsi pour mission de permettre à l'université de mieux maîtriser ses activités et les risques afférents par un **diagnostic des dispositifs de contrôle interne** existants et par des recommandations d'amélioration de ceux-ci.

<sup>1</sup> <https://www.economie.gouv.fr/chaie/craie>

### 3. Qu'est-ce que le contrôle interne ?

Selon le « cadre de référence du contrôle interne » (établi par l'AMF/IFACI 2007) :

*Le contrôle interne est un dispositif de l'organisation, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque organisation et qui contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources de l'organisation. Il doit permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.*

*Le contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :*

- *la conformité aux lois et règlements ;*
- *l'application des instructions et des orientations fixées par la direction ;*
- *le bon fonctionnement des processus internes ;*
- *la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.*

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés l'université, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de chacune de ses activités.

Le contrôle interne ne peut cependant à lui seul fournir une garantie absolue que les objectifs seront atteints.

### 4. Quelles sont les composantes du contrôle interne ?

Selon l'AMF/IFACI, le contrôle interne s'articule autour de cinq composantes étroitement liées, mais il convient de souligner le rôle déterminant des **règles générales d'éthique et d'intégrité** comme substrat de tout dispositif de contrôle interne efficace. Les cinq composantes sont :

○ **Une organisation appropriée (« environnement »)**

Comportant notamment une définition claire des responsabilités et des délégations, des procédures et des systèmes d'information appropriés, des ressources et compétences adéquates.

○ **La diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables**

Pour permettre à chacun des acteurs, partie prenante du contrôle interne, d'exercer ses responsabilités.

○ **Un système de recensement, d'analyse et de gestion des risques**

L'université doit, de façon continue, recenser, analyser et gérer les principaux risques pouvant affecter la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixés.

○ **Des activités de contrôle**

Celles-ci doivent être proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.

○ **Une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne (« supervision - pilotage »)**

Le fonctionnement du dispositif doit être régulièrement revu pour le faire évoluer en relation avec les incidents, les défaillances et les changements observés. Cette surveillance s'appuie notamment sur la fonction d'audit interne qui évalue périodiquement les dispositifs mis en place.

La conception et la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne font partie des attributions de la **direction gouvernance** de l'établissement et des responsables opérationnels. Chaque agent de l'université est chargé d'appliquer, en ce qui le concerne, le dispositif de contrôle interne mis en place.

## 5. Quel est le champ d'intervention de l'audit interne ?

Le **champ d'intervention** de l'audit interne porte de façon générale sur toute activité comportant des objectifs et des risques de ne pas les atteindre, nécessitant de ce fait un dispositif de contrôle interne.

L'audit interne évalue les processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle au regard :

- Du respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats ;
- De l'atteinte des objectifs stratégiques de l'université ;
- De la fiabilité et de l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- De l'efficacité et de l'efficience des opérations et des projets ;
- Du caractère soutenable des finances de l'université ;
- De la protection des actifs de toute nature.

L'audit interne n'a **aucune responsabilité opérationnelle** au sein de l'établissement. L'auditeur interne n'a, sur les activités qu'il audite, ni responsabilité directe ni autorité. Il ne se substitue pas aux responsables opérationnels. Les recommandations qu'il est amené à formuler ne doivent en aucune façon décharger les personnels audités des responsabilités qui leur sont confiées.

La conception et la mise en œuvre d'un système de contrôle interne ne sont pas du ressort du service d'audit interne, mais des différents responsables opérationnels. L'audit interne apporte de manière discontinue une analyse approfondie et une évaluation des dispositifs mis en place.

L'audit interne participe à la sensibilisation des responsables opérationnels sur la nécessité du contrôle interne, ses principes et son amélioration.

Il est à noter que l'audit interne n'a pas pour rôle d'évaluer les travaux de recherche ni les enseignements.

Le champ d'action de l'audit interne s'étend potentiellement à toute entité contrôlée par l'université ou à laquelle l'université apporte un financement significatif, dans le respect des dispositions partenariales.

