

BONNE GOUVERNANCE PUBLIQUE : RAPPORT ANNUEL DU COMITÉ D'AUDIT 2011

AVANT-PROPOS

L'ONAFTS poursuit l'objectif d'une bonne gestion et souhaite optimiser sa légitimité et son intégrité. C'est la raison pour laquelle, de sa propre initiative et sans aucune obligation légale, il a mis sur pied une fonction d'audit interne en 2007 et un Comité d'audit en 2008.

La fonction d'audit analyse indépendamment et systématiquement tous les procédés et méthodes de travail de l'ONAFTS selon les normes internationales d'audit reconnues. En outre, elle évalue les risques internes et externes pouvant influencer le fonctionnement interne de l'Office. Enfin, la fonction d'audit formule des propositions d'amélioration pour une meilleure gestion des risques et pour une exécution plus efficiente et effective des missions de l'ONAFTS.



Le Comité d'audit est responsable du suivi des activités d'audit. Il examine les rapports d'audit rédigés par la fonction d'audit et analyse les plans d'action formulés par les services audités pour qu'ils concordent avec les propositions d'amélioration. Le Comité d'audit suit également la réalisation de ces plans d'action de manière régulière. Enfin, il contrôle l'exécution correcte et ponctuelle des plans d'audit annuels.

Les activités d'audit et le fonctionnement du Comité d'audit en 2011 sont décrits dans le chapitre présent sur le rapport annuel du Comité d'audit.

COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT

Conformément à sa charte, le Comité d'audit est composé de 2 experts indépendants, dont un possède une expertise financière, et de 3 membres du Comité de gestion.

Au 31 décembre 2011, le Comité d'audit était composé :

- du président : monsieur Jean-Claude Daoust, administrateur délégué de Daoust SA et président honoraire de la FEB ;
- de l'expert possédant une expertise financière : le professeur Johan Christiaens, professeur au sein du groupe de recherche et d'enseignement Accountancy et Finances d'entreprises de l'Université de Gand ;
- des membres du Comité de gestion : madame Esther Deman et messieurs Luc Coulier et Daniel Van Daele, respectivement représentants des organisations des familles, des employeurs et des travailleurs.

La direction journalière de l'Office et des représentants de KPMG Advisory, la société à laquelle l'Office sous-traite la fonction d'audit interne, assistent également aux réunions du Comité d'audit.



COMPÉTENCES DU COMITÉ D'AUDIT

Le Comité de gestion a créé le Comité d'audit pour l'assister dans sa fonction de surveillance. Le Comité d'audit a été chargé du contrôle de la qualité et de la fiabilité du rapportage financier et de gestion, du système de contrôle interne, du respect de la législation, de la réglementation et des règles de comportement, ainsi que de l'efficacité et de l'effectivité du processus d'audit.

Le Comité d'audit est également compétent pour la validation des rapports d'audit, la formulation de recommandations, le suivi de plans d'action, et pour les évaluations internes et externes de la fonction d'audit et du Comité d'audit.

EXERCICE DES COMPÉTENCES

Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2011 : le 15 février, le 1er septembre, le 26 octobre et le 15 décembre.

Lors de ces réunions, le Comité d'audit s'est penché sur la mise en œuvre des plans d'audit 2010 et 2011, et a approuvé le nouveau plan d'audit pluriannuel 2011-2013. En outre, le Comité d'audit a suivi systématiquement la réalisation des plans d'action et a mis au point un programme de qualité pour le suivi des activités d'audit. Enfin, le Comité d'audit a examiné les propositions d'implémentation d'un service Audit interne propre à l'Office, et a largement pris connaissance des normes internationales en matière d'audit.

Plan d'audit pluriannuel 2008-2010

Mise en œuvre du plan d'audit 2010

Le 15 février 2011, le Comité d'audit a validé trois rapports d'audit effectués pendant le dernier trimestre 2010.

