

Fiche élaborée par la Mission de contrôle interne pour la maîtrise des risques (MCIMR)\_Secrétariat général du MEN-MESRE-MJVA – Mars 2026

## Fiche : Mettre en place une démarche probité au sein d'un établissement d'enseignement supérieur

Toute administration doit mettre en œuvre son propre dispositif global de lutte contre les atteintes à la probité, proportionné à son profil de risque, et comprenant des mesures de prévention, détection et gestion des risques d'atteintes à la probité.

Mettre en place une démarche probité au sein d'un établissement d'enseignement supérieur consiste à y manager ce risque en prenant appui sur les étapes classiques de la maîtrise des risques (identifier, analyser et évaluer les risques, définir la stratégie de maîtrise en fonction de l'appétence au risque, élaborer un plan d'action et le suivre, réévaluer les risques et tirer le bilan du plan d'action. En matière de probité, le niveau d'appétence au risque est évidemment faible).

### Les six fondamentaux d'une démarche institutionnelle Probité

#### 1. Un pilotage transversal et une gouvernance impliquant les instances dirigeantes

*[Comité de pilotage dédié ou intégration dans un comité existant et désignation d'un pilote/référent probité avec les moyens et les liens fonctionnels internes nécessaires, **plan d'action** de la cartographie des risques d'atteinte à la probité et **plan stratégique** probité fixant les orientations, les objectifs pluriannuels et les actions prioritaires pour renforcer la culture de l'intégrité, suivi en conseil d'administration, un **périmètre** de pilotage incluant les organismes rattachés]*

#### 2. Un dispositif de pilotage structuré et adapté aux spécificités de l'organisme

*[Réalisation d'une **cartographie** des risques d'atteinte à la probité, formalisation des rôles et responsabilités dans le portage stratégique et opérationnel, constitution d'une **documentation** interne de référence de procédures et guides, ...]*

#### 3. Une animation et une mobilisation des acteurs concernés par les modalités adaptées selon les publics : agents, managers, dirigeants, personnels exposés du fait de leurs activités

*[Communication interne, actions de **sensibilisation**, **formation**, ...]*

#### 4. Une promotion active de la culture de la probité

#### 5. Une gestion des alertes et incidents

*[Dispositif de signalement (alerte interne prévue par la loi Sapin 2) et un traitement des alertes sécurisé : organisé, documenté, tracé]*

#### 6. Un suivi et une évaluation contribuant à l'amélioration continue

*[Objectifs assortis d'indicateurs faisant l'objet d'un suivi, revue annuelle avec bilan présenté en Conseil d'administration...]*

## Cartographier les risques d'atteintes à la probité est indispensable

La cartographie permet de piloter le risque en hiérarchisant les enjeux ; en cas de contrôle, elle justifie que les mesures mises en œuvre sont proportionnées et adaptées au profil de risque de l'organisme (cf. : recommandations de l'AFA, paragraphes 377 à 415).

Faire de la cartographie des risques un instrument de pilotage nécessite de passer de la vision des risques (*quels comportements frauduleux pourraient arriver*) à celle des **vulnérabilités** du fonctionnement interne (*comment cela pourrait arriver*) pour alimenter la réflexion sur l'évolution des dispositifs et pratiques professionnelles constituant le dispositif global probité.

Les points-clés à analyser dans la cartographie des risques pour nourrir la stratégie Probité :

**Niveau d'appropriation** par les différents métiers **des enjeux de la probité et des dispositifs de maîtrise**, dans la perspective de travailler sur la culture déontologique, la sensibilisation et la communication sur les règles et les procédures.

**Processus à risque, à sécuriser en mettant en place des dispositifs de maîtrise permanents et formalisés** (c'est-à-dire un contrôle interne) - pour les établissements d'enseignement supérieur : ceux impliquant l'attribution de fonds publics à des tiers (achats, immobilier, gestion des droits de scolarité, la prise de décisions individuelles créatrices de droits (inscription, diplomation, ...) ou les activités à forte perméabilité avec le secteur privé marchand ou impliquant des acteurs étrangers qui ne fonctionnent pas avec les mêmes standards de probité que la France et l'Europe.

**Faiblesses dans l'administration des dispositifs** de prévention prévus par la loi (gestion des déports, contrôles déontologiques, dispositif d'alerte interne, ...).

**Fonctions par nature exposées au risque, à former de façon spécifique.**

**Catégories de tiers sensibles, pour lesquels mettre en place des vérifications renforcées lors de l'entrée en relation.**

Un premier exercice de cartographie des risques peut être partiel. La priorité est d'engager la structure dans une dynamique de progrès et reprendre régulièrement l'exercice, pour actualiser les scénarios de risques et étendre le périmètre d'évaluation des risques.

**Le plan d'action issu de la cartographie Sapin II constitue la feuille de route de renforcement de la prévention des atteintes à la probité.**

Comme tout plan d'action, il attribue les actions à des responsables selon un calendrier déterminé et pour un résultat mesurable par un indicateur spécifique. Il fait l'objet de bilans intermédiaires (a minima : bilan annuel) présentés aux instances dirigeantes de la structure.