## 6. Spécificité et complémentarité de l'audit interne avec d'autres fonctions connexes

Le contrôle de gestion, l'audit externe (commissaires aux comptes, corps de contrôle, autres évaluateurs ou conseils externes), la démarche qualité (dont l'audit qualité), la maîtrise des risques ou le contrôle interne, sont des fonctions ou activités **distinctes** de l'audit interne tant sur leurs objectifs que sur leur positionnement ou leur périmètre, chacune ayant ses spécificités.

L'audit interne se **caractérise** par son indépendance, son rôle de « 3<sup>ème</sup> ligne de maîtrise »<sup>2</sup>, son approche en termes de risques, l'étendue de son champ d'intervention et son caractère interne.

Au-delà de ces différences, il faut souligner la **complémentarité** et les synergies qui existent entre toutes ces fonctions. L'audit interne doit veiller à coordonner ses travaux avec ceux de ces autres fonctions pour servir au mieux l'université.

L'audit interne doit être informé des travaux de ces **acteurs fonctions ou activités**<sup>[RJ2]</sup>, y être associé en tant que de besoin et être destinataire des rapports et études produits ainsi que des suites données.

<sup>2</sup> Prise de position commune IFACI – AMRAE : « Trois lignes de maîtrise pour une meilleure performance » (2013)

## 7. Comment est organisé l'audit interne à l'Université de Strasbourg ?

L'organisation repose à la fois sur une structure de « pilotage » de l'audit interne (le **comité d'audit interne - CAI**, indépendant et mis en place par décision du Conseil d'administration) et un service chargé de sa mise en œuvre (le **service d'audit interne - SAI**).

## 8. Qu'est-ce que le service d'audit interne ?

Le service d'audit interne est le **service de l'université** chargé de la réalisation des audits internes.

Ce service est intégré à la direction du pilotage et de l'amélioration continue (DPAC) rattachée à la direction générale des services directement rattaché à la Présidence de l'Université de Strasbourg et placé sous l'autorité fonctionnelle du **comité d'audit interne** qui garantit son indépendance. Son responsable relève hiérarchiquement de la direction générale des services pour les aspects administratifs.

Le service d'audit interne a un accès direct au comité d'audit, à la direction générale des services ainsi qu'à la présidence de l'université.

## 9. Quels sont les droits et obligations des auditeurs et auditrices du service d'audit interne ?

### 9.1 - Droits

- L'**indépendance des auditeurs** est fondamentale : elle devra être respectée par toutes les parties concernées qui s'interdisent toute ingérence dans les missions et travaux de l'audit interne.
- Pour réaliser leur mission, les auditeurs ont un **accès libre et sans restriction** à tous documents, informations, ou personnes nécessaires à la bonne exécution de l'audit. Tout personnel de l'Université de Strasbourg se doit d'apporter sa collaboration pleine et entière à l'audit dans son domaine de compétence.
- Le service d'audit interne peut solliciter l'avis et l'assistance de personnes qualifiées (membres de l'université ou professionnels externes) pour s'acquitter de tout ou partie de sa mission.

### 9.2 - Obligations : elles sont le fondement de la confiance et de la crédibilité de l'audit interne.

- Les auditeurs respecteront strictement le **code de déontologie** de la profession inscrit dans les normes internationales et en particulier son adaptation au cadre public réalisée par le CHAIE. Celui-ci impose notamment que les missions d'audit seront conduites :
  - avec **intégrité** : respect de l'éthique de la fonction publique, de la profession et de l'université ;
  - avec un souci permanent d'**objectivité** : les auditeurs évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer par leurs propres intérêts ou par autrui ;
  - en respectant et protégeant la **confidentialité** des informations recueillies ; les auditeurs internes sont tenus au secret professionnel et ne divulguent des informations qu'avec les autorisations requises ;
  - avec toute la **compétence** requise : les auditeurs appliquent et développent les connaissances, savoir-faire et expériences requis pour réaliser leurs travaux.
- Les auditeurs se conformeront également aux **normes en vigueur dans la profession** dans la mesure où elles sont pertinentes dans le contexte de l'université.
- Les auditeurs s'interdisent de critiquer les personnes : seuls les systèmes font l'objet d'un examen.
- Si les travaux menés devaient révéler une irrégularité clairement établie, celle-ci sera portée sans délai à la connaissance du président de l'université, du directeur général des services et du président du comité d'audit.



