

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Octobre 2008



Conseil de rédaction

Josef Moser, *Président de la Cour des comptes de l'Autriche*
Sheila Fraser, *Vérificatrice générale du Canada*
Faïza Kéfi, *Première Présidente de la Cour des comptes de la Tunisie*
Gene Dodaro, *Contrôleur général par intérim des États-Unis*
Clodosbaldo Russián Uzcátegui, *Auditeur général du Venezuela*

Présidente

Helen H. Hsing (É.-U.)

Rédacteur en chef

Donald R. Drach (É.-U.)

Rédacteurs en chef adjoints

Linda J. Sellevaag (É.-U.)
Christopher Lyons (É.-U.)

Rédacteurs associés

Bureau du vérificateur général (Canada)
Khalid Bin Jamal (ASOSAI-Inde)
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)
Secrétariat de la CAROSAI (Sainte-Lucie)
Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)
Khemais Hosni (Tunisie)
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)
Secrétariat général de l'INTOSAI (Autriche)
Bureau de reddition de comptes du gouvernement (É.-U.)

Administration

Sebrina Chase (É.-U.)
Paul Miller (É.-U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

Arturo González de Aragón, *Auditeur général, Cour supérieure d'audit de la Fédération du Mexique, président*
Terence Nombembe, *Auditeur général, Bureau de l'auditeur général, Afrique du Sud, premier vice-président*
Osama Jaffer Faquih, *Président, Bureau général de contrôle, Arabie saoudite, vice-président*
Josef Moser, *Président, Cour des comptes, Autriche, secrétaire général*
Liu Jiayi, *Auditeur général, Bureau de contrôle national, République populaire de Chine*
Paul R.S. Allsworth, *Directeur de l'audit, Bureau d'audit Îles Cook*
Ziriyo Bogui, *Président, Chambre des comptes, Côte d'Ivoire*
Árpád Kovács, *Président, Allami Számvevőszék, Hongrie*
Vinod Rai, *Contrôleur et Auditeur général, Inde*
Hwang Sik Kim, *Président, Commission de contrôle et d'inspection, Corée*
Ali Al-Hesnawi, *Auditeur général, Conseil d'inspection et de contrôle populaire, Libye*
Luis A. Montenegro Espinoza, *Président, Conseil supérieur de contrôle général, Nicaragua*
Jörgen Kosmo, *Auditeur général, Norvège*
Sergey Vadimovich Stepachin, *Président, Cour des comptes, Fédération de Russie*
Albert Edwards, *Directeur de l'audit, Bureau national de l'audit, Saint-Kitts et Nevis*
Tim Burr, *Contrôleur et Auditeur général, Bureau d'audit national, Royaume-Uni*
Gene Dodaro, *Contrôleur général par intérim, Bureau de reddition de comptes du gouvernement, États-Unis*
Clodosbaldo Russián Uzcátegui, *Auditeur général, Venezuela*

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet et octobre) pour l'INTOSAI (Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques) en allemand, en anglais, en arabe, en espagnol et en français. La *Revue*, organe officiel de l'INTOSAI, vise à l'avancement des procédés et techniques d'audit dans le secteur public. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

La rédaction invite les personnes intéressées à soumettre des articles, des rapports spéciaux ou des informations à ses bureaux, aux soins de :

U.S. Government Accountability Office
Room 7814, 441 G Street NW
Washington, D.C. 20548
United States

Téléphone : 202-512-4707
Fax : 202-512-4021
Courriel : intosaijournal@gao.gov

La *Revue* sert parfois de document pédagogique. La rédaction accorde donc la préférence aux articles traitant d'aspects pratiques de l'audit dans le secteur public. Il peut s'agir d'études de cas, de commentaires sur de nouvelles méthodes d'audit ou de descriptions de programmes de formation en audit. Les articles traitant surtout d'aspects théoriques ne conviennent pas.

La *Revue* est distribuée gratuitement aux membres de l'INTOSAI et aux intéressés. Elle se trouve sur le site Web de l'INTOSAI à www.intosai.org. On peut aussi l'obtenir en communiquant avec la *Revue* à intosaijournal@gao.gov.

Les articles de la *Revue* sont répertoriés dans l'Accountants' Index par l'American Institute of Certified Public Accountants et présentés dans la publication Management Contents. Des articles choisis figurent également dans les comptes rendus analytiques publiés par les sociétés Anbar Management Services, de Wembley, en Angleterre, et University Microfilms International, d'Ann Arbor (Michigan), aux États-Unis.

Table des matières

Éditorial	1
En bref	4
La gestion de projet dans le secteur public	10
Profil : Singapour	13
Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth ...	17
Le Plan stratégique sous les projecteurs	22
Dans le cadre de l'INTOSAI	25
Nouvelles de l'IDI	33
Événements de l'INTOSAI	37



L'éditorial de la première livraison de la *Revue*, publié en janvier 1974 et intitulé « La communication internationale », indiquait que la création de la *Revue* était [traduction] « inspirée par la nécessité d'approfondir la compréhension, à l'échelle mondiale, des problèmes communs aux auditeurs du secteur public ». Aujourd'hui, 34 ans plus tard, la communication reste au cœur de la devise de l'INTOSAI : « L'expérience mutuelle profite à tous ». La mise en commun, sous le signe de l'ouverture et de l'honnêteté, d'expériences et la libre circulation de l'information entre les membres de l'INTOSAI sont essentielles pour favoriser une amélioration en continu de chaque membre. La *Revue* est fière de jouer un rôle prépondérant dans cet effort.

C'est dans cet état d'esprit que les membres de l'INTOSAI et les autres acteurs du secteur de la reddition de comptes à l'échelle internationale sont encouragés et invités à rédiger des textes pour la *Revue*. Le présent éditorial vous livre certaines idées à ce sujet. Nous sommes convaincus que ce sujet est particulièrement d'actualité alors que le *task force* sur la stratégie de communication de l'INTOSAI se prépare à se réunir à Vienne en novembre 2008.

Les textes rédigés pour la *Revue* peuvent prendre des formes diverses :

Éditoriaux : Dans un éditorial, les dirigeants des institutions supérieures de contrôle (ISC) et les chefs d'autres organisations de reddition de comptes et d'institutions partenaires ont l'occasion d'exprimer leurs points de vue et leurs idées sur les questions et les défis qui préoccupent particulièrement notre profession. Souvent provocants, les éditoriaux présentent « le point de vue des instances supérieures » et ils

sont précieux pour encadrer les discussions et faire progresser les objectifs de l'INTOSAI. Au fil des ans, des éditoriaux ont été rédigés non seulement par les dirigeants de l'INTOSAI, mais aussi par le secrétaire général des Nations Unies, le président de la Banque mondiale et le président de l'Institut des vérificateurs internes, entre autres. Les éditoriaux font généralement 1 000 mots.

Articles : Conformément à la vocation pédagogique de la *Revue* pour les auditeurs, les articles qui sont les plus susceptibles d'être retenus sont ceux qui portent sur des questions pratiques que doivent régler les auditeurs du secteur public. Nous acceptons avec plaisir, par exemple, les études de cas qui décrivent les connaissances acquises lors d'une expérience de travail concrète, notamment des techniques et des méthodes d'audit. Les articles sur les pratiques exemplaires et les leçons tirées sont toujours utiles pour nos lecteurs, mais les articles dont le contenu est théorique ou universitaire ne sont généralement pas publiés.

Les articles font généralement entre 1 500 et 2 000 mots et peuvent comprendre des graphiques ou des tableaux illustratifs, au besoin. Les auteurs intéressés sont invités à réfléchir à ces mots de Cicéron — homme d'État, philosophe, orateur et écrivain romain — [traduction] « Lorsque vous voulez enseigner, soyez bref, afin que le cerveau puisse absorber rapidement ce que vous dites, et apprendre la leçon et la retenir fidèlement. Tout mot qui est superflu ne fait que déborder d'un esprit qui est trop plein. »

En bref : Des textes informatifs sur divers sujets d'actualité conviennent, notamment :

- la nomination de nouveaux auditeurs généraux (renseignements biographiques et photographiques);
- des rapports d'audit annuels;
- des rapports spéciaux et des publications des ISC;
- de nouvelles méthodes d'audit et d'évaluation;
- de nouvelles lois relatives à l'audit ou des changements apportés aux mandats d'une ISC;
- des programmes de formation et de perfectionnement professionnel mis en œuvre par les ISC.

Les informations contenues dans la rubrique En bref font généralement trois ou quatre paragraphes.

Dans le cadre de l'INTOSAI : Dans cette rubrique, les lecteurs peuvent trouver de l'information sur les travaux des commissions, des groupes de travail et des *task forces* de l'INTOSAI, ainsi que sur les rapports préparés par les sept groupes de travail régionaux, le Secrétariat général et d'autres programmes spéciaux, comme les séminaires biennaux des Nations Unies et de l'INTOSAI. Avant la parution de chaque livraison, la *Revue* sollicite des textes pour cette rubrique directement auprès des dirigeants de ces groupes. Tout comme pour la rubrique En bref, les textes de cette rubrique font

généralement trois ou quatre paragraphes. Dans tous les cas, nous publions les coordonnées des personnes-ressources afin de permettre aux lecteurs d'obtenir des renseignements complémentaires sur les travaux et les programmes de l'INTOSAI.

