



Rapport annuel 2014 Comité d'audit de FAMIFED



FAMIFED

Agence fédérale pour les allocations familiales

Rapport annuel 2014 du Comité d'audit de l'Agence fédérale pour les allocations familiales

Conformément à la Charte du Comité d'audit, le Comité d'audit de l'Agence fédérale pour les allocations familiales (FAMIFED) a dressé un rapport sur l'exercice 2014, dans lequel sont décrites sa composition, ses compétences et la façon dont il exerce ces compétences.

1. Composition du Comité d'audit

Les membres du Comité d'audit, qui est un sous-comité du Comité de gestion, ont été nommés par le Comité de gestion. Conformément à sa charte, le Comité d'audit est composé de 2 experts indépendants, dont un expert financier, et de 3 représentants du Comité de gestion. Le président a été désigné parmi les membres indépendants.

En 2014, les membres suivants ont siégé au Comité d'Audit :

- Président : Jean-Claude Daoust, administrateur délégué de Daoust SA et président honoraire de la FEB.
- Expert financier : prof. dr. Johan Christiaens, professeur à l'unité d'enseignement et de recherche Gouvernance publique, Management et Finances de l'Université de Gand.
- Représentante des organisations familiales au sein du Comité de gestion : Esther Deman¹.
- Représentant des organisations des employeurs au Comité de gestion : Luc Coulier.
- Représentant des organisations de travailleurs au Comité de gestion : Jean-François Tamellini.

Ont également assisté systématiquement aux réunions du Comité d'audit, l'administrateur général et l'administrateur général adjoint, ainsi que les auditeurs internes de FAMIFED.

2. Compétences du Comité d'audit

Le Comité d'audit a été créé en 2008 afin d'assister le Comité de gestion dans sa fonction de surveillance. Il est chargé du contrôle de la qualité et de la fiabilité du rapportage financier et de gestion, du système de contrôle interne qui a été instauré par le management de FAMIFED, du respect de la réglementation et de l'efficacité et de l'effectivité du processus d'audit.

¹ En raison de certaines circonstances, madame Deman n'a pas pu assister aux réunions du Comité d'audit en 2014.

3. Exercice des compétences

Selon la Charte du Comité d'audit, le Comité d'audit doit se réunir au moins quatre fois par an. En 2014, le Comité s'est réuni trois fois, notamment en raison des difficultés à concilier les agendas des membres.

Au cours des réunions des 28 janvier, 17 juin et 16 septembre 2014, le Comité d'audit a considéré avec attention le fonctionnement du service Audit interne de FAMIFED, la réalisation des plans d'audit et le suivi des plans d'action validés.

3.1. Fonctionnement du service Audit interne de FAMIFED

Le service Audit interne de FAMIFED a vu le jour le 1^{er} mai 2012. Un programme de gestion de la qualité a été mis en œuvre pour en améliorer systématiquement le fonctionnement. D'une part, des enquêtes de satisfaction sont envoyées aux services audités après chaque mission d'audit et 11 indicateurs critiques de performance (ICP) sont calculés. D'autre part, une évaluation interne de la fonction d'audit est organisée chaque année.

Le service d'audit fait rapport sur les résultats des instruments de qualité lors de chaque réunion du Comité d'audit. Le rapportage a montré que le service Audit interne a atteint la plupart des ICP. D'ailleurs, il apparaît clairement que les services audités sont satisfaits des résultats d'audit : ils ont donné 12 bonnes appréciations et 10 très bonnes au service Audit interne. Les services ont apprécié tant la méthode de travail des auditeurs internes (« grondige voorbereiding van de audit », « methodologische aanpak », « excellentes relations avec tous les intervenants facilitant l'échange des informations »), la connaissance de FAMIFED (« très bonne connaissance du contexte et de la maison et donc juste compréhension des problèmes rencontrés » et « bonne compréhension des processus ») que les résultats de la mission d'audit « analyse et profondeur », « aperçu juste et correct des risques constatés » et des « recommandations réalistes ».

En 2014, le service Audit interne a adapté son template pour le rapport d'audit en fonction des appréciations des services audités. D'une part, les activités d'audit sont davantage détaillées et une bibliographie ainsi qu'une description des tests d'audit réalisés sont annexées. D'autre part, les observations positives sur le sujet de l'audit sont également reprises dans le rapport. De cette manière, le rapport contient un équilibre entre les points positifs et les points à améliorer du service audité.