## 10. Comment sont déterminées les missions d'audit interne ?

Les interventions du service d'audit interne font l'objet d'une **programmation annuelle arrêtée par le comité d'audit** et présentée au Conseil d'administration de l'université. Des **missions ponctuelles**, en dehors de la programmation annuelle, peuvent être décidées par le comité d'audit s'il l'estime nécessaire.

Il peut s'agir de **missions d'assurance** ou de **missions de conseil** :

- Les missions d'assurance consistent en un examen objectif d'éléments probants, effectué en vue de fournir une évaluation indépendante des processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle.
- Les missions de conseil visent à répondre à une demande spécifique d'un commanditaire pour lui apporter un avis, un conseil, une assistance ou une formation.

Les propositions d'interventions peuvent émaner de la présidence de l'établissement, de la direction générale des services, des administrateurs, du service d'audit interne, des responsables de composantes ou de services de l'Université de Strasbourg. Le service d'audit interne établit un « univers d'audit » qui recense les thèmes d'audit potentiels et en propose une hiérarchisation indicative. Le comité d'audit priorise les thèmes retenus pour le plan annuel notamment Elles sont arbitrées et priorisées par le comité d'audit en fonction de l'analyse des risques encourus.

L'université alloue au service d'audit interne les moyens lui permettant de réaliser les missions qui lui sont confiées. Le comité d'audit donne son avis sur l'adéquation entre les missions et les moyens du service d'audit interne.

## 11. Comment se déroule une mission d'audit interne ?

Afin de garantir l'objectivité, la transparence et la neutralité de ses missions, le service de l'audit interne s'engage sur le respect des principes suivants :

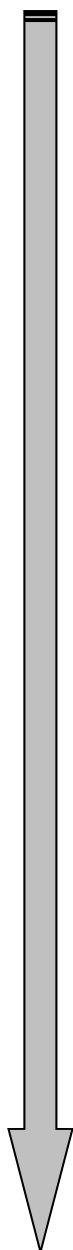
- Les entités concernées par les audits sont informées préalablement au début de la mission (~~Ordre de mission~~),
- les objectifs et les méthodes sont explicités au moment de la présentation début de la mission et un planning de réalisation est défini avec les responsables concernés de l'entité auditée (réunion d'ouverture),
- ~~une réunion de clôture est organisée pour présenter aux responsables du périmètre audité les projets de conclusions et le projet de rapport et les de recommandations sont partagés avec les responsables concernés, avant sa diffusion. Elle vise également à afin de recueillir leurs observations et commentaires qui seront inclus dans le rapport. et à identifier les actions d'amélioration adéquates en réponse aux faiblesses identifiées lors de l'audit.~~

**Chaque mission est ainsi réalisée en collaboration avec l'entité auditée les responsables concernés, dans une démarche participative et transparente, respectant le droit de réponse de l'audité (l'approche contradictoire).**

Le déroulement type d'une mission d'audit est schématiquement présenté en page suivante (des adaptations au contexte de chaque mission particulière sont possibles) :

## PROCESSUS FIGURANT DANS LA CHARTE ACTUELLE (v2) [RJ3]

<b>Programme d'audit annuel ou mission ponctuelle</b>	Arrêté par le comité d'audit interne
---	--------------------------------------