Autres rubriques courantes : Le personnel responsable du plan stratégique de l'INTOSAI et de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) prépare régulièrement des mises à jour sur leurs travaux. Chacune des livraisons de la *Revue* contient également un calendrier des événements régionaux et de l'INTOSAI en général, et nous invitons les organisateurs à nous faire parvenir les dates et les lieux de leurs activités.

La *Revue* est heureuse d'avoir l'occasion de pouvoir contribuer activement à la stratégie de communication de l'INTOSAI et de collaborer avec ses partenaires pour les aider à atteindre leurs objectifs. Cette stratégie établit les cinq objectifs suivants :

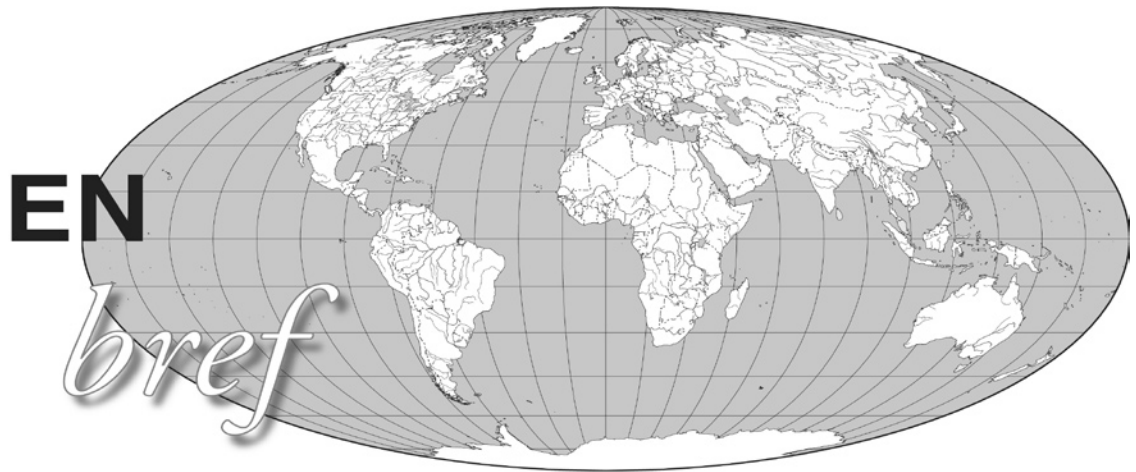
- élever au même niveau les connaissances des membres de l'INTOSAI en exploitant les outils de communication existants;
- appuyer et rapprocher les membres de l'INTOSAI;
- présenter les intérêts du milieu de l'audit dans le secteur public aux décideurs et leaders d'opinion;
- accroître la notoriété et la réputation des ISC et de l'INTOSAI;
- diffuser les avantages des ISC et de l'INTOSAI auprès des organisations partenaires.

Lorsque la *Revue* a été lancée en 1974, elle constituait le principal moyen de communication pour notre profession. Aujourd'hui, nous avons en d'autres — notamment des revues et des bulletins publiés par les groupes régionaux et les commissions, les bulletins de l'INTOSAI, l'Internet, ainsi que des réseaux officieux et personnels de communication qui nous rapprochent. La *Revue* s'attache à déployer des efforts de collaboration par le truchement de ses publications et, de plus en plus, de son site Web (que nous prévoyons renforcer et dynamiser) dans le cadre de la stratégie de communication de l'INTOSAI. Nous nous réjouissons tous, au sein de la *Revue*, à l'idée de communiquer avec vous et de collaborer à faire avancer notre profession.

Coordonnées de la *Revue*

Revue de l'INTOSAI
441 G Street, N.W., Room 7814
Washington, DC 20548 USA

Courriel : intosaijournal@gao.gov
Tél. : 1-202-512-4707
Fax : 1-202-512-4021
Site Web : www.intosaijournal.org



Bangladesh

Nomination d'un nouveau contrôleur et auditeur général

Ahmed Ataul Hakeem a été nommé 10^e contrôleur et auditeur général du Bangladesh. Avant sa nomination, il a occupé le poste de contrôleur des finances générales de la défense au sein du ministère de la Défense.



Ahmed Ataul Hakeem

M. Hakeem fait partie de l'effectif d'audit et de comptabilité du Service civil du Bangladesh depuis mars 1979.

Au cours de son illustre carrière au sein du Service civil, il a travaillé à la fois dans les bureaux de la comptabilité et les directions d'audit du ministère de l'Audit et de la Comptabilité. Il a aussi été le premier agent principal des comptes du gouvernement du Bangladesh.

M. Hakeem a occupé le poste de directeur/sous-secrétaire du service du budget au sein de la division des finances du ministère des Finances de 1991 à 1997. En 1997, il est devenu directeur général du ministère de l'Audit et il a dirigé l'Académie de gestion financière pendant cinq ans. Il a aussi été directeur général de la direction de l'audit civil. Depuis 2004-2005, il était Sous-contrôleur et auditeur général (principal) au Bureau du contrôleur et auditeur général du Bangladesh.

M. Hakeem possède un baccalauréat et une maîtrise en économie de l'Université de Dhaka, au Bangladesh, et une maîtrise en financement du développement de l'Université de Birmingham, au Royaume-Uni. Il a également obtenu un certificat en budgétisation publique de l'Université d'Harvard, aux États-Unis, et un diplôme d'études supérieures en gestion de l'Université libre du Bangladesh. Enfin, il est *fellow* de l'*Institute of Cost and Management Accountants* du Bangladesh.

Audit du système de cadre budgétaire à moyen terme

En 2005, le gouvernement du Bangladesh a instauré un cadre budgétaire à moyen (CBMT) qui présente, comme principales caractéristiques, une perspective à moyen terme de la planification budgétaire et un lien explicite entre les priorités politiques et l'affectation des ressources. Il met aussi l'accent sur l'optimisation des maigres ressources publiques du pays. Dans le cadre du système de CBMT, l'agent comptable principal, qui occupe également le poste de dirigeant du ministère, se voit confier des pouvoirs et des responsabilités accrues concernant le budget. Pendant la première étape de mise en œuvre, quelques ministères et divisions ont commencé à établir leur budget en utilisant les procédures prévues par le CBMT.

L'ISC du Bangladesh vient de commencer à auditer les comptes des ministères tenus depuis l'instauration du système de CBMT. La stratégie d'audit utilisée diffère de celle appliquée pour les audits des états financiers des ministères qui ont des budgets conventionnels. Un audit des états financiers, fondé sur les systèmes, de la conformité aux règles et réglementations et du système de contrôle interne permet d'analyser si les ministères engagent

des dépenses conformément aux cibles fixées aux termes du CBMT.

Pour renseignements :

Bureau du contrôleur et auditeur général
Courriel : international@cagbd.org
Site Web : www.cagbd.org

Canada

Des employés satisfaits et dévoués selon les résultats d'un sondage auprès des employés

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) s'emploie à fournir un milieu de travail qui favorise la satisfaction et l'engagement des employés. Un environnement de ce genre incarne les valeurs qui définissent la façon dont le BVG mène ses activités : respect, confiance, intégrité et exemplarité.

Le BVG s'est fixé comme objectif de maintenir le taux de satisfaction de ses employés à 80 p. 100 au moins. Pour évaluer les résultats obtenus par rapport à cet objectif, le BVG effectue un sondage auprès des employés tous les deux ans. Un taux record de 93 p. 100 des employés ont répondu au dernier sondage mené en mai 2008 — taux de réponse qui éclipse le taux moyen de réponse de 65 p. 100 au sein des organisations qui mènent des sondages auprès de leurs employés.

La plupart des employés (92 p. 100) ont affirmé qu'ils étaient fiers de travailler pour le BVG, qu'ils appuient fortement sa vision et ses valeurs, que le bureau est bien géré et qu'il est doté d'une orientation claire. Par ailleurs, 88 p. 100 des répondants sont d'avis que le BVG est l'un des meilleurs employeurs du pays.

En dépit de ces résultats positifs, la vérificatrice générale, Sheila Fraser, pense qu'il y a toujours place à l'amélioration. Un comité d'employés bénévoles examine actuellement les ré-

sultats du sondage en vue de recenser les actions qui sont nécessaires pour préserver et accroître la satisfaction des employés. Il présentera ses recommandations au Conseil de direction du BVG et à l'ensemble du personnel à l'automne 2008.

Pour renseignements :

Bureau du vérificateur général du Canada
Courriel : communications@oag-bvg-gc.ca
Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Corée

Nouveau président de la Commission de contrôle et d'inspection

En septembre 2008, Hwang Sik Kim a été nommé président de la Commission de contrôle et d'inspection (BAI) de la République de Corée. À ce titre, il siège également au Comité directeur de l'INTOSAI. Il succède à Yunchurl Jeon, qui a pris sa retraite en mai 2008.



Hwang Sik Kim

Après une longue et éminente carrière en tant que juge, M. Kim apporte à ses

nouvelles fonctions une vaste expérience et un grand savoir dans le domaine du droit.

Plus tôt dans sa carrière, il occupait le poste de juge au sein de divers tribunaux en Corée. Il a notamment été juge principal de la cour supérieure et de divers tribunaux de district. Avant sa nomination au poste de président de la BAI, il était juge de la Cour suprême depuis 2005.

