

# Rapport d'activités

## 2015-2016

Préface du Président .....	2
1. La composition du Comité d'Audit .....	4
2. Le Secrétariat permanent.....	4
3. Les réunions.....	5
4. Compte rendu sur le contrôle interne dans les administrations fédérales.....	6
4.1. Cadre.....	6
4.2. Sur le terrain .....	7
5. Organisation des activités d'audit interne .....	8
6. Suivi des activités d'audit .....	9
7. Autres avis .....	9
8. Communications interne et externe .....	10
8.1. La Cour des Comptes .....	10
8.2. Autres contacts du CAAF .....	11
8.3. Séminaires et formations .....	12
8.4. Le site Web .....	12

## Préface du Président

Ceci est le septième rapport d'activités depuis sa création en 2010 sur le fonctionnement du Comité d'audit conformément à l'article 13 de l'AR du 17 août 2007 portant création du Comité d'audit. Un long chemin a été parcouru depuis. Les esprits ont mûri et d'importantes décisions ont été prises pour homogénéiser de manière systématique le paysage dispersé de l'audit.

Le Comité d'audit a exécuté sa tâche durant la période écoulée avec un engagement maximal, comme la surveillance des activités d'audit, l'évaluation des plans d'audit, la préparation des rapports annuels en matière de contrôle interne et la communication avec les intéressés.

Exécuter sa mission conformément à l'AR du 17 août 2007 requiert pour le Comité d'Audit:

- d'être composé de 7 experts indépendants;
- d'appuyer ses activités sur une charte et un règlement d'ordre intérieur;
- d'être appuyé par un nombre suffisant d'experts au sein de son secrétariat;
- de disposer de rapports des services d'audit interne.

Certains membres du Comité ont vu leur mandat renouvelé à nouveau pour six ans et la procédure de recrutement du septième membre a été initiée. Tous les membres continueront à s'engager pour maintenir la continuité du travail du CAAF dans le soutien aux activités d'audit.

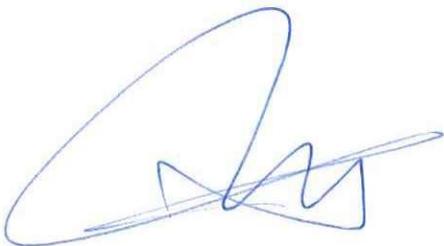
Dès octobre 2012, le Comité d'Audit a soumis des projets d'AR relatifs à sa Charte et à son Règlement d'ordre intérieur à l'approbation du Conseil des ministres. A ce jour, ces textes ne sont toujours pas validés. Au cours de cette année, les documents concernés ont été actualisés et à nouveau soumis à l'approbation.

Le manque chronique de moyens et l'absence de solution durable en matière de personnel ont constitué un obstacle significatif aux activités du CAAF durant l'année écoulée. Le CAAF s'est vu contraint de recourir aux services de deux experts externes afin de pouvoir faire face à ses obligations. Un risque concret existe que les moyens disponibles cette année ne soient pas suffisants pour soutenir de manière adéquate les activités du CAAF.

L'Audit interne est un maillon indispensable dans l'évaluation du système de contrôle, le « *reality check* » indépendant qui fournit au responsable une assurance raisonnable quant au bon fonctionnement de ce système. Le Comité d'Audit constate que seuls 5 des 15 services d'audit inclus dans son domaine de supervision lui ont soumis un rapport annuel 2015. Le FAI devrait, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2016, se charger de l'installation des activités d'audit interne de la plupart des institutions et donc aussi de l'information, de la communication et du rapportage au Comité d'audit. Le CAAF est cependant préoccupé par la dicontinuité constatée au niveau de certaines fonctions.

Suivant les dispositions de l'AR du 4 mai 2016, quatre Services continueront à fonctionner de manière autonome jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2018 au plus tard : le SPF Finances, l'AFSCA, l'AFMPS et la Défense. Ces Services resteront donc jusqu'à soumis aux dispositions de l'AR du 17 août 2007 relatif aux activités d'audit interne dans certains services du pouvoir exécutif fédéral, et seront donc tenus de les respecter, aussi en matière de rapportage.

Bruxelles, le 31 juillet 2016



Philippe DECRE,  
Président du CAAF

Ce rapport est établi en application de l'article 13, §1 de l'arrêté royal portant création du Comité d'Audit de l'Administration fédérale (CAAF). Ceci est le septième rapport d'activités du CAAF depuis sa création le 2 avril 2010 et couvre la période du 1<sup>er</sup> août 2015 au 31 juillet 2016.