Dans le rapport sur le contrôle social, KPMG a conclu que l'objectif principal du contrôle social, à savoir vérifier sur le terrain le respect des droits des assurés sociaux, avait été atteint. KPMG a détecté 4 risques moyens et 2 risques faibles.

Dans le rapport « Evaluation et promotion », KPMG est arrivé à la conclusion que le processus de promotion garantissait un traitement uniforme et objectif des candidats, et que l'évaluation de nouveaux collaborateurs avait lieu de façon correcte et systématique. KPMG a également conclu que peu de collaborateurs étaient évalués régulièrement. KPMG a formulé un risque moyen et un risque faible.



Lors de l'audit IT, KPMG a examiné le projet du plan business continuity & disaster recovery. KPMG a détecté 6 risques élevés et 2 risques moyens.

Le Comité d'audit est d'avis que les processus examinés se déroulent en général de façon efficace et effective, mais que des améliorations sont encore possibles. De même, le Comité d'audit a conclu que la continuité était un point important à considérer, étant donné qu'il n'y a pas toujours de back-up, que les tâches ne sont pas toujours décrites dans les modes d'emploi ou procédures, et que certains services sont confrontés à des départs à la pension.

Mise en œuvre du plan d'audit pluriannuel 2008-2010

Le 15 février 2011, KPMG a communiqué que le plan d'audit triennal 2008-2010 avait été mis en œuvre à temps et correctement, et que le degré d'implémentation des actions était élevé.

En 2008, le Comité d'audit a validé 30 plans d'action. Des 25 plans arrivés à échéance, 18 ont été complètement réalisés, et 7 commencés. Cela représente un taux de réalisation de 72 %.



En 2009, le Comité d'audit a approuvé 39 actions. Des 33 actions arrivées à échéance, 25 ont été réalisées, ce qui correspond à 75 %. L'implémentation des 6 actions restantes a également été entreprise.

Le Comité d'audit a pris acte avec plaisir de la remarque de KPMG selon laquelle des taux de réalisation de 70 à 75 % peuvent être considérés comme un grand succès. Beaucoup d'autres organisations, tant privées que publiques, affichent la plupart du temps des taux d'implémentation beaucoup plus faibles.

Plan d'audit pluriannuel 2011-2013

Elaboration du plan d'audit pluriannuel

En 2011, KPMG a développé un plan d'audit pluriannuel en plusieurs étapes.

Tout d'abord, les versions existantes du modèle d'environnement*, de l'univers d'audit** et du cadre de risque*** ont été actualisées. Ensuite, un aperçu a été dressé des risques stratégiques de l'Office, des modifications et des projets des trois dernières années, ainsi que des perspectives et projets futurs. Enfin, un projet de plan d'audit pluriannuel a été rédigé sur la base des informations recueillies.

Ce plan contient tant des audits d'assurance que des audits de suivi et ad hoc.

Le projet de plan pluriannuel a été approuvé par le Comité d'audit du 1er septembre 2011 et par le Comité de gestion du 4 octobre 2011.

Le plan d'audit 2011 comprend 5 audits : 2 audits d'assurance (Tableaux de bord et Communication interne), 2 audits ad hoc (Cotisations capitatives et Paiement des allocations familiales) et 1 audit de suivi (Achat et gestion des contrats).

Le plan d'audit 2012 comporte 11 audits : 10 audits d'assurance (Politique de gestion durable de l'énergie et de l'environnement, Elaboration et suivi du budget annuel, Cellule Formation, Octroi et paiement dans la répartition nationale, Octroi et paiement dans le secteur public, Gestion des bâtiments, Continuité des services et planning de succession, Quickscan de la nouvelle application de paiement Itinera-I, Administration du personnel et données de référence (master data), et Stratégie de migration de Gweb à Itinera-I) et 1 audit de suivi (Flux de données).