Dans le cadre d'études faites en Allemagne au début des années 1970, M. Kim a fait des recherches en droit civil et s'est spécialisé dans le droit immobilier. Il a, par la suite, contribué au développement du droit immobilier en Corée. En tant que principal défenseur d'un système de première instance novateur, il a grandement contribué à l'adoption du système coréen de première instance abrégé. Il a aussi été un chercheur reconnu au sein de la Cour suprême et il est un auteur prolifique qui a publié de nombreux ouvrages et documents sur la procédure et le droit civils.

Dans son discours d'inauguration, le président Kim a affirmé l'importance de la règle de droit à la fois pour le développement du pays et la qualité de vie des citoyens.

M. Kim a obtenu un diplôme de la faculté de droit de l'Université nationale de Séoul en 1971.

Pour renseignements :

Conseil d'audit et d'inspection
Courriel : koreasai@koreasai.go.kr
Site Web : www.bai.go.kr

Islande

Nomination d'un nouvel auditeur général

Le Président du Parlement islandais a nommé Sveinn Arason au poste d'Auditeur général du Bureau national

d'audit, à compter du 1^{er} juillet 2008. Conformément à la Loi nationale sur l'audit du pays, M. Arason est nommé pour un mandat de six années consécutives. Il remplace Sigurdur Thordarson, qui a pris sa retraite à la fin de juin, après 16 années de services.



Sveinn Arason

M. Arason a obtenu son diplôme de l'Université d'Islande en 1972 et il est devenu comptable agréé en 1976. Avant sa nomination, il dirigeait la division de l'audit financier du Bureau national d'audit depuis 1972. M. Arason est membre du conseil des auditeurs de l'Association européenne de libre-échange depuis 1992.

Pour renseignements :

Bureau national d'audit
Courriel : postur@rikisend.is
Site Web : www.rikisend.is

Jamaïque

Nomination de la nouvelle auditrice générale

En avril 2008, M^{me} Pamela D.M. Monroe Ellis a été nommée Auditrice générale

de la Jamaïque. Avant sa nomination, M^{me} Monroe Ellis occupait le poste de directrice de la division des audits du ministère de l'Auditeur général depuis 2002. De 1997 à 2002, elle a occupé divers postes au sein de l'organisation, notamment celui de directrice principale des audits.



Pamela D.M. Monroe Ellis

M^{me} Monroe Ellis est membre actif de l'Institut des comptables agréés de la Jamaïque (ICAJ) et elle siège à divers comités. Récemment, elle était membre de la Commission sur l'intégrité de la Jamaïque et de la Commission sur la prévention de la corruption. Elle a aussi reçu un prix de l'ICAJ qui récompense des résultats exceptionnels aux examens de dernier niveau de l'Association de comptables agréés (ACCA).

M^{me} Monroe Ellis est comptable agréée, auditrice des systèmes d'information agréée et auditrice interne agréée. Elle a aussi obtenu le titre de fellow à la fois de l'ACCA et de l'ICAJ.

Pour renseignements :

Ministère de l'Auditeur général
Courriel : audgen1@cwjamaica.com
Fax : +1 876 968-4690

Lettonie

Anniversaire du Bureau national d'audit

Le Bureau national d'audit de la République de Lettonie (SAO) a célébré le 85^e anniversaire de sa création le 29 août 2008, lors d'une cérémonie à laquelle ont assisté le Président de la Lettonie, le Président du Parlement, le Procureur général et d'autres invités. Au cours de la cérémonie, l'Auditrice générale, Inguna Sudraba, a évalué les réalisations du SAO et recensé les principaux objectifs à venir.

Établi en 1923, le SAO a depuis subi de grands changements et évolutions. Entre la Seconde Guerre mondiale et le rétablissement de l'indépendance de la République, la Lettonie ne possédait aucune institution d'audit indépendante, même s'il y avait des institutions supérieures d'audit d'État avec des noms, des tâches et des objectifs différents.

Le SAO actuel a été fondé à titre d'institution supérieure d'audit collégiale et indépendante de la République de Lettonie en août 1992. En tant que pivot du système de contrôle financier de l'État, il sert l'intérêt public en fournissant une assurance indépendante sur l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources par les pouvoirs publics centraux et locaux.

Pour renseignements :

SAO
Courrier électronique : lrvk@lrvk.gov.lv
Site Web : www.lrvk.gov.lv

Malaisie

Conception et élaboration d'un cours sur l'audit de performance

En juin 2008, l'Académie nationale d'audit de la Malaisie a organisé un

atelier de sept jours en vue de concevoir et d'élaborer un cours sur l'audit de performance destiné aux formateurs/auditeurs du Conseil supérieur d'audit de la République d'Indonésie. L'atelier était l'une des activités prévues dans le cadre de l'accord de coopération signé l'an dernier entre les ISC de la Malaisie et de l'Indonésie.

Sept formateurs/auditeurs et quatre observateurs de l'ISC de l'Indonésie et cinq formateurs de l'ISC de la Malaisie ont participé à cet atelier dirigé par Roslan bin Abu Bakar, un formateur d'expérience qui est aussi un spécialiste de la formation de l'ASOSAI.

Cet atelier visait à concevoir et à élaborer des documents pour un cours sur l'audit de performance dans le secteur de la santé, notamment une étude de cas fondée sur les lignes directrices de la formation en audit de performance de l'ASOSAI. À la fin de cet atelier, les participants se sont dits heureux d'avoir eu l'occasion d'échanger des idées et des expériences sur la conception de matériels efficaces de formation sur l'audit de performance.

Pour renseignements :

Académie nationale d'audit
Courriel électronique : ljbaudit@audit.gov.my, ag@audit.gov.my
Site Web : www.audit.gov.my

Nauru

Nomination d'un nouveau directeur de l'audit

En mai 2008, le président de la République de Nauru a nommé B.R. Mondal pour un mandat de deux ans à titre de Directeur de l'audit. Avant sa nomination, M. Mondal était membre du service indien du Contrôleur et Auditeur général. Depuis 1994, il occupait les postes de sous-comptable général principal, de sous-comptable général

et de directeur des audits commerciaux dans différentes provinces de l'Inde.

M. Mondal a travaillé dans divers secteurs durant sa longue carrière au sein de l'administration publique indienne. Il a travaillé aux comptes publics, aux audits des travaux publics et aux audits de certification pour les projets de la Banque mondiale. Il a aussi occupé le poste de directeur suppléant des cours pour le programme de formation internationale sur les audits dans le secteur de l'énergie. M. Mondal a travaillé brièvement au National Audit Office du Royaume-Uni à titre d'expert en audit d'attestation financière. Il est aussi spécialiste du développement durable.

M. Mondal possède une maîtrise en développement durable et en administration des affaires et il fait actuellement un doctorat en gestion.

Pour renseignements :

Ministère de l'Audit de Nauru
Fax : ++674 444 32 36

Pays-Bas

Nouveau membre de la Cour des comptes

En octobre 2008, Gijs de Vries a été nommé au conseil de la Cour des comptes des Pays-Bas. Il se joint aux deux autres membres du conseil, Saskia J. Stuijveling (présidente) et Gerrit de Jong. Avant sa nomination, M. de Vries a été chercheur au Clingendael, l'institut des relations internationales des Pays-Bas.

M. de Vries succède à Pieter Zevenbergen, qui a pris sa retraite en octobre. M. Zevenbergen était membre de la Cour des comptes depuis mai 1999.

Pendant son mandat de neuf ans au sein du conseil, M. Zevenbergen a collaboré à un grand nombre de dossiers. Il s'intéressait



Gijs de Vries

particulièrement au développement de partenariats publics-privés, aux entités juridiques qui ont des tâches prescrites par la loi, et à la surveillance. M. Zevenbergen accordait également son appui indéfectible aux travaux internationaux de la Cour des comptes. Il a joué un rôle actif dans l'audit environnemental transfrontalier et l'établissement de bureaux d'audit dans divers pays, notamment en Afrique.

Pour renseignements :

Cour des comptes
Courriel : internationalaffairs@rekenkamer.nl
Site Web : www.rekenkamer.nl

Porto Rico

Initiative annuelle d'amélioration de la gestion publique et de prévention de la corruption

Le Bureau du contrôleur de Porto Rico met en œuvre un programme annuel en vue d'améliorer la gestion publique et de lutter contre la corruption. Le programme encourage les fonctionnaires à renforcer les contrôles internes

au sein de leurs bureaux et à faire la promotion de normes administratives plus élevées. Dans le cadre de ce programme, des circulaires qui recensent certains critères ou facteurs d'évaluation qui doivent être respectés par l'entité sont envoyés aux trois pouvoirs du gouvernement. Chaque critère ou facteur d'évaluation est fondé sur une loi, un règlement ou une norme qui favorise une saine gestion des fonds publics et les valeurs attribuées à ces critères ou facteurs d'évaluation totalisent 100 points. Une fois l'an, les auditeurs de l'ISC de Porto Rico visitent les entités pour évaluer leur conformité et reconnaître le mérite les entités qui obtiennent 80 points ou plus. Dans le cadre de cette stratégie, les auditeurs aident également les entités publiques en expliquant les critères ou les facteurs d'évaluation et en leur fournissant des moyens de les respecter. La stratégie est conçue pour récompenser la conformité, plutôt que pour pénaliser la non-conformité.