## 1. La composition du Comité d'Audit

L'article 3 du l'arrêté royal du 17 août 2007 portant création du Comité d'audit de l'Administration fédérale stipule qu'il est composé de sept experts indépendants, désignés pour 6 ans par arrêté royal délibéré en Conseil des Ministres. A présent, six mandats sont attribués selon la composition la suivante :

- Philippe DECRE (F), Président, <sup>(1)</sup>
- Alain BOUCHAT (F), Membre, <sup>(2)</sup>
- Peter MEERSSCHAUT (N), Membre <sup>(1)</sup>
- Anne-Catherine REUL (F), Membre <sup>(2)</sup>
- Annemie ROEFS (N), Membre <sup>(1)</sup>
- Werner VAN MINNEBRUGGEN (N), Membre <sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> désigné pour 6 ans par arrêté royal du 7 mars 2016

<sup>(2)</sup> désigné pour 6 ans par arrêté royal du 27 juni 2013

<sup>(3)</sup> désigné pour 6 ans par arrêté royal du 4 mars 2015

Le chef de Corps de l'Inspection des Finances, Monsieur Pierre REYNDERS, participe de droit aux réunions, à titre consultatif et sans droit de vote.

## 2. Le Secrétariat permanent

Le CAAF dispose d'un Secrétariat permanent. Le personnel est mis à sa disposition par le SPF Chancellerie du Premier Ministre, conformément à l'article 9, §2 de l'AR du 17 août 2007<sup>1</sup>. Le Secrétariat permanent est actuellement composé d'un membre du personnel, Monsieur Ronny Damoiseau, expert et responsable du Secrétariat permanent du CAAF. Il est en charge de l'ensemble des tâches qui lui sont confiées par la réglementation ainsi que des relations avec toutes les parties prenantes ("stakeholders").

Madame Tania Decubber, qui était en support administratif, a quitté le Secrétariat permanent pour rejoindre une autre fonction le 1<sup>er</sup> mars 2016 et n'a pas été remplacée.

---

<sup>1</sup> AR du 17 août 2007 portant création du Comité d'audit de l'Administration fédérale

Afin de pallier au manque de personnel, le Secrétariat permanent a été renforcé de deux experts externes en mission temporaire. Les mandats ont été les suivants :

- Madame Svetlana Kocharnaia
  - premier mandat : 1<sup>er</sup> août 2015 – 31 décembre 2015
  - renouvellement : 1<sup>er</sup> janvier 2016 – 30 juin 2016
- Monsieur Michel Galant
  - 20 janvier 2016 – 20 juillet 2016.

### **3. Les réunions**

Du 1er août 2015 au 31 juillet 2016, le Comité d'audit s'est réuni onze fois:

- 22 septembre 2015
- 27 octobre 2015
- 23 novembre 2015
- 24 novembre 2015
- 15 décembre 2015
- 22 janvier 2016
- 16 février 2016
- 22 mars 2016
- 26 avril 2016
- 3 juin 2016
- 20 juillet 2016

Lors d'un séminaire stratégique les 22 et 23 janvier 2016, les sujets suivants ont été traités:

- la stratégie du CAAF en soutien de la mise en place du FAI ;
- amélioration de la valeur ajoutée d'un comité d'audit (10-step approach) ;
- réflexion sur la structure et le contenu du rapport article 13 en corrélation avec les composants du contrôle interne et les 17 principes du COSO ;
- réflexion sur la contribution du CAAF à l'amélioration de la chaîne de contrôle ;
- l'auto-évaluation annuelle du fonctionnement et des missions du CAAF.

## 4. Compte rendu sur le contrôle interne dans les administrations fédérales

### 4.1. Cadre

Conformément l'article 7 de l'AR du 17 août 2007 relatif au système de contrôle interne dans certains services du pouvoir exécutif fédéral, les rapports annuels concernant le fonctionnement du système de contrôle interne doivent être adressés au Comité d'Audit de l'Administration fédérale. Un tel rapport est attendu de la part de chaque administration qui ressort du champ d'application du Comité d'Audit, à savoir:

- les services publics fédéraux (SPF) et les services publics fédéraux de programmation (SPP)
  - o SPF Chancellerie du Premier Ministre,
  - o SPF Personel & Organisation (P&O),
  - o SPF Budget & Contrôle de la Gestion (B&CG),
  - o SPF Technologie de l'Information et de la Communication (FEDICT),
  - o SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement,
  - o SPF Intérieur,
  - o SPF Finances,
  - o SPF Mobilité et Transports,
  - o SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
  - o SPF Sécurité sociale,
  - o SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement,
  - o SPF Justice,
  - o SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie,
  - o SPP Intégration sociale, Lutte contre la Pauvreté, Economie sociale,
  - o SPP Politique scientifique.
- le Ministère de la Défense,
- la Régie des Bâtiments,
- l'Agence fédérale pour la Sécurité de la Chaîne alimentaire (AFSCA),
- l'Agence fédérale pour l'Accueil des demandeurs d'asile (FEDASIL),
- le Service des Pensions du Secteur public (SdPSP),
- l'Agence fédérale des médicaments et produits de santé (AFMPS).

