

## CHARTRE DE L'AUDIT INTERNE

Mars 2019

La présente Charte énonce les principes fondamentaux régissant la fonction d'audit interne du groupe Dexia, en décrivant ses objectifs, son rôle, ses responsabilités et ses modalités de fonctionnement. En outre, cette charte permet à chaque employé d'apprécier l'importance de la fonction d'audit interne dans le dispositif de contrôle interne du groupe Dexia.

La Charte de l'Audit Interne se réfère aux principes énoncés dans la réglementation bancaire en matière de contrôle interne, aux recommandations du Comité de Bâle ("*La fonction d'audit dans les Banques*", Juin 2012)<sup>1</sup> ainsi qu'aux Normes Internationales des Pratiques Professionnelle (IPPF) publiées par l'Institut de Auditeurs internes (IIA).

## 1. Mission de l'Audit interne du groupe Dexia

L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui fournit au Conseil d'administration et au Comité de direction du groupe Dexia une assurance sur la qualité et de l'efficacité de son dispositif de contrôle interne, de gestion des risques et de gouvernance, contribuant ainsi à la protection des intérêts et de la réputation du Groupe.

L'Audit Interne appréhende l'ensemble des objectifs de l'organisation, analyse les risques susceptibles de les menacer et évalue périodiquement la robustesse des contrôles mis en place pour gérer ces risques. L'Audit Interne soumet à la direction du groupe son évaluation des risques résiduels afin que celle-ci puisse valider leur cohérence avec le profil de risque global souhaité pour le groupe Dexia et propose à la direction des actions destinées à renforcer l'efficacité des contrôles.

Par ailleurs, par l'intermédiaire des Comités d'audit, l'Audit Interne assiste les Conseils d'administration de l'ensemble du Groupe dans leur rôle de surveillance.

## 2. Place de l'Audit interne au sein du dispositif de contrôle interne du groupe Dexia

Le dispositif de contrôle interne du groupe Dexia vise à garantir l'adéquation de la gestion des risques et l'exactitude de l'information financière et comptable, ainsi que l'efficacité et la sécurité des opérations, tout en veillant au respect des lois et réglementations en vigueur.

L'architecture générale du dispositif de contrôle interne repose sur une organisation divisée en trois niveaux :

---

<sup>1</sup> En particulier, « Arrêté du 3 novembre 2014 (France) » et « Circulaire NBB du 13 juillet 2015 (Belgique) »

- le premier niveau de contrôle est exercé par chaque collaborateur et sa hiérarchie directe, en fonction des responsabilités qui lui ont été déléguées, des procédures applicables et des instructions données par sa direction ;
- le deuxième niveau de contrôle est effectué par les fonctions spécialisées ou exécuté par des collaborateurs dédiés à cette mission et indépendants des activités contrôlées ;
- le troisième niveau de contrôle est constitué par la filière Audit Interne du groupe Dexia, dont la mission est de veiller en permanence à l'efficacité des deux niveaux de contrôles définis ci-dessus.

Sur la base de cette architecture, le groupe Dexia a mis en place les fonctions de contrôle interne suivantes :

- le département du Contrôle Permanent du groupe, qui coordonne l'ensemble du dispositif de contrôle permanent (hors Conformité) et effectue directement certains contrôles ;
- Certains départements de contrôle indépendants spécialisés dont les membres effectuent exclusivement des contrôles, notamment :
  - ✓ Contrôle Comptable ,
  - ✓ Conformité,
  - ✓ CIRS (Système de Notation Interne du Crédit),
  - ✓ Validation Interne (modèles de crédit, de marché et transversaux).
- Certaines fonctions de risque spécialisées qui effectuent des contrôles indépendants parmi d'autres tâches d'identification, de mesure et de surveillance du risque, notamment :
  - ✓ Risques de Marché,
  - ✓ Sécurité du Système d'Information.
- La fonction d'Audit Interne, qui appréhende les objectifs globaux de l'organisation, analyse les risques susceptibles de menacer ces objectifs et évalue périodiquement la robustesse des contrôles mis en place pour gérer ces risques.