## Un pilotage opérationnel via le processus de management du risque d'atteintes à la probité

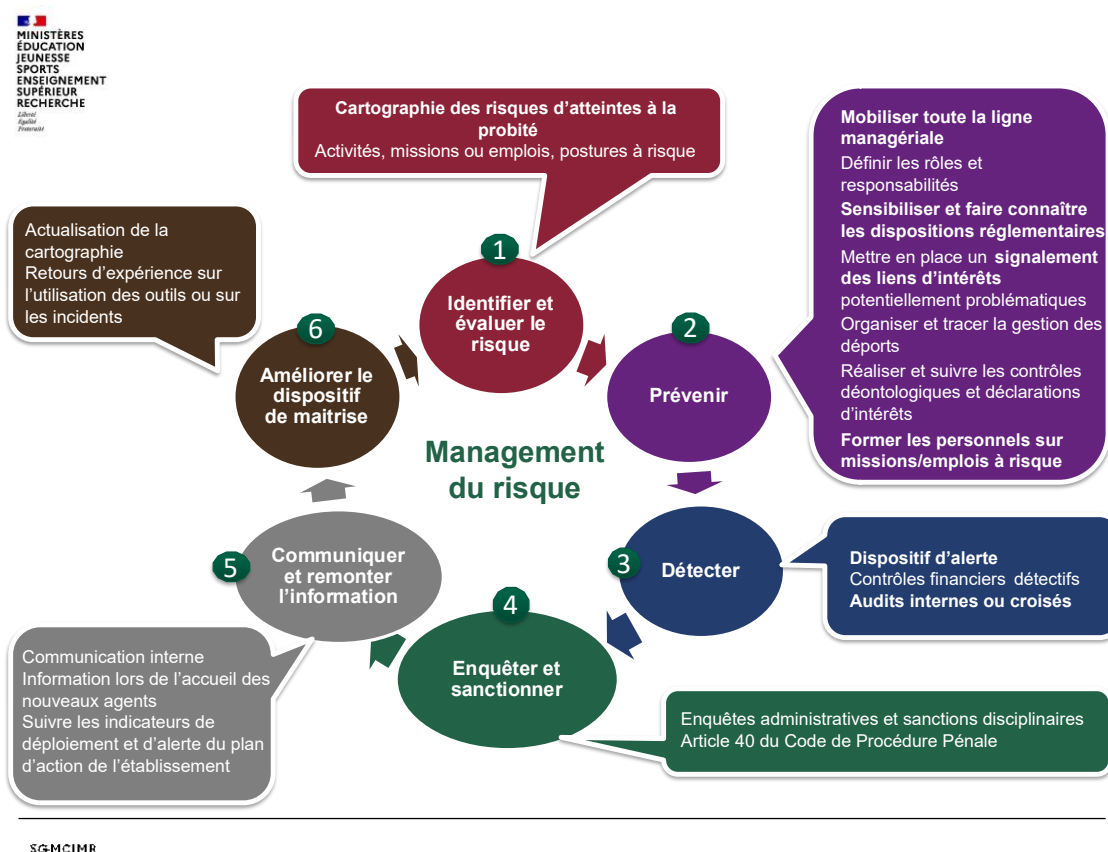
### Définition

Le processus de management des risques d'atteinte à la probité renvoie au dispositif opérationnel et permanent visant à identifier, évaluer, traiter et surveiller les risques d'atteinte à la probité au sein de l'établissement. Transversal, son pivot est la cartographie des risques d'atteinte à la probité et le plan d'action associé.

### Périmètre

Il couvre l'ensemble des processus de l'établissement y compris ses structures rattachées (ex : fondations.)

**Objectifs : prévenir** les manquements à la probité, **détecter** les risques et les incidents, **réagir rapidement** en cas d'atteinte avérée et assurer une amélioration continue du dispositif.



### Axes suggérés pour un plan stratégique probité d'opérateur

L'adoption d'un plan stratégique en conseil d'administration formalise les orientations et les actions prioritaires de l'établissement pour le renforcement de la culture de l'intégrité et la lutte contre les atteintes à la probité. Il matérialise l'engagement des instances dirigeantes, mobilise les agents comme les partenaires et usagers.

Les actions prévues sont accompagnées d'un calendrier et d'un indicateur de suivi.

## **Axe Assurer le pilotage de la démarche probité**

Les éléments prioritaires :

- Cartographier les risques ;
- Désigner un pilote interne et ses relais dans l'ensemble des services et entités composant l'organisme ; structurer l'animation du pilotage opérationnel autour du plan d'action de la cartographie des risques ;
- Instituer une revue annuelle en CA du plan stratégique et un bilan annuel du plan d'action de la cartographie des risques.

## **Axe Renforcer la culture déontologique**

Les éléments prioritaires :

- Poser un cadre commun en matière de valeurs, de déontologie et d'engagements éthiques ;
- Sensibiliser, former les agents et l'encadrement ;
- Mettre en place des procédures internes qui visent à prévenir et signaler les conflits d'intérêts et à organiser les déports (enjeu de traçabilité).

## **Axe Sécuriser le dispositif d'alerte interne**

Les éléments prioritaires :

- Sécuriser le fonctionnement du dispositif d'alerte interne ;
- Articuler les dispositifs de signalement (cellules d'écoute, signalements VSS, alerte interne) ;
- Professionnaliser la fonction d'enquête interne ;
- Assurer un suivi des suites données aux signalements.

## **Axe Renforcer le contrôle interne des processus à risque**

Sur la base des constats et de l'évaluation de la cartographie des risques :

- Renforcer les actions de maîtrise ;
- Augmenter les contrôles contemporains ;
- Mettre en place des contrôles de niveau 2 pour se doter de données d'évaluation du respect des procédures de gestion et de contrôle.