Toutes ces institutions, à l'exception du SPF Sécurité sociale et du SPF Mobilité et Transports, ont établis un rapport annuel relatif au fonctionnement du système de contrôle interne. Le rapport du Ministère de la Défense a été envoyé trop tardivement et n'a pu être évalué dans les délais, seul le rapport du service d'état Service de Restauration et d'Hôtellerie de la Défense (SRHD) a été rentré à temps et évalué.

Sur base des rapports introduits par les fonctionnaires dirigeants, complétés par des informations fournies par les services d'audit interne, le Comité d'Audit a, conformément à l'article 13 de l'AR du 17 août 2007 portant création du Comité d'Audit de l'Administration fédérale, rédigé un rapport pour chaque administration relevant de sa compétence, de même qu'un rapport global.

Les rapports rédigés par le Comité d'Audit sont adressés aux membres du gouvernement compétents et au Conseil des ministres et une copie est fournie au fonctionnaire dirigeant responsable. Le Comité d'Audit a un rôle d'alerte auprès du gouvernement pour les risques, les menaces et les dangers qui sont rapportés.

#### **4.2. Sur le terrain**

Au moins pour certains services, une amélioration tangible, tant de la qualité du système de contrôle interne que de sa documentation ont été observées. Dans certains cas, cette amélioration peut être objectivement établie par un suivi des plans d'actions précédemment décidés.

La maturité du système de contrôle interne (SCI) procède de la qualité intrinsèque du système mais aussi des processus et canaux d'information et de communication qui soutiennent le système et sa mise à jour systématique. La maturité du SCI est, de préférence, évaluée sur base d'un système de mesure qui est conforme au cadre référentiel COSO/INTOSAI. Seul un nombre limité d'institutions admettent, dans le rapport article 7 concernant la situation du système de contrôle interne, avoir déjà effectué une mesure de maturité. Le cadre fixé pour la rédaction des contrats d'administration mentionne explicitement la mesure du degré de maturité pour l'amélioration du contrôle interne et de l'audit interne. Le CAAF recommande d'effectuer ces mesures dans les meilleurs délais et de considérer les résultats de ces mesures comme point de départ pour l'alignement des plans d'action afin de réaliser une progression structurée et significative du niveau de contrôle interne d'ici la fin des contrats.

## 5. Organisation des activités d'audit interne

Le Conseil des ministres du 17 juillet 2015 a approuvé la note sur la création d'un service commun d'audit interne. La note a permis la création d'un groupe de pilotage et de quelques groupes de travail techniques. Monsieur Philippe Decré, en tant que membre du CAAF, a assisté aux réunions du groupe de pilotage les 7 octobre et 4 novembre 2015, secondé dans cette tâche par Monsieur Ronny Damoiseau. Le Comité d'audit étant un organe collégial conformément à l'article 10 de l'AR du 17 août 2007 portant création du Comité d'audit, les décisions se prennent par consensus. Lors de sa réunion du 24 novembre 2015, le CAAF a décidé de ne plus participer aux réunions du comité de pilotage. Les observations du CAAF au sujet des textes ont été transmises:

- aux trois ministres compétents le 22 octobre 2015 ;
- au comité de pilotage le 4 décembre 2015.

Le service fédéral d'audit interne annoncé l'année précédente a été concrétisé en un Service Fédéral d'Audit Interne (FAI). Le projet d'AR a été approuvé le 4 décembre 2015 par la Ministre du budget et par le Ministre chargé de la Fonction publique. Le Conseil des ministres du 11 décembre 2016 a approuvé provisoirement le projet avant de le soumettre pour avis au CAAF et au Conseil d'Etat.

Le CAAF a formulé les avis et les observations suivants :

- un avis formel au sujet de l'AR portant création du FAI envoyé le 2 février 2016 aux trois ministres compétents ;
- un point de situation communiqué à Monsieur Paul Van Sprundel, chef de projet FAI, lors de la réunion du 16 février 2016 ;
- un avis informel au sujet de la description de fonction du Responsable de l'audit Interne (RAI) formulé au Cabinet du Premier Ministre le 31 mars 2016 ;
- un courrier envoyé le 2 mai 2016 aux ministres compétents au sujet de l'AR portant création du FAI, basé sur l'avis du Conseil d'Etat du 3 mars 2016 ;
- un avis formel à propos de la description de fonction, envoyé le 13 juin 2016 aux trois ministres compétents.