Parmi les critères ou les facteurs d'évaluation, il faut mentionner la tenue de livres comptables et de rapprochements bancaires à jour; l'établissement de l'information financière selon les lois applicables; le maintien d'un budget équilibré, sans découverts; l'établissement d'un plan stratégique; le respect, en temps voulu, des plans d'action correctifs établis pour donner suite aux recommandations des auditeurs internes et externes; la création et la promotion d'une culture déontologique et de valeurs éthiques; la mise en œuvre d'actions d'audit interne efficaces; et l'exécution d'évaluations annuelles des risques de l'entité.

Pour l'exercice terminé le 30 juin 2007, les entités des pouvoirs législatif, judiciaire et exécutif, y compris les bureaux des législateurs du Sénat et de la Chambre des représentants, ont été évaluées. Parmi les 317 entités publiques recensées, 263 (83 p. 100) ont participé volontairement à l'initiative et 213 (67 p. 100) ont obtenu des

certificats de mérite. Les 27 sénateurs et 49 des 51 représentants ont participé au projet et obtenu des certificats de mérite. En mai 2008, les résultats de cette stratégie d'audit ont été publiés dans onze rapports spéciaux. Ces rapports et les circulaires décrivant les critères et les facteurs d'évaluation sont disponibles sur le site Web de l'ISC de Porto Rico.

Pour renseignements :

Bureau du contrôleur de Porto Rico
Courriel : ocpr@ocpr.gov.pr
Site Web : www.ocpr.gov.pr

République tchèque

Le Bureau supérieur d'audit célèbre son 15^e anniversaire

Le Bureau supérieur d'audit (BAS) de la République tchèque célèbre son 15^e anniversaire en 2008. Ces 15 années ne représentent qu'un petit pan de l'histoire de la fonction d'audit externe du pays, qui remonte à 200 ans et a subi de nombreux changements durant cette période. À l'occasion de l'anniversaire du BAS, le Président du



Frantisek Dohnal, Président de l'ISC de la République tchèque

BAS, Frantisek Dohnal, a présenté ses félicitations et remerciements à tous ceux qui ont travaillé pour le bureau par le passé.

Selon la Constitution de la République tchèque, l'organe exécutif ne peut pas intervenir dans la planification ni l'exécution des audits. Malheureusement, l'évolution démocratique des pratiques d'audit du pays a été interrompue à partir des années 1950 jusqu'en 1993. L'ISC a été une entité indépendante jusque dans les années 1950, alors que le régime communiste a établi le ministère du Contrôle d'État. L'entité est alors tombée sous le contrôle du gouvernement, qui dictait ce qu'elle devait et parfois, ce qu'elle ne devait pas, auditer. Le BAS ne s'est pas employé à mettre au point de nouvelles méthodes pour définir un ensemble normalisé de procédés fonctionnels et il n'a pas modifié ses politiques avant les années 1990.

À l'heure actuelle, le BAS est habilité à recenser tout problème et à faire rapport à cet égard. Le Parlement de la République tchèque est le partenaire du BAS, car il délègue des tâches à l'organe exécutif et surveille les résultats obtenus. En plus de procéder à des audits, le BAS favorise l'adoption de pratiques exemplaires par ceux qui œuvrent dans le secteur de l'audit.

L'immeuble abritant le BAS, hérité de l'ancien ministère du Contrôle d'État, ne répondait plus à ses besoins structurels et n'était plus assez grand. Au début de 2007, le BAS a emménagé dans de nouveaux locaux loués dans un centre administratif moderne de Prague qui peut accueillir tous les employés et les représentants et répondre aux futurs besoins d'expansion des activités du BAS.

Pour renseignements :

Bureau supérieur d'audit
Courriel : efrantisek.dohnal@nku.cz
Site Web : <http://www.nku.cz>

Suède

Nomination d'un nouvel auditeur général

En juillet 2008, le Parlement suédois a nommé Claes Norgren pour un mandat de sept ans à titre d'auditeur général, un des trois auditeurs généraux du Bureau national d'audit du pays. Il se joint à l'équipe de Karin Lindell et d'Eva Lindström, qui poursuivent leur mandat d'auditrices générales.



Claes Norgren

M. Norgren possède un baccalauréat en administration publique et en économie. Il a occupé le poste de directeur général du Bureau de la concurrence de la Suède (2003-2008) et du Bureau de la supervision financière de Suède (1993-2003). Avant, M. Norgren a été sous-gouverneur de la Banque centrale de Suède (1990-1993) et directeur des fonds et des prêts au Bureau national de la dette de la Suède (1987-1990).

M. Norgren a présidé l'agence suédoise de la fonction publique et il a été membre du Comité consultatif des banques de la Commission européenne, du Comité de Bâle sur la supervision

bancaire et du Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux.

Pour renseignements :

Bureau national d'audit de la Suède

Courriel : iint@riksrevisionen.se

Site Web : www.riksrevisionen.se

Le présent article est tiré d'une allocution prononcée devant l'Australian Institute of Project Management le 9 octobre 2007 et qui s'intitule *Project Management — Some Reflections on the Management of Projects in the Australian Public Sector*.

La gestion de projet dans le secteur public

Ian McPhee, Auditeur général de l'Australie

La gestion et la mise en œuvre des projets constituent des questions importantes pour le secteur public. En effet, le gouvernement confie au secteur public des ressources pour l'exécution de projets d'envergure complexes devant servir les intérêts de ses citoyens.

La mise en œuvre de nouveaux programmes du gouvernement présente les mêmes défis que celle des projets et elle devrait être envisagée dans cette perspective. Il va sans dire que les programmes ou les politiques du gouvernement doivent être exécutés en temps voulu, conformément au budget et aux attentes —, ce qui n'est pas facile compte tenu de la complexité de l'environnement de l'administration publique. Il en va de même pour les projets qui contribuent à la production de résultats pour le gouvernement.

Au cours des dernières années, le Bureau de l'auditeur général de l'Australie (ANAO) a examiné divers projets du secteur public, allant de la mise en place d'importants systèmes de technologies de l'information (TI), à l'acquisition de capacités de défense et à la vente d'actifs. Nos rapports sur ces examens véhiculent un message important : la gestion de projet est peut-être un élément vital, mais l'équation comporte d'autres variables clés, dont les mécanismes de gouvernance, les compétences des ressources humaines ainsi que la participation des parties prenantes aux systèmes, qui confère une visibilité au projet. Il n'est donc pas étonnant de constater que lorsqu'un projet donne des résultats décevants, c'est parce l'une ou l'autre de ces variables n'a pas reçu toute l'attention qu'elle méritait.

À mesure que les liens entre les entités, les programmes et les fonctions deviennent plus complexes, notre environnement continue de présenter de nouveaux défis. Cela signifie que les gestionnaires de projet doivent tenir compte d'une interdépendance croissante, en particulier avec les outils technologiques qui facilitent l'exécution des programmes.

Les éléments fondamentaux de la gestion de projet demeurent essentiellement les mêmes, mais la gestion des risques revêt une importance accrue. Pour atteindre les résultats attendus d'un programme, il faut souvent obtenir la participation de nombreux ordres de gouvernement, d'autres entités et du secteur privé. Lorsque la mise en œuvre ne se déroule pas comme prévu, l'interdépendance grandissante occasionne des risques et des coûts supplémentaires. Les partenaires qui ont un rôle à jouer dans la réussite d'un projet et les répercussions sur les partenaires qui comptent sur une exécution à temps des projets constituent des exemples d'interdépendances significatives.

Les gestionnaires de projet performants doivent posséder, en plus des compétences techniques requises, des compétences en gestion des relations interpersonnelles. Ainsi, ils doivent pouvoir faire face aux pressions inhérentes à la gestion de projets plus gros et plus complexes. Ils doivent également être capables d'interagir avec les parties prenantes en faisant preuve de compétence, de courtoisie et de respect.

Facteurs clés de l'amélioration de la gestion de projet

Compte tenu de ces tendances, l'ANAO a déterminé que les quatre facteurs suivants jouent un rôle capital dans l'amélioration de la gestion de projet au sein du gouvernement australien.

Reconnaître davantage qu'une bonne gestion de projet est essentielle à l'atteinte de résultats pour le gouvernement.

La gestion de projet joue un rôle majeur dans l'atteinte des résultats des politiques et la concrétisation des attentes du gouvernement. De nombreux exemples récents en témoignent. Ainsi, une unité de mise en œuvre du Cabinet a été formée pour assurer le suivi de la mise en œuvre de nouveaux programmes et de mesures budgétaires de première importance. En outre, l'ANAO, le ministère du Premier ministre et du Cabinet ont diffusé un guide conjoint des meilleures pratiques intitulé *Implementation of Programme and Policy Initiatives : Making implementation matter*.

Méthodes conçues pour mieux gérer les risques associés à une prestation réussie

Les gestionnaires de projet ont besoin d'une méthode de gestion des risques pour adopter une approche structurée de planification de la gestion des risques. Les risques associés aux projets doivent être traités de façon positive et proactive. On peut aussi gérer les risques en ayant recours à une méthode de gestion de projet appropriée pour planifier, consigner et surveiller le rendement des projets.

Accroître l'investissement dans l'acquisition des compétences en gestion de projet

Il est crucial pour le secteur public et les différents secteurs d'activité du secteur privé d'avoir un effectif qualifié et expérimenté. Les entités reconnaissent de plus en plus qu'il faut un personnel très bien formé pour gérer les projets, et c'est pourquoi elles ont conçu une gamme d'initiatives pour améliorer les compétences de leurs gestionnaires de projet.