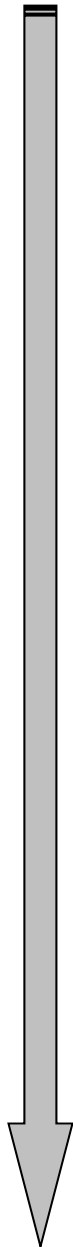
<b>Ordre de mission</b>	Le SAI (Service d'Audit Interne) définit de manière concertée les objectifs, le périmètre et le calendrier de la mission qui seront inscrits dans le projet d'ordre de mission (OM). L'OM mandate le SAI pour la réalisation de la mission ; il est cosigné par le président de l'université et le président du comité d'audit interne. Informe les responsables des entités auditées du lancement de la mission ;
<b>Réunion d'ouverture</b>	
<b>Etude préliminaire</b>	Le SAI se documente et analyse l'organisation, le fonctionnement, les objectifs, les risques, les contrôles afin de construire son « référentiel d'audit » ; Les responsables de l'entité auditée sont sollicités pour apporter les éléments d'information nécessaires à cette étude.
<b>Programme de travail</b>	Le SAI détermine les grandes lignes de la mission d'audit à partir de l'étude préliminaire ; il liste les « objectifs d'audit » et planifie les travaux nécessaires en conséquence.
<b>Travail de terrain</b>	consiste, par des entretiens, des analyses et des tests, à s'assurer des processus et contrôles effectivement mis en œuvre et de leur efficacité. Permet de réaliser des constats, de rechercher des causes et de formuler des conclusions.
<b>Présentation des conclusions</b>	Restitution <u>aux responsables de l'entité auditée</u> de la synthèse provisoire des travaux : explication des constats, discussion des conclusions et des solutions envisageables (projets de recommandations).
<b>Projet de rapport</b>	présentation du projet de rapport aux seuls responsables de l'entité auditée, lors d'une réunion de validation des conclusions et des recommandations. Permet d'enregistrer les commentaires et observations des audités et d'esquisser les plans d'actions en réponse aux recommandations.
<b>Réunion de clôture</b>	
<b>Elaboration des plans d'action</b>	Les responsables audités finalisent et formalisent les plans d'action en réponse aux recommandations (qui fait quoi, comment et pour quand) ainsi que leur « droit de réponse ». Les plans d'action et « droits de réponse » sont communiqués au SAI dans le <b>délai d'1 mois</b> après la réunion de clôture.
<b>Rapport définitif avec recommandations, plans d'action, droit de réponse</b>	Le SAI intègre les « droits de réponse » et les plans d'action au rapport définitif qui est validé par le responsable de l'audit interne et diffusé à la gouvernance de l'université et aux responsables de l'entité auditée. La Présidence nomme un « coordonnateur » pour l'audit. La gouvernance, le coordonnateur, les auditeurs et les responsables audités se réunissent dans un <b>délai de 2 mois</b> après la diffusion du rapport définitif pour acter ou arbitrer les recommandations et les plans d'action.
<b>Réunion d'arbitrage</b>	

<b>Examen par le comité d'audit interne</b>	Le comité d'audit interne examine le rapport définitif et l'arbitrage rendu lors de sa plus prochaine réunion. Il émet le cas échéant des observations qui sont transmises au coordonnateur.
---	--

<b>Suivi des recommandations et de la mise en œuvre des actions d'amélioration</b>	Les audités mettent en œuvre les plans d'action et le « coordonnateur » anime cette mise en œuvre. Le « coordonnateur » rend compte régulièrement à la gouvernance de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations. Le SAI, en accord avec le coordonnateur, s'assure semestriellement que les mesures adéquates sont mises en œuvre et rend compte au comité d'audit de l'avancement des recommandations.
--	--