Les préoccupations du CAAF portent principalement sur :

- la limitation des compétences du CAAF ;
- la minimalisation des normes professionnelles ;
- l'organisation de l'audit forensique au sein d'une structure immature ;
- les faibles exigences liées à la fonction de Responsable de l'Audit Interne, en particulier en ce qui concerne les compétences et expériences nécessaires en matière d'audit.

Le Comité d'audit se trouve désormais devant le défi de veiller à ce que les activités d'audit interne soient exécutées en conformité avec les normes internationales et espère une collaboration fructueuse dans ce domaine avec le FAI qui débutera ses activités le 1<sup>er</sup> juillet 2016 et avec son responsable ad interim.

## 6. Suivi des activités d'audit

Les services d'audit existants ont la possibilité de transmettre au CAAF leur plan de travail annuel avant le 31 janvier. Faute de pouvoir approuver formellement les plans, le CAAF a, au cours de cette période transitoire, invité chaque responsable d'audit à présenter son plan ainsi que les conditions de déploiement de celui-ci au cours d'une réunion. Ce fut l'occasion pour le CAAF d'identifier certains points d'amélioration.

Ont présenté leur plan de travail:

- Le 22/09/2015 : Madame Geneviève Dieu, responsable de l'audit interne à la Régie des Bâtiments, sur le plan 2015 ;
- Le 22/03/2016 : Monsieur Guy Mommens, Responsable de l'Audit interne à l'AFSCA, sur le plan 2016 ;
- Le 26/04/2016 : Monsieur Diederik Vanvaerenbergh, Chef du Service Audit interne au SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie, sur le plan 2016 ;
- Le 26/04/2016 : Monsieur Michel Tierens, Responsable de l'Audit interne au SPF Affaires Etrangères et Monsieur Birger Van Den Elsen, auditeur, sur le plan 2016 ;
- Le 26/04/2016 : Madame Christelle Beekmans, Responsable de l'Audit interne à l'AFMPS, sur le plan 2016.

## 7. Autres avis

Le projet de charte d'audit du SPF Finances a été traité de manière informelle par le CAAF entre le 12 février et le 10 mars 2016. L'avis du CAAF a été transmis le 11 mars 2016. Lors des réunions du 22 mars et du 26 avril 2016, le Comité d'audit a à nouveau retravaillé la charte du service d'audit interne du SPF Finances et a rendu un nouvel avis le 29 avril 2016.

En conséquence d'un audit du contrôle interne de la Régie des Bâtiments par la Cour des Comptes, des communiqués de presse à son sujet et de l'entretien avec la responsable de l'audit interne, le CAAF a eu quelques contacts avec Monsieur Laurent Vrijdaghs, Administrateur-général de la Régie des Bâtiments, afin de lui soumettre certaines recommandations dans le cadre de l'amélioration de son système de contrôle interne :

- échange de courrier des 8 octobre 2015, 28 janvier 2016 et 2 février 2016 ;
- entretien du 22 mars 2016.

Le CAAF tient à suivre ce dossier de près.

## 8. Communications interne et externe

### 8.1. La Cour des Comptes

La Cour des comptes est un partenaire clé du CAAF dans la poursuite d'une bonne gouvernance au sein de l'administration fédérale.

Une délégation du Comité d'audit a été reçue par des représentants de la Cour des Comptes le 8 octobre 2015 pour discuter des sujets suivants :

- avis du Comité d'audit sur les décisions du Conseil des ministres en vue de créer un service d'audit interne commun;
- objectifs communs prévus dans les contrats d'administration des services publics fédéraux 2016-2018 en matière d'audit interne et de contrôle interne ;
- échange de vues sur les moyens de fonctionnement du Comité d'audit ;
- évaluation par la Cour des comptes du service d'audit interne du SPF Intérieur.

