



N° 129 Audit de conformité relatif à la gouvernance de la fonction d'audit interne - Institution genevoise de maintien à domicile

rapport publié le 22 décembre 2017

Les huit recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées.

Au 30 juin 2019, six recommandations ont été mises en œuvre et deux sont en cours de réalisation.

Relativement aux **six recommandations mises en place**, il est relevé que des mesures ont été prises concernant entre autres :

- La charte d'audit interne, qui prévoit désormais au moins une séance à huis clos par année et supprime la possibilité d'effectuer des missions de conseil. De plus, l'audit interne dispose d'un accès illimité à l'ensemble des fonctions, informations ainsi qu'au personnel de l'institution ;
- L'accès à l'information : un courriel de la direction générale a été adressé aux différents directeurs afin de rappeler la nécessité et l'obligation de communiquer systématiquement à l'audit interne l'existence de mandats externes ;
- Le programme d'assurance qualité, qui a été élaboré et validé par le Comité d'audit en juin 2018 ;
- Le plan d'audit annuel 2019 a été construit à partir de l'univers d'audit basé sur le profil des risques institutionnels.

Les **recommandations en cours** portent notamment sur les domaines suivants :

- Le positionnement et le profil de la fonction de responsable de l'audit interne ;
- L'établissement d'un tableau de bord et d'indicateurs de performance afin de suivre et piloter les activités du service d'audit interne.



No 129 Gouvernance de la fonction d'audit interne – Institution genevoise de maintien à domicile (audit de conformité)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 1:</u> La Cour recommande à imad de prévoir, dans les dispositions internes, que le Comité d'audit a la responsabilité du recrutement, de l'évaluation et de la définition de la rémunération du responsable de l'audit interne. Il s'agira de s'assurer que la norme professionnelle 1110 est respectée afin d'éviter toute remise en cause de l'indépendance de la fonction d'audit interne.	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	Selon CÉ (initial 31.03.18)	12.04.18	Réalisée. La charte d'audit interne a été modifiée et prévoit les différents points inclus dans la recommandation de la Cour.
<u>Recommandation n° 2:</u> Afin de favoriser la communication et d'éviter de potentielles situations de conflits d'intérêts, la Cour recommande de prévoir formellement au moins une séance à huis clos par année entre le Comité d'audit et le responsable de l'audit interne. Il s'agira également de prévoir la possibilité de requérir rapidement un huis clos si une situation particulière devait l'exiger.	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.03.18	12.04.18	Réalisée. La charte d'audit interne a été modifiée. Elle prévoit désormais au moins une séance à huis clos par année.
<u>Recommandation n° 3:</u> Dans le cas où le Comité d'audit souhaite maintenir la possibilité d'effectuer des activités de conseil, il s'agira de préciser le périmètre et les modalités de ces activités dans la charte d'audit. Dans le cadre de la surveillance des activités de l'audit interne, le Comité d'audit devra apporter une attention particulière aux missions de conseil, en matière de gestion des conflits d'intérêts, afin de s'assurer que l'indépendance et l'objectivité des auditeurs ne sont pas remises en cause. En outre, le cadre régissant les missions de conseil devra également permettre de garantir que ces dernières ne prétèrent pas la capacité du service d'audit interne à couvrir les risques majeurs de l'entité.	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.03.18	12.04.18	Réalisée. La charte d'audit interne a été modifiée. L'audit interne n'a plus la possibilité d'effectuer des missions de conseil.



No 129 Gouvernance de la fonction d'audit interne – Institution genevoise de maintien à domicile (audit de conformité)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 4</u>: La Cour recommande de revoir le positionnement et le profil de la fonction de responsable de l'audit interne afin qu'elle corresponde à celle d'un haut cadre de l'entité. Le cahier des charges et la rémunération y afférente devront ainsi également être adaptés. Il s'agira, dans ce cadre, d'examiner les actions à réaliser en matière de ressources humaines (p. ex. formation, période de transition, nouveaux recrutements), sans exclure une réaffectation (mobilité interne) ou une remise en cause des rapports de travail avec les personnes dont le profil ne permet pas de répondre à une fonction de haut cadre. Dans le cadre de ces réflexions, il s'agira également d'examiner la possibilité d'externaliser tout ou partie de la fonction d'audit interne.</p> <p>De plus, la Cour recommande que le responsable dispose :</p> <ul style="list-style-type: none">• D'une certification professionnelle reconnue en matière d'audit (par exemple : CIA, CISA, CGAP, CFSA, CFE) ;• Des années d'expérience requises par rapport au poste occupé et aux risques et aux enjeux de l'entité concernée.	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.12.19 (initial 31.12.18)		En cours. La question du positionnement de la fonction de responsable de l'audit interne est en cours de traitement.