En outre, les Commissaires aux Comptes, qui fournissent un avis indépendant sur l'information comptable et financière, ainsi que les différents acteurs du dispositif de surveillance bancaire, apportent un niveau d'assurance supplémentaire par le biais de leur contrôle des activités financières et comptables.

### 3. Champ d'intervention

Toutes les activités, processus, systèmes et entités du groupe Dexia entrent dans le champ d'intervention de l'Audit Interne, sans réserve ni exception. Le périmètre d'intervention comprend tous les processus opérationnels, de support et de gestion, ainsi que les processus de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques et de contrôle.

Les activités essentielles sous-traitées entrent également dans le champ de l'Audit Interne, étant entendu qu'il appartient aux services opérationnels d'inclure les clauses d'audit appropriées dans les contrats de services. De plus, parallèlement à d'autres fonctions de Contrôle Interne et

conformément à la politique de sous-traitance du groupe Dexia, l'Audit Interne du groupe de Dexia participe, le cas échéant, aux comités chargés de superviser le dispositif de contrôle interne mis en place par ces sous-traitants.

Sauf exceptions liées à d'éventuelles demandes réglementaires, le périmètre de l'audit ne couvre pas les activités des sociétés dans lesquelles le groupe Dexia ne détient qu'une participation minoritaire. Toutefois, il revient au représentant de Dexia au Conseil d'administration de vérifier l'état du dispositif de contrôle interne et, si nécessaire, d'alerter le Comité de direction et la Direction de l'Audit de l'entité.

#### 4. Principes directeurs

La stratégie, le niveau d'exigence et les règles de fonctionnement de l'Audit Interne du groupe Dexia sont définis par le Comité de direction de Dexia S.A., dans un cadre approuvé par le Comité d'audit du Conseil d'administration de Dexia S.A. Ce cadre tient compte de la législation locale, des réglementations et des exigences réglementaires.

L'indépendance et l'efficacité de la fonction d'audit sont garanties par les principes suivant :

- le rattachement hiérarchique de l'Auditeur Général de Dexia à l'Administrateur Délégué et au Président du Comité d'audit du groupe Dexia, qui lui garantit un accès direct ;
- le rattachement hiérarchique de chaque Direction de l'Audit au niveau hiérarchique le plus élevé de l'entité dont elle est responsable ;
- l'absence d'implication dans l'organisation et la gestion opérationnelle des entités du groupe, bien que les Comités de Direction du groupe puissent solliciter l'avis, les conseils ou l'assistance de l'Audit Interne. Les règles afférentes à ce type d'intervention sont définies au § 9 de la présente charte ;
- l'accès inconditionnel et immédiat aux informations : dans le cadre de ses missions, l'Audit Interne a accès à l'ensemble des informations, documents, locaux, systèmes ou personnes de l'entité dont il a la charge, en ce compris toute information en matière de gestion, les procès-verbaux et les dossiers des organes consultatifs et décisionnels. La Direction de l'Audit Interne du groupe Dexia a accès à l'ensemble de ces informations dans toutes les entités du groupe. Tout manquement à ces principes est susceptible d'être rapporté au Comité de Direction et, le cas échéant, au Comité d'audit ;
- la mise à disposition des ressources nécessaires à l'accomplissement de ses missions : l'Audit interne reçoit des Comités de direction du groupe les ressources nécessaires à la réalisation de ses missions, afin de pouvoir répondre en permanence à l'évolution des structures du groupe et de son environnement.