Dans son 172<sup>ième</sup> cahier, la Cour des Comptes, indique:

*“Pour la Cour des comptes, il est également nécessaire de préserver les prérogatives du Comité d'audit de l'administration fédérale. Il faut aussi renforcer ses moyens de fonctionnement...*

*Le Comité d'audit doit garantir l'indépendance et le professionnalisme de l'audit interne. Il participe à la sélection et à l'évaluation des responsables des services d'audit interne et approuve leur programme de travail. Il informe le gouvernement sur la fiabilité des systèmes de contrôle interne par un rapport annuel à chaque ministre et au conseil des ministres. Il a également une mission d'alerte si des risques importants ne sont pas maîtrisés ou si les informations dont le gouvernement dispose peuvent fausser les décisions, plus particulièrement en matière financière ou de gestion.*

*La réglementation prévoit que la Chancellerie du Premier ministre mette un secrétariat permanent à la disposition du Comité d'audit. Ce secrétariat doit au moins comprendre un membre du personnel de niveau A, un minimum toutefois insuffisant compte tenu des missions du Comité d'audit et de sa composition. Le mandat des sept experts qui le constituent est, en effet, une activité complémentaire rémunérée au moyen de jetons de présence.”*

Une délégation du Comité d'Audit a été reçue par des représentants de la Cour des comptes le 26 avril 2016. Les sujets suivants ont été abordés:

- constitution et moyens du CAAF;
- l'état d'avancement du projet d'AR portant création du FAI et l'importance accordée aux avis tant du CAAF que de la Cour des Comptes ;
- la compétence du FAI dans le cadre de l'art 31 de la loi du 22 mai 2003 dans le cas où cet article 31 ne serait pas repris comme base légale de l'AR FAI ;
- l'évolution du système de contrôle interne de la Régie des Bâtiments ;
- la problématique de la situation incertaine du personnel du Secrétariat Permanent du CAAF.

Une prochaine réunion est envisagée pour la fin de l'année 2016.

## 8.2. Autres contacts du CAAF

Le 30 septembre 2015, le CAAF a rencontré Madame Dominique Offergeld, chef de cabinet de la Ministre de la Mobilité, à propos des progrès du contrôle interne et de l'audit interne au sein du SPF Mobilité et Transports.

Le 16 février 2016, le CAAF a rencontré la Ministre Sophie Wilmès au sujet de :

- le fonctionnement du CAAF et de son Secrétariat Permanent ;
- l'avis du CAAF concernant le projet d'AR portant création du FAI ;
- la phase de transition vers le FAI ;
- La chaîne de contrôle.

Le 16 février 2016, le CAAF a rencontré le Général Major d'Aviation Philippe Robyns de Schneidauer, responsable de l'audit interne de la Défense, le Colonel BEM Jan Lumbeeck et le Major d'Aviation Luc Smeets, tous deux Coordinateurs du contrôle interne, au sujet des informations à reprendre dans les rapports article 7.

Le 31 mars 2016 le CAAF, sur demande de Monsieur Chris Van Der Auwera, chef de cabinet du Ministre Fédéral de la Défense, chargé de la Fonction publique, a transmis des données chiffrées sur l'impact du contrôle interne.

La charte et le règlement d'ordre intérieur du CAAF ont été soumis à maintes reprises au Conseil des ministres sans qu'aucune suite n'y ait été donnée : 22 octobre 2012, 21 mars 2013, 8 janvier 2014 et 13 janvier 2015. Le 4 septembre 2015, la cellule de politique générale du Premier Ministre a transmis à la Chancellerie du Premier Ministre quelques observations concernant certaines dispositions de la charte. Le 12 janvier 2016, le CAAF a transmis à la Chancellerie du Premier Ministre une version mise à jour de sa charte et de son règlement d'ordre intérieur. Ces documents seront une nouvelle fois soumis au Conseil des ministres pour approbation, plus tard dans l'année.

### **8.3. Séminaires et formations**

Le 29 septembre 2015, Messieurs Alain Bouchat et Ronny Damoiseau ont assisté à la conférence IAS de la Commission Européenne sur le sujet « Internal audit – a lifetime career ? »

Le Comité d’audit a mandaté Monsieur Alain Bouchat comme conférencier invité au 3rd steering Committee Public Conference IIABEL du 30 novembre 2015 ayant pour sujet « Internal Audit in the public sector ». Monsieur Bouchat a pour cela planifié plusieurs rencontres avec les organisateurs et d’autres orateurs. Sur base de cette conférence, il a écrit un article pour le site web de IIABEL et pour The Internal Auditor Compass (Juin 2016).

Le 7 juin 2016, Messieurs Alain Bouchat et Werner Van Minnebruggen ont participé à l’événement de l’IIA Belgium : Audit and GRC tooling.

### **8.4. Le site Web**

A côté du site internet sécurisé, qui constitue l’outil de travail et de communication journalière entre le Comité d’Audit et son Secrétariat Permanent, il existe un site internet accessible au public où chacun peut trouver diverses informations sur le fonctionnement et les activités du Comité d’Audit.