Mieux comprendre les facteurs de réussite dans le contexte de la gestion de projet

Les connaissances sur les facteurs de réussite se multiplient, et la capacité du gouvernement australien de gérer les projets peut être encore améliorée par l'apprentissage continu. Dans ce contexte, deux initiatives sont dignes de mention : l'utilisation d'un processus d'évaluation officiel pour évaluer la maturité d'un projet et la création de bureaux de gestion de projet qui fournissent des services de soutien et de gestion centralisés à toute l'entité.

Étapes de la gestion de projet

Les projets sont beaucoup plus susceptibles de donner de bons résultats lorsqu'on respecte les étapes de gestion de projet suivantes :

- **Préparer un dossier de rentabilisation détaillée.** L'analyse de rentabilisation devrait porter sur des questions telles que les avantages escomptés, les coûts estimatifs, les risques et les mécanismes de gouvernance proposés. Dans la mesure du possible, il importe de quantifier les avantages prévus du projet. Ces avantages devraient être factuels et objectifs.
- **Effectuer une évaluation des risques en bonne et due forme.** Cette évaluation devrait cerner les risques et décrire des stratégies d'atténuation appropriées pour chacun d'eux. Lorsqu'elle est essentielle pour assurer la réussite du programme ou l'atteinte des objectifs stratégiques, l'évaluation doit faire l'objet d'un examen attentif de la haute direction.
- **Déterminer les besoins en ressources internes et engager les ressources nécessaires.**
- **Établir des mécanismes de gouvernance et les communiquer clairement à toutes les parties.** Ces mécanismes devraient porter sur la responsabilité du projet, les approbations, la surveillance continue, l'examen et l'approbation du projet. De tels mécanismes devront aussi de plus en plus tenir compte des responsabilités des autres entités qui sont parties prenantes au projet.
- **Suivre des pratiques de tenue de livres appropriées.** Il faudrait prêter une attention particulière à la documentation des décisions clés et de leur justification.
- **Mettre en place des mécanismes adéquats pour assurer la qualité et la probité.**
- **Établir des procédures administratives pour le projet.** Il faut surtout que tous les coûts du projet soient gérés rigoureusement pendant toute sa durée.

Rapports de l'ANAO sur la gestion de projet

Les rapports d'audit de l'ANAO suivants donnent un complément d'information sur la gestion de projet dans le contexte australien. On peut consulter toutes les publications de l'ANAO sur son site Web : www.anao.gov.au.

- Rapport d'audit n° 24 de l'ANAO, 2006-2007, *Customs' Cargo Management Re-engineering Project*.
- Rapport d'audit n° 34 de l'ANAO, 2006-2007, *High Frequency communication system Modernisation Project*.
- Rapport d'audit n° 11 de l'ANAO, 2007-2008, *Management of the FFG Capability Upgrade*.
- Guide des meilleures pratiques de l'ANAO et du ministère du Premier ministre et du Cabinet, *Implementation of Programme and Policy Initiatives : Making implementation matter* (octobre 2006).

Pour renseignements, communiquer avec l'auteur à ian.mcphee@anao.gov.au.

Profil : Le Bureau de l'Auditeur général de Singapour

Lim Soo Ping, Auditeur général de Singapour



Lim Soo Ping

Contexte historique

Les débuts du Bureau de l'Auditeur général de Singapour remontent à 1867 alors que Singapour était une colonie britannique. Des archives du XIX^e siècle montrent que le Bureau de l'Auditeur général soumettait des rapports annuels sur les établissements des détroits au Secrétaire de la colonie à Londres.

Peu de temps après son accession à la souveraineté en 1965, Singapour adopta la Constitution de la République de Singapour et la Loi sur l'audit. En vertu de cette Loi, le Directeur de l'Audit, comme on appelait alors l'Auditeur Général, faisait rapport au Président de Singapour. À la fin des années 1980, le Département de l'Audit a été renommé le Bureau de l'Auditeur général.

La mission du Bureau consiste à auditer les fonds publics pour déterminer s'ils sont bien comptabilisés et si les ressources publiques ont été utilisées de manière économique, efficiente et efficace. Le Bureau doit faire rapport au Président et au Parlement, et ce, afin d'améliorer la reddition de comptes à la population.

Les obligations législatives de l'Auditeur général

L'Auditeur général doit auditer tous les ministères et les départements, de même que les administrations et organismes publics, comme la loi le lui prescrit. Lorsque la loi habilitante régissant une administration ou un organisme public ne l'y autorise pas, l'Auditeur général peut auditer les comptes à la demande expresse de cette administration ou de cet organisme public.

L'Auditeur général audite les comptes de 15 ministères et de sept autorités administratives. Les administrations publiques visées par le mandat d'audit du Bureau de l'Auditeur général englobent surtout des établissements publics¹, que le Bureau audite par rotation. Entre les audits du Bureau, les établissements publics sont audités par des cabinets d'expertise-comptable qui sont nommés en consultation avec l'Auditeur général.

L'Auditeur général joue également un rôle dans la protection des réserves du pays, rôle qui est fort probablement exclusif à Singapour. En vertu de la Constitution, le Président de Singapour jouit de pouvoirs discrétionnaires relativement à la garde et à

¹ On entend par établissement public un organisme établi ou constitué par une loi publique ou qui en découle, et qui exerce une fonction publique.

N.D.L.R.

En 2008, le Bureau de l'Auditeur général de Singapour a joint les rangs de l'INTOSAI après une absence de plus de 20 ans. Dans le présent article, M. Lim présente la situation actuelle de son bureau.

la protection des réserves accumulées dans le passé par le gouvernement. Les réserves passées, que le gouvernement n'a pas accumulées au cours de son mandat, ne peuvent être utilisées qu'avec l'aval du Président. La Constitution oblige l'Auditeur général à informer le Président de toute transaction qui, à sa connaissance, pourrait mener à puiser dans les réserves passées.

Indépendance

Afin de garantir l'indépendance de l'Auditeur général, la Constitution stipule qu'il doit être nommé par le Président, qu'il ne peut être démis de ses fonctions de façon arbitraire et que le gouvernement ne peut réduire son salaire. Ses fonctions et responsabilités, notamment l'étendue et la couverture des audits, sont énoncées dans la Constitution et la Loi sur l'audit. Conformément à cette loi, l'Auditeur général peut, pour s'acquitter de ses fonctions, consulter tous les livres, les dossiers et les rapports liés aux comptes visés par ses audits et faire des observations sur toutes les questions concernant les comptes et les fonds publics. Le Rapport de l'Auditeur général est soumis chaque année au Président et au Parlement.

Comité des comptes publics

Le Comité des comptes publics (CCP), un comité du Parlement, étudie le rapport de l'Auditeur général. Le Comité fait enquête sur des questions choisies en demandant (1) aux ministères de rendre des comptes sur les écarts signalés dans le rapport et (2) de l'informer des mesures correctives qui sont prises. L'Auditeur général assiste aux réunions du Comité et donne des précisions sur son rapport et d'autres questions d'audit soulevées par ce dernier. Le Comité présente ses constatations, ses conclusions et ses recommandations au Parlement.

Organisation

L'Auditeur général est assisté dans ses fonctions par le Sous-auditeur général et deux auditeurs généraux adjoints. Comme le montre la pièce 1, le Bureau de l'Auditeur général compte quatre départements, soit le Département des audits, le Département des audits spéciaux, le Département de la recherche et des politiques, et le Département des affaires publiques et administratives.

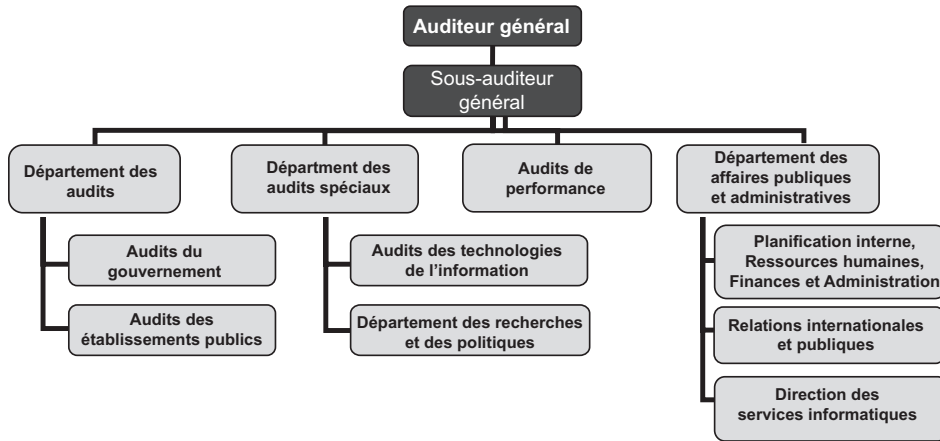
Le Département des audits est responsable des audits des états financiers et des audits de conformité des comptes des ministères et des départements gouvernementaux et d'autres administrations publiques.

Le Département des audits spéciaux est responsable des audits de performance et des audits des technologies de l'information.

Le Département de la recherche et des politiques est chargé de formuler et de mettre en œuvre les politiques du Bureau de l'Auditeur général et d'effectuer des recherches.

Le Département des Affaires publiques et administratives est chargé des fonctions administratives du Bureau de l'Auditeur général, notamment des relations internationales et des relations publiques.