Le 17 juin 2014, le service Audit interne a présenté son autoévaluation au Comité d'audit. Lors de cette évaluation, on a vérifié dans quelle mesure le service respecte les normes reconnues au niveau international en ce qui concerne l'exécution professionnelle de missions d'audit et qui ont été établies et publiées par l'Institute of Internal Auditors. Il s'est avéré que le service d'audit respecte la majorité des normes. Concernant les normes qui ne sont pas encore totalement respectées, un plan d'action a été rédigé. Le service d'audit s'est engagé à actualiser les chartes d'audit et à procéder à une autoévaluation, chaque année. Par ailleurs, il s'est engagé à définir formellement les processus d'audit et à rédiger un manuel d'audit. Enfin, le service définira des templates pour un plan d'audit ainsi qu'un programme de travail, qui seront utilisés systématiquement lors de chaque mission d'audit.

3.2. Réalisation des plans d'audit

3.2.1. Réalisation du plan d'audit 2013

Le plan d'audit 2013 comprend 7 audits, dont 4 (Cellule Formation interne, Gestion durable de l'énergie et de l'environnement, Gestion des employeurs et Valeurs de FAMIFED) ont été finalisés en 2013 et 3 en 2014.

Les rapports d'audit Cellule Projets-Processus et Octroi et Paiement - Répartition nationale ont été validés le 28 janvier 2014 par le Comité d'audit, alors que le rapport Sécurité de l'information a été approuvé par le Comité d'audit le 17 juin 2014.

Durant l'audit Cellule Projets-Processus, le fonctionnement du service² a été passé à la loupe. La conclusion du rapport d'audit était que la cellule, depuis sa création en 2010, a principalement mis l'accent sur le développement et l'amélioration d'Itinera, l'application informatique du département Familles qui a été implémentée le 4 décembre 2012. En collaborant à cette toute nouvelle application informatique, les collaborateurs de la cellule ont pu consacrer moins de temps à développer des méthodes de travail et des procédures et à étendre leurs connaissances. Cinq observations de faible priorité ont été formulées à ce sujet.

L'audit Octroi et paiement - Répartition nationale a été effectué dans trois services de paiement du département Familles : dans les bureaux provinciaux du Limbourg et du Luxembourg et dans le bureau régional d'Eupen. L'accent de cet audit a été mis d'une part, sur la gestion des dossiers des travailleurs frontaliers et, d'autre part, sur la gestion d'un service de paiement. Deux rapports différents ont porté sur ces sujets.

Dans le rapport partiel Gestion des dossiers des travailleurs frontaliers, 8 observations ont été formulées : 2 de priorité élevée, 2 de priorité moyenne et 4 de priorité faible. Le rapport a montré que les formulaires de demande du régime des travailleurs salariés doivent être mieux adaptés à la situation spécifique des travailleurs frontaliers, afin que le gestionnaire de dossiers ne doive plus systématiquement demander des informations complémentaires auprès des assurés sociaux. En outre, il a été précisé que les gestionnaires de dossiers ne sont pas toujours en état de suivre et contrôler les conditions d'octroi du droit (p. ex. contrôle trimestriel de l'occupation dans un pays de l'EEE), notamment du fait que les données nécessaires ne sont pas disponibles via un flux de données électronique et doivent donc être demandées au moyen de formulaires papier.

Dans le rapport partiel Gestion d'un service de paiement, 6 recommandations ont été définies : 4 de priorité moyenne et 2 de priorité faible. Les collaborateurs des services de paiement audités doivent, en raison de la taille restreinte du service de paiement, effectuer régulièrement des tâches administratives, ce qui leur laisse moins de temps pour la gestion des dossiers. Par ailleurs, on a noté que les entités, qui regroupent 2 ou 3 services de paiement, avaient une collaboration différente entre ces services.

² La Cellule Projets-Processus, qui fait partie de l'entité Encadrement du département Familles, est responsable du développement et de l'amélioration des instruments de gestion ainsi que de la définition et de l'optimisation des processus-clés du département Familles.

Au cours des activités d'audit, on a aussi formulé quelques observations sur Itinera. Par conséquent, un troisième rapport partiel a été créé. Le rapport Itinera fait apparaître que la version germanophone de l'application informatique doit être complétée davantage. En outre, il était clair que certaines fonctionnalités devaient être davantage automatisées, comme la réalisation de statistiques et l'ajout de données à certaines lettres types.