Le plan d'audit 2013 contient 9 audits : 5 audits d'assurance (Valeurs de l'Office, Octroi et paiement dans la répartition nationale, Octroi et paiement dans le secteur public, Cellule Contrôle interne et Gestion des employeurs) et 4 audits de suivi (Paiements en vrac, Médiation et gestion des litiges, Contrôle administratif et Contrôle financier).

Mise en œuvre du plan d'audit 2011

Le 26 octobre 2011, KPMG a présenté les premiers rapports de mise en œuvre du plan d'audit 2011 au Comité d'audit.

Dans le rapport sur le paiement des prestations familiales, KPMG a conclu qu'il existait suffisamment de contrôles qui garantissent un paiement ponctuel. KPMG a détecté un risque moyen et un risque faible. A l'issue de la discussion du rapport d'audit, le Comité d'audit a relevé le niveau des risques à élevé et moyen, puisque le paiement des prestations familiales constitue une mission centrale de l'Office et que le risque de modifications erronées des numéros de compte est réel. En outre, le Comité d'audit a demandé à l'Administration générale d'être informé sur la concertation avec Febelfin, la Fédération belge du secteur financier, concernant le contrôle systématique des titulaires de numéros de comptes. Enfin, le Comité d'audit a demandé à KPMG de vérifier si la nouvelle application de paiements Itinera-I, encore en développement, prévoit des contrôles pour les modifications de numéros de compte.



Le 15 décembre 2011, le Comité d'audit a été informé au sujet de l'historique des modifications de numéros de comptes prévu dans Itinera-I. Par ailleurs, le Comité d'audit a reçu des informations sur le flux de données par lequel l'identité du titulaire d'un compte bancaire peut être vérifiée automatiquement.

Dans le rapport « Achats et gestion des contrats », KPMG est arrivé à la conclusion que la procédure d'achat, mise sur pied en 2010 après un premier audit, n'est pas suivie par tous les services de manière uniforme. KPMG a détecté 3 risques moyens et 1 risque faible. Suite à la discussion des résultats d'audit, le Comité d'audit a demandé à KPMG d'effectuer une analyse coûts-bénéfices d'une utilisation plus efficace de SAP par l'Office.

Le 15 décembre 2011, KPMG a commenté l'analyse coûts-bénéfices au Comité d'audit. Le Comité d'audit a ensuite demandé à l'Administration générale d'effectuer une rationalisation des licences SAP existantes.

Dans le rapport sur les cotisations capitatives, KPMG a conclu que les contrôles actuels n'offraient pas de certitude raisonnable quant à l'exhaustivité des cotisations capitatives dues. KPMG a formulé un risque élevé et un risque moyen.

Outre les 3 audits à propos desquels KPMG a présenté un rapport au Comité d'audit en 2011, KPMG a également entamé les 2 derniers audits du plan 2011 à la fin de l'année 2011. KPMG a réalisé le reportage sur ces audits, Communication interne et Tableaux de bord, lors du Comité d'audit du 16 mars 2012.



Suivi des activités d'audit

Conformément à la charte d'Audit interne, l'Office doit développer un programme pour la surveillance de la qualité, qui comprend entre autres la supervision, la formation professionnelle poursuivie, les appréciations de satisfaction par les audités et une évaluation des audits effectués.

Le Comité d'audit a approuvé le 1er septembre 2011 une enquête de satisfaction pour l'évaluation des missions d'audit exécutées et des indicateurs de performance critiques pour un suivi systématique de la fonction d'audit interne. A partir de cette date, ces instruments sont systématiquement appliqués pour chaque audit exécuté et les résultats sont discutés deux fois par an par le Comité d'audit et rapportés au Comité de gestion.

Diffusion de l'information sur les activités d'audit

Conformément à la charte du Comité d'audit, le président fait rapport sur chaque réunion du Comité d'audit au Comité de gestion.