Chaque auditeur doit faire preuve du plus grand professionnalisme et bénéficier d'une formation continue lui permettant d'acquérir la maîtrise des évolutions rapides des techniques d'audit, bancaires, financières, informatiques et des techniques de lutte contre la fraude. Les besoins en formation sont évalués au minimum une fois par an lors de l'évaluation individuelle. Les auditeurs internes de Dexia sont encouragés à passer la certification CIA («Auditeur interne certifié») afin d'approfondir et maintenir leurs compétences en matière d'audit au plus haut niveau.

Les auditeurs internes sont tenus de se conformer aux règles d'éthique établies par le groupe Dexia ainsi qu'au code de conduite applicable à leur profession, tel que défini par l'IIA, et doivent donc appliquer et respecter les principes suivants :

- **Intégrité** : l'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et constitue donc le fondement de la crédibilité accordée à leur jugement ;
- **Objectivité** : les auditeurs internes font montre du plus haut niveau d'objectivité professionnelle pour la collecte, l'évaluation et la communication d'informations relative à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes procèdent à une évaluation équitable de tous les éléments pertinents et ne se laissent pas indûment influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par ceux d'autrui.
- **Confidentialité** : les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent et ne les divulguent pas sans autorisation à moins qu'une obligation légale ou professionnelle ne les y oblige.
- **Compétence** : les auditeurs internes appliquent les connaissances, les compétences et l'expérience nécessaires à la réalisation des travaux d'audit interne.

## 5. Organisation de la fonction d'audit au sein du groupe Dexia

### 5.1 Principes

La fonction d'Audit Interne du groupe Dexia est exercée sous la forme d'une filière intégrée composée de la Direction de l'Audit de Dexia S.A. et des directions d'audit des filiales et succursales.

La filière est dirigée par l'Auditeur Général de Dexia S.A., également Auditeur Général de Dexia Crédit Local, qui est rattaché à l'Administrateur Délégué de Dexia S.A. et de Dexia Crédit Local ainsi qu'au Président du Comité d'audit du Conseil d'administration de Dexia S.A. L'Auditeur général rend compte périodiquement à la Direction Générale et au Comité d'audit des missions, des pouvoirs et des responsabilités de l'Audit Interne, de la réalisation du plan d'audit, du suivi des recommandations ainsi que, plus généralement, de l'évaluation du dispositif de contrôle interne.

Les directions d'audit des filiales/succursales sont placées sous la responsabilité d'un Auditeur Général ou Directeur de l'Audit Interne de l'entité. Les Auditeurs généraux des filiales du groupe rapportent à l'Auditeur général de Dexia S.A./DCL. L'Auditeur Général de Dexia S.A./DCL, en liaison avec le dirigeant de l'entité, est responsable de leur nomination, de la définition de leurs objectifs et de leur évaluation annuelle. Les plans de recrutement des auditeurs et l'établissement du budget des Directions d'Audit des entités principales sont également examinés conjointement.

Chaque Direction d'Audit rend compte au Comité de direction et au Conseil d'administration de son entité, éventuellement assisté par un Comité d'audit.

Chaque Auditeur général assiste aux réunions du Comité de direction de l'entité dont il est responsable (i) lorsque le comité en question le lui demande, (ii) lorsqu'il présente un rapport d'audit ou (iii) à sa demande lorsqu'il souhaite évoquer un point particulier rentrant afférent à ses attributions et responsabilités. Il est destinataire de l'ordre du jour et des dossiers préparés pour ces réunions, ainsi que des procès-verbaux.

Chaque Auditeur Général dispose d'un accès direct au Président du Conseil d'administration, aux membres du Comité d'audit et aux commissaires aux comptes de l'entité dont il a la charge. L'Auditeur général de toute entité du groupe dispose également d'un accès direct auprès de l'Auditeur général de Dexia S.A./DCL.

Le Président du Conseil d'administration de chaque entité peut confier certaines missions spécifiques à l'Audit Interne. Les missions réalisées dans ce cadre font l'objet d'un compte-rendu au Comité d'audit au même titre que les autres missions réalisées par l'Audit Interne.

