

Note Méthodologique : Gouvernance et éthique

Synthèse structurée de la démarche et des étapes de réalisation de la mission.

Point clé : Prioriser l'effectivité: preuves disponibles, décisions tracées, alertes traitées en moins de 30 jours.

Contexte & finalité de la méthodologie

- Traiter la gouvernance et l'éthique comme un système de pilotage au même niveau qu'un dispositif de maîtrise des risques.
 - Architecture vivante, mesurable et itérative, appuyée sur des référentiels (ISO 37301, ISO 37001) et la logique des 3 lignes de défense.
 - Eclairer la décision, organiser les responsabilités, articuler contrôles internes et culture d'intégrité.
 - Renforcer crédibilité, sécurité des processus et langage commun entre direction, fonctions support et terrain.
-

Objectifs de la mission

- Valider la matérialité des enjeux avec un socle d'indicateurs priorités.
 - Cartographier les risques critiques et définir des contrôles proportionnés.
 - Établir des lignes de conduite claires et applicables sur le terrain.
 - Outiller la décision par des preuves et des seuils d'alerte.
 - Assurer la redevabilité via rapports et revues périodiques.
-

Périmètre / livrables attendus

- Diagnostic de maturité, cartographie des risques d'intégrité, priorités à 90 jours.
 - Charte d'intégrité, schéma de délégations, matrice RACI, seuils d'autorité, jalons de revue.
 - Intégration des contrôles 1er/2nd niveau dans achats, ventes, projets, RH, finance; critères d'approbation et points d'arrêt.
 - Indicateurs simples (dossiers complets, délais d'approbation, non-conformités corrigées < 30 j) et revue mensuelle sur échantillon.
 - Parcours et modules de formation, supports, quiz; objectifs de couverture et de maîtrise.
 - Tableau de bord (8–12 indicateurs), programme de revues trimestrielles, évaluation indépendante annuelle.
 - Registres et preuves: cadeaux/invitations, décisions sensibles, due diligence tiers, conflits d'intérêts.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et diagnostic de maturité (4–6 semaines)

- Entretiens ciblés; analyse organigramme et « 3 lignes de défense »; tests sur 2–3 processus.
- Cartographier les risques; évaluer robustesse documentaire et traçabilité des décisions.
- Livrables: synthèse de maturité, lacunes critiques, priorités à 90 jours.

Étape 2 – Conception du cadre de gouvernance (4–6 semaines)

- Définir rôles, délégations, comités, règles de décision, alerte et contrôle.
- Produire: charte d'intégrité, schéma de délégations, matrice RACI, seuils d'autorité, jalons de revue.
- Itération de validation avec la direction et consultation des métiers.

Étape 3 – Intégration dans les processus clés

- Cibler achats, ventes, projets, RH, finance; lister 10 risques majeurs.
- Associer contrôles 1er/2nd niveau; critères d'approbation; points d'arrêt.
- Mettre en place indicateurs simples et revue mensuelle sur échantillon.

Étape 4 – Sensibilisation et développement des compétences

- Cartographier les populations; parcours différenciés; supports adaptés.
- Déployer 5 modules courts; quiz décisionnels; rappel des canaux d'alerte et protections.
- Objectifs: 100% des fonctions sensibles formées sous 6 mois; score ≥ 80%.

Étape 5 – Pilotage, évaluation et amélioration

- Tableau de bord (8–12 indicateurs) et revues trimestrielles.
- Évaluation indépendante annuelle; audits ciblés (2 par semestre).
- Mise à jour de la cartographie chaque 12 mois et seuils d'alerte définis.

Planning / durée / jalons

Période	Jalons clés	Preuves / livrables
Semaines 1–6	Cadrage et diagnostic de maturité	Synthèse, lacunes critiques, priorités à 90 j
Semaines 7–12	Conception du cadre de gouvernance	Charte, délégations, RACI, seuils, jalons de revue
Mois 3–6	Intégration dans 3–5 processus clés	Contrôles 1er/2nd niveau, critères, points d'arrêt
D'ici 6 mois	Couverture formation fonctions sensibles	100% formés; score ≥ 80%
Trimestriel	Revue de pilotage et décisions d'ajustement	Tableau de bord (8–12 KPI), comptes rendus tracés
12–24 mois	Évaluation indépendante et revue stratégique	Audit annuel, cartographie mise à jour (12 m), revue (24 m)

Rôles & responsabilités (client / consultant)

Client

- Valider le cadre cible et arbitrer lors des itérations de direction.
- Fournir organigrammes, politiques, preuves et registres nécessaires.
- Impliquer les métiers, désigner des relais locaux, participer aux ateliers.
- Animer des comités utiles; traiter les alertes en < 30 jours; tracer les décisions.
- Suivre les indicateurs et piloter les plans d'action.

Consultant

- Conduire entretiens et diagnostic; cartographier les risques; évaluer les « 3 lignes de défense ».
- Formaliser charte, schéma de délégations, RACI; définir seuils d'autorité et jalons de revue.
- Intégrer contrôles et points d'arrêt dans les processus; définir indicateurs.
- Concevoir et déployer les parcours de formation et supports adaptés.
- Structurer le tableau de bord, préparer les revues et cadrer les évaluations/audits.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Organigramme décisionnel et délégations existantes; descriptions de rôles.
- Politiques/procédures; registres (cadeaux/invitations, décisions sensibles, conflits d'intérêts).
- Cartographie initiale des risques d'intégrité; historique d'alertes, incidents et audits.
- Données achats et tiers à risque; protocoles de due diligence; contrats/clauses internationales.
- Indicateurs disponibles (délais d'approbation, taux dossiers complets, formations).
- Calendrier de comités et revues; seuils d'autorité et d'escalade.
- Accès aux parties prenantes: direction, fonctions sensibles, filiales.

Modalités de pilotage & qualité (comités, validations, risques)

- Comités ciblés et utiles (2–3 réellement actifs); revues trimestrielles et annuelle.
- Tableau de bord 8–12 KPI; seuils d'alerte définis; décisions tracées et archivées.
- Revue mensuelle sur échantillon; objectif de traitement des alertes < 30 jours.
- Audit indépendant annuel; 2 audits ciblés par semestre; mise à jour cartographie tous les 12 mois.
- Points d'arrêt chiffrés et séparation des tâches; registres centralisés (cadeaux, conflits, due diligence).
- Gestion des risques proportionnée; application des « 3 lignes de défense ».
- Vigilances: sur-technicisation, sous-estimation des risques, absence de preuves.
- Amélioration continue: plan à 90 jours; réduction $\geq$ 25% des écarts récurrents en 12 mois.