Le Comité d'audit a confirmé sa pratique de transmettre uniquement les procès-verbaux de ses réunions et non tous les documents discutés aux membres du Comité de gestion et aux commissaires du gouvernement. Cette décision a été prise parce que le Comité de gestion a délégué des missions spécifiques au Comité d'audit et que le président fait systématiquement rapport au Comité de gestion sur les concertations au sein du Comité d'audit. Le Comité d'audit a décidé de fournir également les procès-verbaux aux membres du Conseil de direction, de sorte qu'ils puissent acquérir une vue d'ensemble des activités et de la valeur ajoutée de la fonction d'audit et être informés des décisions du Comité d'audit.



Implémentation d'un service d'audit interne propre

Le 15 décembre 2011, le Comité d'audit a discuté une proposition de l'Administration générale sur la création d'un service d'audit interne propre qui selon l'article 26 du contrat d'administration doit être opérationnel pour la fin 2012.

Cette proposition porte sur la composition du service d'audit, la reprise de celui-ci dans le plan de personnel 2012 et les descriptions de fonction et le recrutement des auditeurs.

Le Comité d'audit était d'accord de faire démarrer un service d'audit avec 2 auditeurs. Le Comité a mis l'accent sur la nécessité d'une formation suffisante, étant donné que les auditeurs seront recrutés au sein de l'Office. Le Comité d'audit a également décidé d'évaluer régulièrement les besoins en personnel d'audit.

Pour concrétiser l'introduction du service d'audit, le Comité d'audit a demandé au professeur Christiaens et à KPMG d'élaborer un planning en phases pour l'introduction du service dans lequel on tient entre autres compte de la fréquence d'exécution optimale des audits. Ce planning a été soumis en 2012 au Comité d'audit.

Collecte de connaissances

Le 15 décembre 2011, KPMG a assuré une présentation étendue sur les normes d'audit professionnelles. Au cours de la discussion, le Comité d'audit a approfondi la balance entre missions consultatives et d'assurance, la valeur de la communication et les stakeholders de la fonction d'audit interne.



AVENIR DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Transfert des prestations familiales

Au cours de différentes réunions, le Comité d'audit a abordé la question du transfert des prestations familiales aux communautés et les conséquences éventuelles de celui-ci pour l'Office et sa fonction d'audit interne. Le Comité d'audit n'a toutefois pas pu étudier les conséquences en détail, étant donné qu'au niveau politique des décisions n'ont pas encore été prises sur le contenu et le calendrier de la scission.

Opérationnalisation de la fonction d'audit interne dans le secteur de la sécurité sociale

Au cours de plusieurs réunions, le Comité d'audit a été informé du projet d'audit élaboré au sein du Collège pour le secteur de la sécurité sociale. Le Collège a décidé d'installer une fonction d'audit interne et un Comité d'audit au sein de chaque Institution publique de sécurité sociale (IPSS). Le Collège a également décidé de créer une instance permanente, PLATINA (Plateforme d'audit interne), qui est composée des chefs des services d'audit des IPSS. Cette structure serait chargée de la coordination sur le plan méthodologique, conceptuel et du contenu, lors du développement de l'audit interne dans le secteur de la sécurité sociale.



APPRÉCIATION DE LA PART DU COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit exprime sa satisfaction sur l'exécution qualitative des tâches d'audit et sur la poursuite de la professionnalisation des activités d'audit en 2011. Il prend acte avec satisfaction des premières démarches que l'Office a faites pour la création d'un service d'audit propre.

Enfin, le Comité d'audit attire l'attention sur le fait qu'il suivra strictement les conséquences du transfert des prestations familiales aux communautés et du projet d'audit commun au sein du secteur de la sécurité sociale et leur répercussion sur la qualité de la fonction d'audit interne de l'Office pour s'assurer que les tâches d'audit soient exécutées d'une manière tout aussi efficiente et qualitative.

Signé à Bruxelles 26 septembre 2012