### *5.2 Organisation d'une fonction d'audit*

Lorsqu'une entité du groupe Dexia exerce un contrôle sur une filiale ou, en l'absence d'un tel contrôle lorsque les autorités de contrôle prudentiel le lui demandent expressément, une fonction d'audit est établie dans cette filiale. Si la création d'une fonction d'audit n'est pas considérée comme pertinente, le département d'audit de la maison-mère assure la fonction d'audit dans cette entité et, le cas échéant, un accord de service (SLA) est conclu avec la maison-mère.

### *5.3 Rôle de la Direction de l'Audit de Dexia S.A./DCL*

La direction de l'audit de Dexia S.A./DCL est chargé de veiller à la pertinence de l'organisation de la fonction d'audit interne mise en place pour l'ensemble du groupe Dexia ainsi qu'à qualité de son fonctionnement.

La Direction de l'Audit de Dexia S.A./DCL est notamment chargé de :

- la stratégie de l'Audit et son adéquate mise en œuvre dans toutes les Directions d'Audit du groupe ;
- la définition et l'application d'une méthodologie commune d'analyse des risques, de performance des missions d'audit et de suivi des recommandations émises ;
- la répartition optimale des compétences au sein de la fonction et la détermination du niveau de formation requis des auditeurs du groupe ;
- la coordination et l'évaluation des programmes de formation ;
- l'adéquation des ressources fournies à chaque Direction d'audit locale pour s'acquitter de ses missions.

## **6. Comités d'audit et contrôle interne**

Dans le cadre de la présente charte, le terme « Comité d'audit » est employé pour toutes les entités bien que sa dénomination et ses attributions puissent varier en fonction des spécificités

locales et des exigences réglementaires des différentes entités, filiales et succursales du groupe. Seules les lignes directrices globales sont décrites dans le présent document.

Le Comité d'audit est chargé :

- d'examiner les projets des états financiers semestriels et annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés, avant leur présentation au Conseil d'administration pour approbation ;
- de s'assurer de l'adéquation de l'audit externe aux besoins du groupe et, dans ce cadre, de veiller au respect de la politique d'indépendance des commissaires aux comptes. Le Comité est également chargé d'assurer le suivi des questions et des recommandations formulées par ces derniers ;
- de s'assurer de la bonne prise en compte des exigences des autorités de régulation ;
- de surveiller le système de gestion des risques du groupe et s'assurer de l'efficacité du système de contrôle interne mis en place par le Comité de direction ;
- de veiller à l'adéquation des ressources de l'Audit Interne ;
- de s'assurer de l'efficacité et de l'indépendance des Directions d'Audit Interne et des Directions de la Conformité tant au niveau de Dexia S.A. que pour l'ensemble du groupe ;
- d'examiner le plan d'audit annuel de l'Audit Interne et d'en suivre la réalisation au moyen des rapports de contrôle interne, des rapports sur l'état d'avancement du plan d'audit et du suivi des recommandations.

## 7. Travaux d'audit et reportings

### 7.1 Planification des missions d'audit et des ressources

L'Audit Interne exerce sa fonction sur base d'un plan d'audit annuel examiné par le Comité de direction, le Comité d'audit et approuvé par le Conseil d'administration.

Ce plan annuel repose sur une évaluation annuelle des risques réalisée de manière indépendante par l'Audit Interne selon une méthodologie commune conforme aux normes publiées par l'Institut des Auditeurs Internes.

Cette approche basée sur les risques permet de construire un plan d'audit qui se concentre sur les problèmes éventuels liés à la réalisation des objectifs stratégiques de la banque et fournit l'assurance raisonnable à tous les organes de gouvernance que les contrôles mis en œuvre par la banque seront examinés et évalués en fonction de la sévérité des risques qu'ils adressent.