No 129 Gouvernance de la fonction d'audit interne – Institution genevoise de maintien à domicile (audit de conformité)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 5</u>: La Cour recommande au Comité d'audit d'identifier formellement les besoins de l'entité en matière de ressources et de compétences du service d'audit interne. Pour ce faire, il s'agira de définir son niveau d'appétence aux risques puis d'effectuer une analyse permettant d'identifier les écarts éventuels en matière de ressources et de compétences par rapport à un plan d'audit répondant à la prise en compte des risques majeurs selon une périodicité prédéfinie.</p> <p>Dans ce cadre, il serait pertinent d'échanger avec des institutions similaires (dans d'autres cantons par exemple) sur les évaluations des risques afin d'identifier d'éventuels autres risques majeurs inconnus à l'interne ou de remettre en question certaines hypothèses de travail. Il conviendra également de tenir compte des ressources nécessaires au service d'audit interne pour réaliser les activités annexes aux missions d'audit, par exemple la réalisation de son analyse des risques. Sur cette base, il s'agira de déterminer la nécessité de renforcer ou non le service, soit par l'externalisation ponctuelle ou non de certains travaux d'audit, soit par le renforcement de la dotation en personnel.</p>	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.12.18 (initial 31.03.18)	20.03.19	Réalisée. Le plan d'audit annuel 2019 a été établi à partir de l'univers d'audit basé sur le profil des risques institutionnels. La périodicité déterminée par le Comité d'audit pour couvrir les thématiques identifiées dans l'univers d'audit est de 5 ans.
<p><u>Recommandation n° 6</u>: La Cour recommande au Comité d'audit de prévoir dans la charte d'audit que l'audit interne dispose d'un accès aux informations nécessaires à la bonne exécution de ses travaux. À cette fin, il conviendra que le Comité d'audit requiert que les différentes directions de imad communiquent de manière systématique les mandats externes portant sur des éléments liés aux risques de fraude, de pertes financières ou de sécurité informatique. Il s'agira également pour le Comité d'audit de s'assurer que ces informations sont bien transmises au service d'audit interne.</p>	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.03.18	12.04.18	Réalisée. La charte d'audit interne prévoit que l'audit interne dispose d'un accès illimité à l'ensemble des fonctions, informations ainsi qu'au personnel de l'institution. Un courriel de la direction générale a été adressé, en juin 2018, aux différents directeurs afin de rappeler la nécessité et l'obligation de communiquer systématiquement à l'audit interne l'existence de mandats externes.



No 129 Gouvernance de la fonction d'audit interne – Institution genevoise de maintien à domicile (audit de conformité)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 7</u> : La Cour recommande au Comité d'audit de mettre en place un suivi et un pilotage appropriés des activités du service d'audit interne, en établissant un tableau de bord et des indicateurs de performance. Il s'agirait par exemple de suivre le temps passé par activités de l'audit interne ou le taux de réalisation du plan d'audit.	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	31.12.19 (initial 30.06.18, puis 31.12.18)		En cours. Le développement d'indicateurs pertinents permettant de suivre l'activité d'audit interne est en cours. Ces derniers devront être présentés et validés par le Comité d'audit.
<u>Recommandation n° 8</u> : La Cour recommande de mettre en place un programme qualité qui fixe les modalités relatives aux auto-évaluations et aux évaluations externes du service d'audit interne (fréquence, étendue de l'évaluation, communication, traitement des non-conformités).	1 = Mineur	Président du Comité d'audit	30.06.18	06.06.18	Réalisée. Le programme d'assurance qualité a été élaboré. Ce dernier a été validé par le Comité d'audit en juin 2018.