## NOUVELLE PROPOSITION [RJ4]

<b>Programme d'audit annuel (ou mission ponctuelle)</b>	Arrêté par le comité d'audit interne
<b>Ouverture</b>	Le service d'audit interne (SAI) informe le(s) responsable(s) concernés du lancement de la mission et identifie le ou les « interlocuteurs privilégiés » qui pourront accompagner et faciliter la réalisation de l'audit.
<b>Etude préliminaire</b>	Le SAI se documente sur l'objet audité et analyse l'organisation, le fonctionnement, les objectifs, les processus, les risques et leur maîtrise afin de construire son « référentiel d'audit ». Sur cette base, le SAI détermine les grandes lignes de la mission d'audit en listant les « objectifs d'audit » (ce que l'auditeur devra vérifier) et planifie les travaux nécessaires en conséquence.
<b>Programme de travail</b>	Ces éléments de cadrage de l'audit sont regroupés dans une « note de cadrage » qui est partagée avec les interlocuteurs privilégiés afin de s'accorder sur les objectifs, le périmètre et le calendrier de la mission qui seront inscrits dans le projet d'ordre de mission (OM).
<b>Note de cadrage [RJ5]</b>	
<b>Ordre de mission [RJ6]</b>	L'ordre de mission mandate le SAI pour la réalisation de la mission ; il est cosigné par le président de l'université et le président du comité d'audit interne.
<b>Travail de terrain</b>	A travers des entretiens, des analyses et des tests, le SAI s'assure des processus et contrôles effectivement mis en œuvre et de leur efficacité. Ces travaux permettent de réaliser des constats, d'en rechercher des causes et de formuler des projets de conclusions.
<b>Présentation et discussion des conclusions [RJ7]</b>	Les conclusions provisoires sont présentées dans des « fiches d'analyse et de recommandation » (FAR) qui sont partagées avec les responsables concernés et les interlocuteurs privilégiés. Elles explicitent les constats, exposent les conclusions et proposent des solutions envisageables (projets de recommandations) soumises à discussion. Les commentaires des acteurs sollicités sont inscrits dans les FAR qui retracent ainsi cette phase d'échange.
<b>Projet de rapport</b>	Le projet de rapport rassemble toutes les FAR, enrichies des commentaires de tous les acteurs sollicités, et propose une synthèse des conclusions. Il est communiqué aux interlocuteurs privilégiés, ainsi qu'à la gouvernance (présidence + DGS).
<b>Nomination d'un coordonnateur</b>	La présidence nomme un (ou plusieurs) « coordonnateur(s) » pour l'audit, dans un délai de 2 semaines après transmission du projet de rapport (un interlocuteur privilégié peut être coordonnateur). Le coordonnateur est chargé d'animer et de superviser l'élaboration par les porteurs de recommandations des plans d'action en réponse aux recommandations (qui fait quoi, comment et pour quand), avec l'appui du SAI et du département d'amélioration continue (DAC) de la DPAC. Les plans d'action doivent être finalisés et transmis au SAI par le coordonnateur dans un délai de 2 mois après la transmission du projet de rapport.
<b>Elaboration des plans d'action [RJ8]</b>	
<b>Rapport définitif avec plans d'action</b>	Le SAI intègre les plans d'action au projet de rapport et finalise ainsi le rapport définitif qui est diffusé à la gouvernance de l'université, aux interlocuteurs privilégiés, au coordonnateur et aux porteurs de recommandations.
<b>Réunion d'arbitrage [RJ9]</b>	La gouvernance organise, dans un délai d'un mois après la transmission du rapport définitif, la réunion d'arbitrage arrêtant les recommandations et les plans d'action à mettre en œuvre.
<b>Examen par le comité d'audit interne</b>	Le comité d'audit interne examine le rapport définitif et l'arbitrage rendu lors de sa plus prochaine réunion. Il émet le cas échéant des observations qui sont transmises au coordonnateur.
<b>Suivi des recommandations et de la mise en œuvre des actions d'amélioration</b>	Le « coordonnateur » anime et supervise la mise en œuvre des plans d'action en concertation avec les porteurs des différentes actions, en bénéficiant le cas échéant de l'accompagnement du département d'amélioration continue sur certains plans d'actions. [RJ10] Il rend compte régulièrement à la gouvernance de l'avancement de la mise en œuvre.



Le SAI, en concertation avec le coordonnateur, s'assure semestriellement de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations et en rend compte au comité d'audit.

## Précisions utiles :

**11.1- Le rapport d'audit est un document interne et confidentiel.** Sa diffusion est restreinte afin de favoriser la participation pleine et entière des audités. Tout destinataire du rapport d'audit s'engage à respecter et protéger sa confidentialité.

- Le rapport définitif est systématiquement transmis aux responsables du périmètre audité, à la présidence de l'université, à la direction générale des services, au « coordonnateur » désigné par le président et au comité d'audit.
- Chaque responsable de périmètre audité et le « coordonnateur » peuvent communiquer à leurs collaborateurs, en tant que de besoin, les conclusions ou extraits du rapport nécessaires à la mise en œuvre des recommandations.
- La synthèse du rapport est communiquée aux membres du conseil d'administration.
- Le président de l'université arrête la liste des destinataires et les modalités de diffusion ou de consultation éventuelles d'un rapport au-delà des destinataires mentionnés ci-dessus (notamment envers les instances externes telles que la Cour des comptes, les commissaires aux comptes, HGAENRI/IGESR...).