La planification des missions d'audit interne vise à couvrir l'ensemble de l'univers d'Audit Interne sur un intervalle de temps de 4 années, avec une périodicité plus fréquente dans les domaines jugés nécessaires, en accord avec l'évaluation annuelle des risques.

### 7.2 Méthode de réalisation des missions d'audit

Sauf exigences spécifiques imposées par les réglementations locales, la méthodologie d'audit est commune à toutes les entités du groupe Dexia.

Les différentes étapes du processus sont présentées dans une procédure décrivant les différentes phases d'une mission d'audit (préparation, travail sur le terrain, reporting et suivi des recommandations) ainsi que le format des documents attendus à chaque étape. La procédure détermine également les rôles et responsabilités ainsi que les modalités de revue, d'approbation et d'archivage des documents.

La méthodologie d'audit de Dexia s'articule autour de quatre phases principales :

- la préparation
- le travail de terrain
- le reporting
- le suivi des recommandations

#### ***Préparation :***

Après avoir collecté et analysé les informations et les documents relatifs au domaine audité, l'équipe d'audit prépare un programme de travail. Le programme de travail comprend les processus, les risques et les contrôles attendus qui couvrent les risques identifiés et les tests d'audit à réaliser afin de donner un avis sur la conception et l'efficacité des contrôles en place. Une lettre de mission permet d'informer le personnel et la direction concernés du périmètre, des objectifs, et du programme de la mission.

#### ***Travail sur le terrain :***

Chaque audit doit être effectué sur base de documents de travail établis conformément à la méthodologie d'audit de Dexia et organisés dans un dossier d'audit. Ils reflètent le travail effectué par les auditeurs ainsi que les techniques et méthodes de travail utilisées pour parvenir à une conclusion motivée. L'avis de l'Audit est exprimé sur la couverture adéquate des risques identifiés. Une analyse causale des faiblesses est effectuée et le risque résiduel est évalué. Les activités d'audit sont supervisées et les documents sont revus par le responsable de la mission, typiquement le Superviseur et / ou l'Auditeur Général.

#### ***Rapports d'audit :***

Chaque mission fait l'objet d'un rapport écrit destiné au personnel audité et à la direction. Le rapport comprend une évaluation des risques identifiés qui ne sont pas entièrement couverts par les contrôles en place ainsi que les recommandations sur les mesures susceptibles d'atténuer ces risques. L'Audit attribue un degré de criticité à chacune des recommandations formulées.

Les recommandations émises par l'Audit Interne sont communiquées aux directions opérationnelles concernées qui peuvent soit décider d'accepter la recommandation, soit solliciter un arbitrage de la part du Comité de direction. Les recommandations acceptées par les directions opérationnelles font l'objet d'un plan d'action détaillé pour lequel la date prévisionnelle de mise en œuvre est également définie. L'Audit Interne est fondé à ajouter des commentaires à l'attention du Comité de Direction sur les demandes d'arbitrage, le caractère adéquat des plans d'action et les dates de mise en œuvre proposées.

Les plans d'action et les éventuels désaccords sont consignés dans le projet de rapport d'audit qui est présenté au Comité de direction. En cas de désaccord entre l'Audit Interne et

les directions opérationnelles, le Comité de direction peut décider de donner son aval à une acceptation de risque ou d'imposer un plan d'action. Le rapport final intègre les décisions du Comité de direction. Une fois approuvées, les recommandations deviennent obligatoires.

Le Comité d'Audit est informé des recommandations d'audit interne ayant fait l'objet d'une décision d'acceptation de risque de la part du Comité de Direction et reçoit périodiquement un résumé des missions d'audit notées « requires improvement » ou en deçà.