Pièce 1 : Organigramme du Bureau de l’Auditeur général



Personnel

Nos auditeurs proviennent d’horizons variés, particulièrement des disciplines de la comptabilité, du commerce, du génie et de l’informatique. Près de la moitié sont des experts-comptables (CPA); un certain nombre d’entre eux ont d’autres titres professionnels, tels que celui de CISA, accordé aux auditeurs spécialisés en audit des systèmes d’information, d’analyste financier agréé (CFA) et d’auditeur interne certifié (CIA).

Perfectionnement

Le Bureau de l’Auditeur général a mis en place un programme de formation et de perfectionnement structuré qui comprend des cours généraux, des cours spécialisés et des cours sur le leadership. L’école supérieure du Bureau de l’Auditeur général offre un programme de formation et de perfectionnement qui comprend un éventail de cours théoriques, de séances d’autoformation et de formation en cours d’emploi. Les agents qui ont un potentiel élevé en leadership sont parrainés afin d’aller se perfectionner à l’étranger, par exemple dans le cadre du Programme international de stages en audit du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis.

Le Bureau de l’Auditeur général (BAG) est représenté au sein d’un certain nombre d’organismes et de commissions à Singapour. Parmi ceux-ci, mentionnons la Commission des normes d’audit et de certification de l’Institut des experts-comptables de Singapour (ICPAS) et la Commission consultative sur les normes comptables pour les établissements publics.

Le Bureau de l’Auditeur général insiste sur l’importance d’informer le public, car une démocratie parlementaire est mieux servie si les citoyens connaissent le concept et la pratique de la reddition de comptes publique. Le Bureau de l’Auditeur général s’attelle à cette tâche au moyen de son site Web et de publications, et en offrant des séances d’information et des séminaires au public. Son école supérieure y contribue en donnant des cours aux fonctionnaires.

Coopération internationale

Au cours de l'année écoulée, le Bureau de l'Auditeur général a accueilli des délégations de différentes ISC. En tant que membre de l'INTOSAI, le Bureau de l'Auditeur général de Singapour favorise les échanges, particulièrement au moyen des relations établies grâce au réseau et aux programmes de l'INTOSAI. Ce sont là de bonnes occasions qui favorisent la transmission des connaissances et de l'expérience en matière d'audit dans le secteur public, de même que la discussion de questions communes liées aux défis que les ISC doivent relever dans un contexte de mondialisation où tout change rapidement.

Pour renseignements, communiquez avec le Bureau de l'Auditeur général de Singapour :

Courriel : ago_email@ago.gov.sg

Site Web : www.ago.gov.sg

La 20^e Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth

Sallyanne Harper, Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis

Le Bureau du vérificateur des Bermudes a été l'hôte de la 20^e Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth du 6 au 9 juillet 2008. Le Commonwealth regroupe 53 nations et 2 milliards de personnes, soit environ 30 p. 100 de la population mondiale.

Plus de 45 ISC des pays du Commonwealth étaient représentées à la Conférence. Parmi les participants, figuraient également des représentants du Secrétariat du Commonwealth du Royaume-Uni et des observateurs du Secrétariat général de l'INTOSAI, de l'Organisation des États américains (OEA), de la présente *Revue* et de l'ISC de l'État indépendant du Samoa. Le thème de la Conférence était La reddition de comptes au XIX^e siècle. Les participants ont étudié deux grands sujets liés à ce thème : « Les pouvoirs et les responsabilités des auditeurs généraux du Commonwealth » et « L'appui aux fonctions d'examen exhaustif des parlements et des législatures ».



Les participants à la Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth aux Bermudes, en juillet 2008

Lors de la séance d'ouverture, la Ministre des Finances des Bermudes, l'honorable Paula Cox, a accueilli officiellement les participants à la Conférence. M^{me} Linda Fealing, Inspectrice générale de l'OEA, a livré ses réflexions sur le thème de la Conférence et le rôle de l'OEA en matière de transparence et de reddition de comptes. Au nom de M. Joseph Moser, Secrétaire général de l'INTOSAI, M^{me} Gertrude Schicker, Directrice adjointe de l'ISC de l'Autriche, a résumé les travaux du XIX^e INCOSAI et mis en lumière les thèmes de la Conférence. Elle a souligné que le principe de l'indépendance

de l'auditeur général, maintenant intégré à la *Déclaration de Mexico sur l'indépendance*, maintiendrait la position des institutions membres de l'INTOSAI vis-à-vis du corps et du pouvoir législatifs, ainsi que vis-à-vis des gouvernements. M. Kamallesh Sharma, Secrétaire général du Commonwealth, a également souhaité la bienvenue aux participants. M. John Wilkins et M. Marah Kaifala du Secrétariat du Commonwealth ont présenté des exposés qui ont donné le ton de la Conférence et situé les séances suivantes dans une vaste perspective. Ces conférenciers ont établi avec clarté l'importance capitale du rôle des auditeurs généraux dans le cadre redditionnel, facteur clé pour améliorer la reddition de comptes dans les pays du Commonwealth.

Sous-thème 1 : Les pouvoirs et responsabilités des auditeurs généraux du Commonwealth

Terence Nombembe, Auditeur général de l'Afrique du Sud, a présidé la séance sur le sous-thème 1, et la présentation des exposés du Royaume-Uni, de l'Australie, du Ghana, de l'Ouganda, du Sri Lanka, des îles Caïmans, de la Malaisie, de l'Inde, de Malte et de la Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Les exposés et les discussions qui ont suivi ont confirmé le rôle primordial de l'indépendance de l'auditeur général pour garantir l'efficacité des mécanismes de reddition de comptes et l'importance critique de préserver cette indépendance dans la Constitution et les lois. Les participants ont relevé que ce principe d'indépendance, renforcé récemment par l'adoption de la *Déclaration de Mexico sur l'indépendance*, est la caractéristique la plus significative de la fonction de l'auditeur général dans le régime parlementaire ou de Westminster.

Toutefois, le fait d'enchâsser l'indépendance de l'auditeur général dans la loi n'est pas en soi une garantie. Les conférenciers ont mentionné un certain nombre de difficultés qu'éprouvent les auditeurs généraux pour préserver leur indépendance. La première difficulté tient à la hausse croissante des exigences et des attentes que les auditeurs généraux sont appelés à combler. Les participants ont convenu de (1) l'importance de toujours maintenir le professionnalisme et la qualité de leurs travaux et (2) de traiter avec les comités des comptes publics (CCP), le gouvernement et d'autres parties prenantes avec ouverture et fermeté. La deuxième difficulté consiste à obtenir les ressources dont les auditeurs généraux ont besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités, de façon complète et efficace. Les auditeurs généraux ont exploré différentes façons de financer leurs bureaux, entre autres, demander des honoraires pour leur travail. En général, ils disent préférer recevoir directement des fonds du Parlement ou de leur assemblée législative, même si cet arrangement n'est pas toujours parfait. Les participants ont souligné l'importance de montrer clairement les avantages qu'un bureau d'audit bien doté et efficace peut apporter à toutes les parties concernées.

La troisième difficulté des bureaux d'audit est d'arriver à jouer un rôle efficace dans un contexte difficile et parfois hostile. Pour y parvenir, les auditeurs généraux doivent dialoguer véritablement avec les parties prenantes, les autres personnes qui utilisent leurs travaux, en particulier le Parlement, les élus et le CCP, s'il en est. Les auditeurs

généraux insistent aussi sur l'importance d'assurer le suivi de leurs recommandations pour que le gouvernement prenne des mesures adéquates en vue de donner suite à leurs travaux.

Sous-thème 2 : L'appui aux fonctions d'examen minutieux des parlements et des législatures

M. Terrance Bastian, Auditeur général des Bahamas, qui a présidé la séance sur le second sous-thème, a commencé par aborder les diverses fonctions et niveaux d'efficacité des CCP dans différents pays. Dans son exposé thématique, M^{me} Sheila Fraser, Vérificatrice générale du Canada, a livré quelques réflexions sur l'expérience canadienne et sur l'engagement pris par son ISC d'aider les parlementaires à surveiller les finances publiques. M^{me} Fraser a présenté différents moyens grâce auxquels son Bureau appuie le CCP et d'autres comités parlementaires dans l'exercice de leurs fonctions d'examen minutieux, par exemple, en témoignant comme expert, en donnant avis et appui, et en répondant aux demandes d'effectuer des audits particuliers. Entre autres, elle a mentionné un guide intitulé, *Examen des dépenses publiques*, que son bureau remet aux parlementaires pour les aider dans leur examen. Les participants ont reçu une copie de ce nouveau guide.

D'entrée de jeu, l'Auditeur général de l'Afrique du Sud, M. Terence Nombembe, a abordé ce thème en soulignant que, malgré son lourd héritage, son pays est dynamique, rempli de promesses, d'espoir et de possibilités. Son mémoire était axé sur deux domaines connexes : les activités menées par son bureau pour soutenir la surveillance à l'échelle nationale, régionale et locale en Afrique du Sud et le rôle que les auditeurs généraux du Commonwealth peuvent jouer pour promouvoir, à



Les délégués écoutent attentivement les exposés lors de la Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth

l'échelle internationale, un intérêt renouvelé en faveur de l'appui aux CCP. De plus, M. Nobembe a mentionné les progrès réalisés par son pays grâce à la mise sur pied de l'Association des CCP de l'Afrique du Sud (ACCPAF) et de l'Association régionale des CCP de l'Afrique du Sud (ARCCPAF).