**11.2- Suivi des recommandations :** La mise en œuvre d'un plan d'action en réponse aux recommandations formulées relève de la responsabilité des acteurs opérationnels (responsables de tous niveaux) et en dernier ressort de la gouvernance de l'université.

- Le président de l'université nomme un « coordonnateur » pour chaque audit chargé de superviser, d'animer et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'actions.
- Le service d'audit interne assure semestriellement, en ~~accord~~ concertation avec le « coordonnateur », un rendu compte au comité d'audit de la mise en œuvre des recommandations : il vise à s'assurer que les mesures adéquates ont été engagées et réalisées.
- Le comité d'audit, sur la base des bilans périodiques mentionnés ci-dessus, attire l'attention de la gouvernance sur les risques qui ne sont pas couverts faute de mise en œuvre des recommandations. Il porte une attention particulière aux recommandations d'importance élevée qui ne sont pas mises en œuvre. Lorsque c'est nécessaire, le comité d'audit informe le Conseil d'administration des défauts de mise en œuvre des recommandations et de leurs conséquences.

**11.3- Implication des responsables du périmètre audité :** Les missions d'audit sont menées dans l'intérêt de l'université et dans une logique participative. Chaque responsable concerné (de processus, d'entité ou de domaine) devra veiller à :

- Aider les auditeurs dans la réalisation de leur mission, notamment en leur fournissant rapidement ou en leur donnant accès à toutes les informations sollicitées et en leur apportant les explications utiles ;
- Examiner avec toute l'attention requise les projets de constats, conclusions et recommandations exposés dans le projet de rapport et à fournir rapidement leurs observations ou commentaires à ce sujet ;
- Elaborer rapidement, sous la supervision du coordonnateur désigné pour l'audit, un plan d'action visant à apporter une réponse adaptée à chaque recommandation concernant son périmètre. Les plans d'action, validés par le coordonnateur, seront et le transmettre à l'auditeur afin qu'il puisse être inclus dans le rapport définitif ;
- Mettre en œuvre le plan d'action avec la diligence requise, en accord avec le « coordonnateur » de l'audit ;
- Fournir toutes les informations nécessaires au suivi de la mise en œuvre des recommandations dans les délais requis.

## 12. Qui contrôle le service de l'audit interne ?

Le responsable de l'audit interne élabore un **rapport semestriel** sur l'activité du service. Ce rapport est adressé au **comité d'audit**, à la présidence de l'université et à la direction générale des services.

Le rapport semestriel établi par le SAI comporte notamment des indicateurs sur la qualité des missions réalisées ~~par le SAI, alimentés par le~~ ~~A cette fin, un~~ programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (PAAQ) ~~de son activité est proposé mis en œuvre~~ par le ~~responsable du~~ service d'audit interne ~~au Comité d'Audit~~. Le PAAQ et ses résultats sont communiqués semestriellement au comité d'audit et à la gouvernance de l'établissement.

Le PAAQ comporte notamment un volet « évaluation externe périodique » de l'activité du service d'audit interne ~~pourra être envisagée à terme.~~

## 13. Qu'est-ce que le comité d'audit interne ? A qui rend-il compte ?

### ○ Rôle

Le comité d'audit interne a pour rôle d'éclairer la présidence de l'université et le conseil d'administration sur le degré de maîtrise de ses opérations et d'apporter si nécessaire des conseils pour l'améliorer. Il s'appuie pour cela sur les travaux du service d'audit interne dont il veille à l'indépendance.

