

LES TROPHEES DE LA CIAT 2025 CANDIDAT

Florence TUPINIER

Responsable de l'audit interne

Ville et Eurométropole de Strasbourg

Sujet : La refondation de la fonction d'audit interne

1^{ère} Question *Pourquoi avoir choisi de candidater aux Trophées de la CIAT et pourquoi avec ce projet en particulier avoir choisi ce sujet ?*

Cette 1^{ère} édition des Trophées de la CIAT est une démarche particulièrement innovante et permet de mettre en avant nos métiers et activités. Y participer était un moyen de partager les facteurs clé de succès de la refondation de la fonction d'audit interne, un challenge que j'ai pu relever au sein de ma collectivité à ma prise de fonction.

2^{ème} question *Quels sont les principaux enseignements ou points saillants de votre démarche ?*

La redynamisation de la fonction d'audit interne s'est construite autour de 5 piliers majeurs :

- Un engagement et un portage par la Direction Générale avec une réflexion sur l'organe de gouvernance et les modalités d'organisation de la fonction d'audit interne à l'appui d'un benchmark et une analyse des résultats facilitant la prise de décision
- L'installation d'un nouveau Comité d'Audit interne autour de la transposition de la Norme internationale de l'Audit interne sous forme de RACI
- L'actualisation du cadre de travail, tant sur le fond que sur la forme avec la conception d'un visuel graphique innovant et des modes de communication idoines sur la Charte de l'audit interne mise à jour
- La description du processus d'une mission sous forme de logigramme
- La mise en place d'une plateforme collaborative d'échanges afin de partager l'organisation et le fonctionnement de la fonction d'audit avec les audités et de pouvoir échanger en toute confidentialité avec les différentes parties prenantes tout au long d'une mission d'audit

3^{ème} question *Quels bénéfices ce projet a-t-il apporté à votre collectivité et/ou à vos partenaires ?*

Ce projet a permis de co-construire la fonction d'audit interne avec la Direction Générale, de sensibiliser l'ensemble des acteurs concernés de la collectivité à la fonction d'audit interne par une acculturation aux principes fondamentaux guidant le métier et la pratique de l'audit. Le partage de valeurs socles et communes liées à la fonction d'audit interne a favorisé le lancement de la première mission d'audit interne, après une période d'interruption de la fonction d'audit de trois années.

4ème question *Quels ont été les limites ou les freins que vous avez pu rencontrer ?*

Une décennie d'existence avait permis à la fonction d'audit interne d'atteindre un niveau d'excellence reconnu au sein de la collectivité et primé par une certification IFACI en 2019. La période d'interruption de la fonction d'audit interne a généré des déceptions et une perte de motivation de la part d'audités en attente de suite à donner sur les plans d'action définis lors des dernières missions. Le challenge à relever de redynamiser la fonction était donc de taille, avec la nécessité de me former au métier d'audit interne simultanément, étant nouvellement arrivée sur la fonction.

5ème question *Pensez-vous que votre projet / votre démarche peut être transposée à d'autres collectivités ou être à minima une source d'inspiration?*

La démarche est tout à fait transposable à d'autres collectivités qui souhaiteraient installer une fonction d'audit interne ou lui donner un nouveau souffle. Sur ce même registre, le groupe de travail initié en 2025 par la CIAT sur le déploiement d'une fonction d'audit interne a pu présenter les premières réflexions sur l'identification des facteurs clé de réussite à la mise en place d'une fonction d'audit interne, lors des journées annuelles de la CIAT à Toulouse en novembre dernier. Basé sur les retours d'expérience de collectivités territoriales, le travail mené devrait conduire à l'élaboration d'un guide en 2026. J'invite toutes les personnes intéressées à rejoindre cet atelier en cours !

6ème question *Envisagez-vous de représenter votre candidature pour ce projet ou un autre projet pour l'édition 2026 (indiquez uniquement la thématique du projet ou le domaine sans en dévoiler le contenu) ?*

Je n'ai pas de sujet à proposer en 2026. Néanmoins, en écho à la cartographie des risques souvent développée par les collectivités et très précieuse pour la conduite de missions d'audit interne, je suis curieuse de voir l'aboutissement des réflexions menées actuellement par certaines collectivités sur la cartographie des opportunités, afin de l'intégrer dans la pratique professionnelle de l'audit interne. Avis aux candidats sur ce sujet pour la prochaine édition des Trophées de la CIAT !