Le Contrôleur et Auditeur général des Bahamas, M. Terrance Bastian, a décrit les tentatives récentes de la CAROSAI pour hausser le profil d'ensemble des ISC de la région et favoriser l'examen minutieux des finances publiques par les parlementaires. Selon une enquête de la CAROSAI menée par l'ISC de Trinité-et-Tobago, le modèle du CCP n'est pas efficace dans les Caraïbes. L'enquête concluait qu'il fallait former et appuyer les parlementaires et leur personnel, accroître la transparence, et faire de la surveillance une priorité majeure pour les parlements des pays de la région.

Lors du dernier exposé sur ce sous-thème, le conférencier a présenté un mémoire préparé par l'Institut du développement international (Overseas Development Institute) du Bureau d'audit national du Royaume-Uni. Le mémoire exposait une étude sur l'efficacité des CCP dans les pays du Commonwealth et proposait au moins trois grands principes directeurs : l'indépendance des CCP, la capacité d'éviter les questions liées aux politiques et la capacité de collaboration des différentes parties concernées. Un quatrième principe est ressorti des discussions de la Conférence, à savoir la transparence dans les travaux et les délibérations des CCP.

Les participants à la Conférence ont abordé des sujets liés à ce thème au cours de trois ateliers distincts. Au cours du premier, ils ont discuté de façons dont leurs bureaux d'audit pourraient aider leur CCP à devenir plus efficaces. Les auditeurs généraux ont conclu qu'ils pourraient apprendre de leurs expériences mutuelles d'appui des CCP. Ils ont également discuté de l'importance d'améliorer la communication entre l'auditeur général et le CCP, par exemple, en présentant des rapports et d'autres documents qui nécessitent une réponse de la part des membres du CCP et qui facilitent leur examen de sujets précis. Les auditeurs généraux ont également convenu de l'importance pour les CCP d'examiner des sujets d'actualité pour le secteur public. Toutefois, dans un certain nombre de pays du Commonwealth, les arriérés et les retards dans la préparation et la présentation des comptes compliquent cette tâche. En outre, les auditeurs généraux estimaient que l'on pouvait faire davantage pour former les CCP et recenser les pratiques exemplaires qui favorisent l'efficacité des CCP. Ils ont conclu qu'il serait utile que les CCP fassent part davantage des nouveautés apprises et de leur expérience, et suggéré que les structures du Commonwealth pourraient contribuer à faciliter ce processus à l'échelle internationale.

Lors du deuxième atelier, les participants ont discuté du soutien accru que les bureaux d'audit peuvent fournir au Parlement. Les auditeurs généraux ont conclu que de nouvelles possibilités étaient offertes à cet égard, et ils ont recensé les avantages possibles, de même que les risques et les obstacles susceptibles d'entraver la prestation d'un soutien accru. Cependant, les auditeurs généraux peuvent adopter des stratégies pour surmonter ces obstacles et gérer ces risques.

Quant au troisième atelier, il a été axé sur les questions découlant des initiatives du Secrétariat du Commonwealth visant à renforcer la gestion des finances publiques et à promouvoir une meilleure gouvernance dans les pays du Commonwealth. Les participants ont conclu que le Secrétariat et que les auditeurs généraux du Commonwealth pourraient collaborer plus étroitement à cet égard.

Au cours des trois ateliers, les auditeurs généraux ont exprimé le désir de poursuivre avec le Secrétariat du Commonwealth le dialogue amorcé à la Conférence des Bermudes. Ils ont également exprimé le souhait que le Secrétariat du Commonwealth participe à de futures conférences.

Autres points soulevés lors de la Conférence

Lors de la dernière séance de travail, les participants ont approuvé en l'état une proposition visant à financer les futures conférences des auditeurs généraux du Commonwealth et accepté l'offre de la Namibie d'accueillir la prochaine conférence en 2011.

Autres activités de la Conférence

Tout au long de la Conférence, l'Auditeur général des Bermudes et son personnel ont témoigné d'une hospitalité chaleureuse à l'endroit de leurs invités. À leur arrivée, ils les ont conviés à une réception à la résidence historique du Gouverneur général et, le lendemain soir, à une magnifique réception dans les jardins de la résidence du Premier ministre, qui leur a souhaité la bienvenue, le tout au rythme d'une musique jouée par des musiciens du pays. La Conférence s'est achevée par un dîner de gala à la résidence du Commissaire dont les participants ont apprécié la musique et les divertissements. En outre, ils ont eu l'occasion de visiter St. Georges et de découvrir son histoire.

Pour renseignements, communiquez avec le Bureau national d'audit des Bermudes.

Courriel : eplace@gov.bm



Kirsten Astrup, directrice de la planification stratégique de l'INTOSAI

Dans le numéro de juillet de la *Revue*, j'avais promis de rédiger un texte sur la coopération avec d'autres organismes de normalisation — en particulier l'Institut des vérificateurs internes (IVI). L'IVI est l'un des deux seuls membres associés de l'INTOSAI, ce qui souligne clairement l'importance de ce lien à la fois pour l'INTOSAI et l'IVI. Même si je n'aborde pas la coopération entre l'INTOSAI et la Banque mondiale (l'autre membre associé de l'INTOSAI) pour l'heure, je pourrais en discuter plus tard, car l'INTOSAI et la Banque mondiale ont collaboré pour lutter contre la pauvreté mondiale et aider les pays en développement à prospérer.

Avant de poursuivre, je dois préciser que je suis membre de l'IVI et de son *Advocacy Advisory Group*. Certains pensent peut-être que j'abuse de mon poste en consacrant cette chronique à l'IVI. Je crois, cependant, que travailler dans un environnement d'audit interne est une expérience utile pour tout auditeur externe. Il y a plus de 20 ans, je travaillais au sein du Bureau national d'audit de la Norvège lorsque le secrétaire général du Service national de la poste a communiqué avec moi. Le service avait décidé de créer une fonction d'audit interne et il avait besoin de quelqu'un pour s'atteler à cette tâche. À l'époque, l'audit interne n'était pas aussi répandu qu'aujourd'hui et, à l'exception du secteur financier, peu d'entreprises et d'institutions norvégiennes possédaient un service d'audit interne.

J'ai dû apprendre très rapidement dans le cadre de mes nouvelles fonctions, mais c'était plaisant et j'ai ensuite pu retrouver mes anciennes fonctions en comprenant mieux l'audit



Kirsten Astrup

interne et le contrôle interne en général. J'ai aussi appris que l'audit interne suscitait parfois des réactions négatives chez certains auditeurs externes; et je me suis demandé si cela était motivé par la peur que les auditeurs internes constituent une menace pour leur poste d'« auditeur ». Je suis heureuse de constater que cette manière de penser a évolué. Il y a de la place pour tout le monde dans la profession — nous devons simplement délimiter nos devoirs et respecter le travail de chacun.

L'établissement de normes est un élément important du plan stratégique de l'INTOSAI qui s'inscrit dans le premier objectif : « Veiller à ce que les ISC soient fortes, indépendantes et pluridisciplinaires en les encourageant à donner l'exemple et à contribuer à l'élaboration et à l'adoption de normes professionnelles appropriées et efficaces [c'est nous qui mettons l'emphasis] ». Or le professionnalisme commence chez soi — nous faisons tous de notre mieux dans le cadre des travaux d'audit courants de nos ISC. Mais pour ce faire, nous avons besoin de normes et de lignes directrices sur la meilleure façon d'exécuter nos travaux.

Le président de la Commission des normes professionnelles de l'INTOSAI et auditeur général du Danemark, Henrik Otbo, a signé des protocoles d'entente sur la coopération dans l'établissement de normes à la fois avec la Fédération internationale des comptables (IFAC) et l'IVI. À titre de membre récemment sélectionné pour siéger à l'*Internal Auditing Standards Governance Board*, il sera aussi en mesure d'influencer les normes d'audit interne, ce qui bénéficiera à l'audit public. Dans le cadre de l'établissement de normes, les efforts mutuels déployés par des organisations comme l'INTOSAI, l'IFAC et l'IVI ont prouvé leur valeur. L'IFAC compte 157 membres et associés dans 123 pays, qui représentent plus de 2,5 millions de comptables du secteur public, de l'enseignement, des services publics, de l'industrie et du commerce. L'IVI regroupe 160 000 membres des quatre coins du monde. Les 188 ISC membres de l'INTOSAI défendent les intérêts d'un grand nombre d'auditeurs du secteur public.

Même si l'INTOSAI définit de nouvelles normes, au besoin, la coopération avec les organismes de normalisation est importante pour lui permettre de s'employer à peser sur les questions d'intérêt pratique pour les ISC et à régler les problèmes. Le secteur de l'établissement de normes pour l'audit des états financiers constitue un bon exemple de coopération : l'INTOSAI a adopté une stratégie en deux axes qui accompagne les normes de l'IFAC grâce à un avis de pratique établi par l'INTOSAI pour des dossiers particuliers. Cette stratégie montre qu'en dépit des différences entre l'audit dans les secteurs public et privé, la coopération reste utile.

Même si les auditeurs internes et les auditeurs externes du secteur public jouent des rôles différents, ils poursuivent le même grand objectif, à savoir promouvoir la bonne gouvernance en favorisant une utilisation judicieuse des ressources publiques et en faisant la promotion d'une gestion publique économique, efficiente et efficace.

