



ASSEMBLÉE NATIONALE

12ème législature

ANPE

Question écrite n° 37345

Texte de la question

M. Jean-Christophe Lagarde appelle l'attention de M. le ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale au sujet de la nomination d'un ex-directeur de l'ANPE comme auditeur de ce même organisme. En effet, il semble difficile qu'un ancien directeur de l'organisme puisse effectuer en toute impartialité et en toute objectivité un audit sur un établissement qu'il a lui-même dirigé. Condamner telle ou telle pratique ou dysfonctionnement reviendrait pour lui à sanctionner ses actions passées. Aussi, il lui demande s'il ne pense pas qu'il serait opportun de nommer une personne totalement indépendante à un tel poste. - Question transmise à M. le ministre délégué aux relations du travail.

Texte de la réponse

L'attention du Gouvernement a été attirée sur l'opportunité de nommer en qualité d'auditeur à l'Agence nationale pour l'emploi un ex-directeur d'agence locale, compte tenu de l'impartialité et de l'objectivité requises par le métier d'auditeur. Depuis 1997, l'ANPE s'est dotée d'un service d'audit interne qui a vocation à intervenir pour l'examen de tous les processus mis en oeuvre par l'Agence, qu'il s'agisse des finances, de la demande d'emploi, des offres, des ressources humaines ou du fonctionnement. Depuis cette date, l'Agence est membre de l'institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI) qui regroupe 2 000 adhérents issus de tous les secteurs économiques et géographiques du pays au sein de 700 entreprises et organisations. À ce titre, l'Agence suit les normes professionnelles de la profession d'auditeur. Le service d'audit est composé de douze auditeurs, répartis en auditeurs juniors et en auditeurs seniors sur la base de leur expérience professionnelle et de leurs compétences. Ce service est dirigé par une directrice qui a, pour sa part, exercé des fonctions similaires dans des cabinets d'audit reconnus sur le plan international. Les auditeurs de l'ANPE font l'objet d'un recrutement interne et ils sont issus du corps des administrateurs où ils ont principalement exercé des fonctions de directeur d'agence. Sur les auditeurs actuellement en poste, dix ont été auparavant directeur d'agence. Ce principe de recrutement est motivé par leur connaissance du terrain et des processus opérationnels de l'Agence, mais aussi par le fait que l'exercice des fonctions d'auditeur s'inscrit dans un parcours professionnel qui doit permettre à l'auditeur, après environ quatre années d'exercice, d'accéder à des responsabilités hiérarchiques d'un niveau supérieur, dans la mesure où son passage à l'audit s'est révélé positif. Un ex-directeur d'agence ne se trouve pas en position d'auditeur au lendemain de sa nomination. Il doit tout d'abord suivre une formation théorique d'auditeur auprès de VIFACI, durant laquelle lui sont enseignés les principes d'indépendance et d'objectivité, comment évaluer les processus du management des risques et du contrôle et comment passer à la formalisation des procédures d'amélioration. Ensuite la mise en pratique se fait avec l'appui d'un auditeur senior, tout au long des différentes phases d'un audit : préparation, intervention sur site, rédaction du rapport. L'audit interne n'est pas un dispositif qui porte des jugements sur les responsables des services audités, ni un organe hiérarchique qui décide à la place des responsables des actions à mener. Ce n'est pas non plus une activité d'inspection générale dont la vocation concerne les fraudes malversations et délit, même si l'audit interne alerte le directeur général quand ses constats relèvent de l'inspection. L'audit interne est une activité indépendante qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte des conseils

pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide le management en assistant et conseillant les responsables dans la maîtrise de leurs activités et par ses recommandations, il permet aux responsables d'améliorer les dispositifs en place. Les craintes concernant l'impartialité et l'objectivité d'un auditeur interne de l'ANPE, ex-directeur d'agence locale, ne paraissent guère légitimes, en raison, d'une part, de la spécificité de l'audit interne dont les missions ne relèvent absolument pas de l'inspection générale, d'autre part, de la formation technique et déontologique suivie par le futur auditeur. Depuis 1997, les auditeurs sont effectivement recrutés principalement parmi les directeurs d'agence et aucun dysfonctionnement lié à ce mode de recrutement n'a été relevé à ce jour. Deux principes sont observés dans la pratique de l'audit. Les missions d'audit sont conçues pour être toujours menées par deux auditeurs et dans les six premiers mois l'auditeur débutant travaillera avec un auditeur senior. L'auditeur ne sera pas chargé d'une mission dans la région dont il est issu, avant d'être reconnu comme un auditeur confirmé. Il est à noter que l'audit interne de l'ANPE fait appel, en tant que de besoin, à des cabinets externes qui interviennent en appui sur certaines missions.

Données clés

Auteur : [M. Jean-Christophe Lagarde](#)

Circonscription : Seine-Saint-Denis (5^e circonscription) - Union pour la Démocratie Française

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 37345

Rubrique : Emploi

Ministère interrogé : emploi

Ministère attributaire : relations du travail

Date(s) clé(s)

Question publiée le : 13 avril 2004, page 2899

Réponse publiée le : 21 septembre 2004, page 7409