#### **Suivi des recommandations :**

Les directions opérationnelles sont responsables de la mise en œuvre des recommandations et des plans d'action approuvés par le Comité de direction. Elles sont tenues de rendre compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans d'action sur base de rapports d'étape et de preuves documentaires soumis à l'Audit Interne au moyen des systèmes mis à leur disposition par l'Audit Interne. Il appartient aux départements destinataires de recommandations de proposer des plans d'action alternatifs dans le cas où le plan d'action initial s'avérerait inapplicable pour quelque raison que ce soit (changement de procédure ou de système, par exemple). Les départements concernés peuvent également proposer l'annulation des recommandations si le risque n'est plus avéré.

Sur cette base, l'Audit Interne procède à un examen régulier de chaque plan d'action. L'Audit Interne maintient une base de données de toutes les recommandations issues des rapports d'audit et a défini une procédure formelle de suivi de la mise en œuvre de ces recommandations. Cette procédure prévoit au moins deux suivis quantitatifs et qualitatifs annuels dont les résultats sont présentés au Comité de direction et au Comité d'audit.

#### **7.3 Reporting**

L'Auditeur Général rend compte deux fois par an au Comité de direction et au Comité d'Audit de la réalisation du plan d'audit annuel et de l'état d'avancement des recommandations émises par l'Audit Interne, les auditeurs externes et les autorités de supervision.

### **8. Relations avec les autorités de supervision et les auditeurs externes**

L'Audit Interne entretient un dialogue régulier avec les autorités de supervision et les auditeurs externes sur des sujets d'intérêt commun.

En particulier, afin d'éviter toute duplication des tâches, l'Audit Interne entretient des échanges récurrents avec les auditeurs externes sur les sujets de contrôle interne. Ces échanges visent à partager les constats et à assurer la complémentarité des travaux.

En outre, l'Audit Interne est en droit de demander toute information concernant les relations avec les autorités de supervision à l'équipe chargée de la coordination de ces relations.

### **9. Avis, conseil ou assistance de l'Audit Interne**

Le Comité de direction de Dexia peut solliciter un avis, un conseil ou une assistance de l'Audit Interne sur des questions relatives aux risques ou au contrôle interne. Les demandes d'avis ou de



conseil doivent se limiter à des points d'ordre généraux en matière de contrôle interne ou de risque, l'Audit Interne ne pouvant être impliqué dans la conception ou la mise en œuvre de mesures de contrôle interne, qui restent de la responsabilité de la direction du groupe.

## 10. Missions externalisées

L'Audit Interne peut avoir recours à des prestataires externes pour la réalisation de ses missions. Le recours à des prestataires externes doit être conforme aux règles du groupe ainsi qu'aux principes suivants :

- Le recours aux prestataires externes est restreint à des situations précises, missions requérant une expertise spécifique avec la possibilité de bénéficier de transferts de connaissances (en particulier sur l'état de la technique sur un sujet particulier), insuffisance temporaire de ressources du fait, par exemple, d'absence prolongées d'auditeurs spécialisés ;
- Préalablement à l'engagement d'un prestataire externe, l'Audit Interne apporte un soin particulier à la sélection du prestataire et à la qualification des consultants présentés ;
- l'Audit Interne s'assure de l'absence de conflits d'intérêt et, en cas de doute à ce sujet, en informe la Direction de la Conformité pour décision. Dans le cadre de ces vérifications, l'Audit Interne vérifie que le prestataire et/ou les consultants potentiels n'ont pas joué de rôle consultatif dans le domaine audité, à moins que ne se soit écoulé un délai jugé raisonnable par l'Audit Interne et la Direction de la Conformité ;
- Chaque fois que possible, l'Audit Interne tente d'impliquer un auditeur interne dans les travaux effectués par les consultants externes afin de favoriser un transfert adéquat des compétences ;
- Les travaux des prestataires externes s'effectuent sous le contrôle de l'Audit Interne, qui valide les livrables ;
- Les recommandations formulées dans le cadre d'un audit externalisé suivent le même parcours d'approbation et, une fois approuvées par la Direction Générale, ont la même force exécutoire que les recommandations émises par l'Audit Interne.