L'audit Sécurité de l'information a été exécuté pour fixer les priorités parmi les activités du conseiller en sécurité de l'information, qui est entré en service à temps plein le 1^{er} octobre 2013. Dans le rapport, 17 recommandations ont été définies, dont 2 de priorité élevée, 9 de priorité moyenne et 6 de priorité faible. En premier lieu, le conseiller en sécurité a dû se focaliser sur la continuation de la politique de sécurité de l'information et sa concrétisation dans des documents stratégiques. Il a aussi fallu définir les risques en matière de sécurité ainsi que les mesures pour la gestion de ces risques, en intégrant un budget et un planning dans un plan de sécurité. Deuxièmement, le conseiller en sécurité a dû poursuivre, entre autres, l'archivage des documents afin de pouvoir continuer à garantir leur protection et leur confidentialité. Il a également fallu définir une procédure pour l'échange des informations de et vers le conseiller en sécurité.

3.2.2. Réalisation du plan d'audit 2014

Le plan d'audit 2014 contient 7 audits, dont 4 ont été entièrement achevés en 2014. Un cinquième rapport était prévu pour le Comité d'audit du 18 décembre 2014, qui a été annulé.

Le Comité d'audit a validé deux rapports d'audit le 17 juin 2014 : Cadastre et Approche du projet Itinera. Le 16 septembre 2014, le Comité d'audit a approuvé les rapports Gestion des indus et Economat.

Dans le rapport Cadastre, on a constaté que le service Monitoring a pris diverses mesures au cours de ces dernières années pour pouvoir systématiquement contrôler la qualité des données dans le Cadastre et les améliorer. Cette automatisation peut être poursuivie, notamment pour les contrôles matchings annuels et pour le rapportage trimestriel sur la disponibilité et le fonctionnement du Cadastre et la vitesse de traitement des messages dans le Cadastre. Un total de 8 recommandations a été formulé dans le rapport : 1 de priorité élevée, 5 de priorité moyenne et 2 de priorité faible.

L'audit Approche du projet Itinera traitait de la manière dont le projet a été initié, réalisé et clôturé. Du fait que le projet était déjà terminé, il s'agissait d'une mission d'audit fournissant un avis et non une certitude. Dans le rapport, 9 recommandations ont été formulées en vue d'améliorer les projets en cours et à venir. Une observation importante se rapportait à la préparation à la transition. Il est essentiel de prévoir des actions en vue de préparer les collaborateurs à tous les changements. En outre, lors de la phase initiale d'un projet, il faut prendre des décisions formelles quant à la méthode, au contenu, à la fréquence et au timing du rapportage. Les décisions importantes doivent être validées dans un document formel, entre autres pour l'implémentation de l'application et la clôture du projet. Le service Gestion de projets, qui a vu le jour le 1^{er} octobre 2013, a déjà réalisé ces points d'amélioration.

La conclusion du rapport Gestion des indus était que la gestion des paiements indus a été en grande partie automatisée dans Itinera, permettant ainsi aux gestionnaires de dossiers de pouvoir suivre et respecter plus facilement les délais réglementaires. Par ailleurs, 7 recommandations ont été formulées : 1 de priorité élevée, 5 de priorité moyenne et 1 de priorité faible. Elles se rapportaient notamment aux difficultés d'interpréter la notion « de bonne foi » et à la description des objectifs et indicateurs de mesure pour la gestion des indus dans le contrat d'administration.

Dans le rapport Economat, on a constaté que les collaborateurs de ce service sont confrontés, depuis le quatrième trimestre 2012, à des modifications drastiques dans leurs processus, après que l'exécution de leurs missions est restée inchangée pendant un long moment. Ensuite, on a formulé 15 points d'amélioration (2 de priorité élevée, 3 de priorité moyenne et 10 de priorité faible) et 4 possibilités pour améliorer l'efficacité et l'efficacités (3 de priorité moyenne et 1 de priorité faible). Le service apportera une attention constante à l'actualisation systématique de l'inventaire et au comptage annuel du stock. En outre, le recrutement d'un spécialiste dans la législation sur les marchés publics permettra d'optimiser davantage le déroulement des procédures d'achat.

3.3. Suivi des plans d'action validés

Conformément à l'article 27 du contrat d'administration 2013-2015, le Comité d'audit est informé deux fois par an de la réalisation des plans d'action validés.