### ○ Missions

Les missions du comité d'audit sont les suivantes :

- Veiller à l'indépendance de la fonction d'audit interne ;
- ~~Arrêter le plan annuel d'intervention de l'audit interne et suivre sa réalisation~~ ~~Arrêter la programmation des travaux d'audit (plan annuel d'audit) et suivre sa réalisation ;~~
- Statuer sur les propositions/demandes d'audit et les prioriser (missions ponctuelles) ;
- Examiner les conclusions des rapports d'audit produits par le SAI ou d'autres ~~auditeurs~~ évaluations externes (Cour des comptes, HCERES, commissaires aux comptes...) et veiller à la cohérence d'ensemble des audits ;
- Examiner le suivi des principales recommandations dégagées par les missions d'audit interne ;
- Superviser l'activité du service d'audit interne sur la base des rapports d'activité semestriels qu'il produit ;
- Examiner des dispositifs de contrôle interne mis en place par l'université ;
- Examiner la cartographie des risques et des processus de l'établissement ;
- ~~Examiner les propositions ou proposer les suites éventuelles à donner en cas d'irrégularité constatée lors des missions d'audit ;~~
- Conseiller et, le cas échéant, appeler l'attention de la présidence de l'université et du conseil d'administration en matière de risques et de contrôle interne.

### ○ Composition

La composition du comité d'audit est la suivante :

- Le comité d'audit est composé au minimum de 3 membres, tous extérieurs à l'Université de Strasbourg.
- Les personnalités qui le composent sont proposées par le président et approuvées par le conseil d'administration.
- Elles sont proposées sur la base de leur expérience et de leurs compétences.
- La durée de leur mandat est de 4 ans et il est renouvelable.
- Les membres du comité ne pourront pas être représentés et ils sont tenus aux mêmes règles (notamment de confidentialité) que les auditeurs internes (cf. supra point 9).

○ **Fonctionnement**

Le comité désigne un président en son sein.

Le comité se réunit au moins deux fois par an, ~~sur convocation de~~ selon un ordre du jour établi par son président. Des réunions supplémentaires peuvent être organisées à l'initiative du président du comité ou à la demande d'un membre du comité ou de la Présidence de l'établissement ~~(demande adressée au président du comité).~~

Le comité peut inviter à ses séances toute personne qu'il jugera utile pour l'exécution de sa mission.

En accord avec l'article 216 du décret 2012-1246 (GCBP) et **pour les seuls aspects budgétaires et comptables**, le comité d'audit interne associera le contrôleur budgétaire compétent (Rectorat) et les autres acteurs qui lui paraissent utiles (par exemple vice-président finances, agent comptable, direction générale des services, direction des finances, commissaires aux comptes...).

Dans cette configuration, le comité établira le programme d'audit interne comptable et financier, en veillant à sa cohérence avec les autres domaines, et portera une appréciation sur la qualité du contrôle interne budgétaire et comptable afin de donner une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des opérations budgétaires et comptables

En cas de risque de conflit d'intérêts, le membre du comité concerné se retire des débats.

Les décisions du comité sont prises à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du président est prépondérante.

Chaque réunion fait l'objet d'un relevé de conclusions, préparé par le responsable de l'audit interne et signé par le président du comité.

Le Comité d'audit rend compte de son activité au Conseil d'administration. A cette fin, il établit un rapport annuel qui est communiqué à la présidence de l'université et au Conseil d'administration. Le président du comité d'audit présente ce rapport lors d'une séance du Conseil d'administration.

## Service d'audit interne

### Adresse postale :

4 rue Blaise Pascal

CS 90032

F - 67081 STRASBOURG Cedex

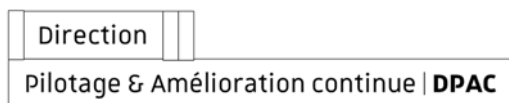
### Localisation

Campus « Esplanade »

bâtiment "Institut Le Bel"

4 rue Blaise Pascal

bureau 311 (bat. Bas)



<https://www.unistra.fr/index.php?id=18788>

## Jean-Emmanuel RUDIO

*Responsable de l'Audit Interne*

Tél : +33 (0)3 68 85 70 55

[je.rudio@unistra.fr](mailto:je.rudio@unistra.fr)

## Romain BOULLY

*Auditeur interne*

Tél : +33 (0)3 68 85 70 54

[bouilly@unistra.fr](mailto:bouilly@unistra.fr)