Le 17 juin 2014, le Comité d'audit a été informé de la situation des plans d'action à la date du 31 décembre 2013. On a veillé au suivi de 102 plans d'action et de 12 recommandations pour davantage d'efficacité et d'efficacités parce qu'ils n'étaient pas encore entièrement réalisés. Depuis la création de la fonction d'audit interne en 2007, 46 rapports d'audit ont été validés, lesquels contenaient 210 plans d'action et 19 recommandations pour davantage d'efficacité et d'efficacités.

Le 16 septembre 2014, le Comité d'audit a été informé de 130 plans d'action et de 9 recommandations, qui étaient encore suivis au 30 juin 2014 parce qu'ils n'étaient pas totalement réalisés. Depuis la création de la fonction d'audit, le Comité d'audit a approuvé 50 rapports d'audit, pour un total de 261 plans d'action et 19 recommandations pour davantage d'efficacité et d'effectivité. Le nombre de plans d'action à suivre a augmenté, malgré la réalisation de 28 actions, du fait que 51 nouvelles actions ont été validées.

3.4. Rapportage au Comité de gestion

Conformément à la Charte du Comité d'audit, le président fait rapport au Comité de gestion au sujet de chaque réunion du Comité d'audit. Le rapportage de la réunion du 28 janvier 2014 a eu lieu le 2 avril 2014. Le rapportage des réunions du 17 juin et du 16 septembre 2014 a eu lieu le 2 décembre 2014.

3.5. Rapport annuel du Comité d'audit pour 2013

Le 28 janvier 2014, Comité d'audit a discuté du projet de rapport annuel 2013 et a approuvé la version définitive le 17 juin 2014. Conformément à la Charte du Comité d'audit, le rapport a été signé par tous les membres et intégré dans le rapport d'activité 2013 de l'ONAFTS. Il a également été publié sur le site web et sur l'intranet de FAMIFED.

3.6. Fourniture de l'information

3.6.1. Scission des prestations familiales

L'Administration générale a systématiquement informé le Comité d'audit des décisions prises par le gouvernement fédéral et les entités fédérées dans le cadre de la scission des allocations familiales. En outre, le Comité a été informé des dispositions en matière de prestations familiales que les entités fédérées ont conclues dans leurs accords de gouvernement.

Pour suivre l'éventuelle incidence de la scission sur la situation du personnel de FAMIFED, le Comité d'audit a été informé de l'évolution de la rotation du personnel à FAMIFED lors de chaque réunion.

3.6.2. Réseau d'audit du secteur de la sécurité sociale

Platina, le réseau des auditeurs internes des IPSS, a été créé en 2012. Ce réseau a été chargé de la coordination méthodologique, conceptuelle et du contenu du développement de l'audit interne dans les IPSS.

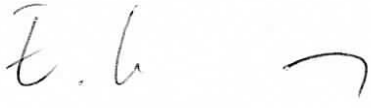
Le Comité d'audit a été informé régulièrement des réunions de Platina qui se sont tenues en 2014.

4. Appréciation de la part du Comité d'audit

Le Comité d'audit a exprimé sa satisfaction sur le fonctionnement du service Audit interne, créé le 1er mai 2012. D'une part, le Comité d'audit constate avec satisfaction que les activités d'audit ont été réalisées avec qualité et ont été évaluées positivement par les services audités. D'autre part, le Comité d'audit remarque que le service d'audit améliore systématiquement son fonctionnement, augmentant ainsi la transparence et l'objectivité des missions d'audit et facilitant leur suivi par le Comité d'audit.

Le Comité d'audit confirme qu'il suivra strictement et systématiquement le fonctionnement et la qualité de la fonction d'audit interne de FAMIFED pour s'assurer que les tâches d'audit continuent à être exécutées d'une manière efficiente et avec la qualité requise.

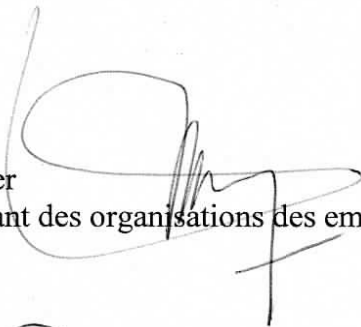
Signé à Bruxelles, le 17 juin 2015



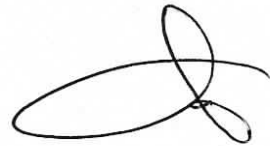
Esther Deman
Représentante des organisations familiales



Jean-Claude Daoust
Président



Luc Coulier
Représentant des organisations des employeurs



Johan Christiaens
Expert financier



Estelle Ceulemans
Représentant des organisations de travailleurs