À l'échelle mondiale, l'INTOSAI et l'IVI ont collaboré étroitement et vont continuer de mettre en commun leurs expériences. Dans son discours devant le Conseil de l'IVI en juillet 2008, le secrétaire général de l'INTOSAI, Josef Moser, a appelé de ses vœux une plus grande collaboration entre l'IVI et l'INTOSAI. Le renforcement de la

coopération et des liens qui unissent nos deux organisations mondiales est hautement souhaitable et bénéficierait aussi grandement à toutes les parties concernées à l'échelle nationale. Même si l'organisation de la fonction d'audit interne peut différer d'un pays à l'autre, l'efficacité de cette fonction est un élément fondamental d'une bonne gouvernance. Pour être de bons partenaires dans le secteur de l'audit, nous devrions utiliser le même langage et comprendre nos rôles, responsabilités et attentes respectifs.

Enfin, j'aimerais réfléchir aux commentaires faits par le président du Comité directeur de l'INTOSAI, Arturo González de Aragón, dans la dernière livraison de la *Revue*. Il a déclaré que l'avenir posait toujours des défis et que nous devons évoluer au rythme du changement si nous voulions agir sur les événements, au lieu de simplement les subir. L'Histoire est en marche et elle n'attend personne. Pour que l'INTOSAI puisse devenir une organisation internationale modèle, a-t-il affirmé, nous devons tous intensifier les échanges internationaux, nous familiariser avec les pratiques exemplaires, et mettre en commun de nouvelles méthodes au sein de la profession d'auditeur. Il a fait remarquer que la synergie créée grâce à l'intégration de ces efforts dans le cadre de notre plan stratégique a déjà permis à l'INTOSAI d'obtenir des résultats tangibles. Je pense qu'il s'agit d'une très bonne description du contexte dans lequel l'INTOSAI fonctionne et que cela constitue un encouragement pour nous tous à renforcer nos efforts.

Dans la livraison de la *Revue* de janvier, je vais aborder la stratégie de communication de l'INTOSAI, qui est en voie d'être élaborée par le *task force* présidé par le secrétaire général de l'INTOSAI. À ce moment-là, le *task force* se sera réuni pour la première fois à Vienne, lors de la 58^e réunion du Comité directeur.

N'hésitez pas à communiquer avec moi, à astrup@rechnungshof.gv.at, si vous avez des commentaires ou des observations portant sur la mise en œuvre du plan stratégique de l'INTOSAI.

Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier



Réunions de la Sous-commission en 2008

En avril, la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier (FAS) a tenu une réunion à Londres dont l'hôte était le Bureau d'audit national du Royaume-Uni. La Sous-commission y a discuté des conditions préalables à ses travaux après 2010 et a établi sa procédure officielle. La FAS et les représentants du Secrétariat de la Sous-commission pour l'audit de conformité ont discuté de la coopération continue entre les deux sous-commissions.

La Commission de contrôle et d'inspection de la République populaire démocratique de Corée sera l'hôte de la prochaine réunion de la Sous-commission, les 16 et 17 octobre 2008. L'approbation de dix avis de pratique sera le principal point à l'ordre du jour de la réunion.

Nouveau membre de la Sous-commission

Le Bureau de l'auditeur général de l'Afrique du Sud est devenu membre de la Sous-Commission en août 2008. La Sous-Commission se réjouit de la contribution de l'ISC de l'Afrique du Sud à ses travaux pendant cette phase d'activité intense.

Réunions d'experts

Les équipes d'experts spéciales (EES) sont des groupes de trois ou quatre experts dont la tâche consiste à rédiger des avis de pratique pour une série donnée de Normes internationales d'audit (ISA). L'EES 2 s'est réunie à Stockholm, au début de juin, afin de rédiger des avis de pratique concernant les ISA 500, 560, 570 et 580. L'équipe était composée d'experts des ISC de l'Écosse et de l'Estonie et de la Cour des comptes européenne.

En août, l'EES 3, composée d'experts des ISC de la Norvège, de l'Afrique du Sud et de la Suède, ont rédigé des avis de pratique sur les ISA 200, 210, 240 et 250.

Après leur approbation par la FAS, les parties intéressées seront invitées à commentées les ébauches de novembre 2008 à janvier 2009.

En septembre, l'EES 4 (avec la collaboration d'experts des ISC du Pakistan, des États-Unis et du Canada), se sont réunis pour rédiger des avis de pratique sur les ISA 600 et 610. Le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB) était l'hôte de la réunion qui a eu lieu à New York.

Les experts des autres EES qui rédigeront les avis de pratique seront nommés au cours de l'automne 2008.

Évaluation des méthodes de travail de la FAS

Un groupe d'experts s'est réuni à Londres, en avril 2008, avec des membres du Secrétariat de la FAS afin d'évaluer les méthodes de travail de la Sous-commission. Les participants à la réunion ont proposé de n'utiliser dorénavant que les équipes d'experts pour accélérer l'élaboration des avis de pratique. La FAS a approuvé cette proposition et a préparé un nouveau plan pour la rédaction des avis de pratique (voir la section suivante).

Afin de satisfaire à une condition pour le maintien du financement de la Banque mondiale (l'un des principaux bailleurs de fonds de la Sous-commission), un expert-conseil externe fera une évaluation détaillée des travaux de la Sous-commission.

Calendrier de consultation sur les avis de pratique

Le calendrier ci-dessous renferme la liste des EES chargées de préparer les avis de pratique et les périodes de commentaires prévues. Ces périodes pourront être retardées si les procédures d'approbation devaient être modifiées lors des prochaines réunions de la FAS.

EES 2 (période de commentaires : novembre 2008 – janvier 2009)

ISA 500 — Prise en considération de la pertinence et de la fiabilité des éléments probants

- ISA 560 — Événements postérieurs à la date de clôture
- ISA 570 — Continuité de l'exploitation
- ISA 580 — Déclaration écrite

EES 3 (période de commentaires : novembre 2008 – janvier 2009)

- ISA 200 — Objectif général de l'auditeur indépendant, et réalisation d'un audit conforme aux normes internationales d'audit
- ISA 210 — Termes et conditions de la mission d'audit
- ISA 240 — Responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors de l'audit d'états financiers
- ISA 250 — Responsabilités de l'auditeur en matière de textes légaux et réglementaires dans un audit d'états financiers

EES 4 (période de commentaires : décembre 2008 – février 2009)

- ISA 600 — Audits d'états financiers de groupe (y compris les travaux des auditeurs des composantes)
- ISA 610 — Prise en compte des travaux de l'audit interne

EES 5 (période de commentaires : février 2009 – avril 2009)

- ISA 700 — Rapport de l'auditeur indépendant sur des états financiers à caractère général
- ISA 705 — Expression d'une opinion modifiée dans le rapport de l'auditeur indépendant
- ISA 706 — Paragraphes d'observation et paragraphes sur d'autres points dans le rapport de l'auditeur indépendant
- ISA 710 — Informations comparatives — chiffres correspondants et états financiers comparatifs
- ISA 720 — Autres informations présentées dans des documents contenant des états financiers audités

EES 6 (période de commentaires : avril 2009 – juin 2009)

- ISA 530 — Sondages en audit
- ISA 501 — Éléments probants concernant certains soldes et certaines informations contenus dans les états financiers

EES 7 (période de commentaires : mai 2009 – juillet 2009)

- ISA 510 — Audit initial — soldes d'ouverture
- ISA 520 — Procédures analytiques
- ISA 540 — Audit des estimations comptables, y compris les estimations comptables en juste valeur, et des informations y afférentes

Traductions

Les versions définitives des avis de pratique devraient être prêtes trois ou quatre mois après leurs périodes de commentaires respectives. La commission européenne des auditeurs traduira les avis dans quatre des cinq langues officielles de l'INTOSAI (toutes sauf l'arabe). Le cabinet de traduction allemand Büro Tazir fera la traduction en arabe et la Cour des comptes du Maroc se chargera de l'assurance de la qualité. La traduction devrait prendre presque toute l'année 2009; les avis de pratique traduits seront présentés au Comité directeur de l'INTOSAI à l'occasion de l'INCOSAI 2010.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le secrétariat de la FAS :

Courriel : projectsecretariat@rikrevisionen.se

Site Web : <http://psc.rigsrevisionen.dk/fas>

Sous-commission pour l'audit de performance

La Cour des comptes du Brésil a été l'hôte de la deuxième réunion de la Sous-commission pour l'audit de performance (PAS) de l'INTOSAI qui a eu lieu à Brasilia, au Brésil, du 28 au 30 mai 2008. Le Ministre Walton Alencar Rodrigues, président de la SAP et Président de la Cour des comptes, a souhaité la bienvenue aux participants, qui comprenaient des membres de la Sous-commission des ISC de l'Arabie saoudite, de l'Australie, de la France, des Pays-Bas, du Mexique, de la Norvège et de la Suède ainsi que des représentants de la Cour des comptes européenne, de l'ISC du Danemark (présidente de la Commission des normes professionnelles de l'INTOSAI), de la Banque mondiale et de l'Initiative de développement de l'INTOSAI.



Participants à la réunion de la Sous-commission pour l'audit de performance au Brésil en mai 2008

L'ordre du jour de la réunion comprenait des exposés présentés par les ISC du Danemark, du Brésil, de la France et de l'Australie et de l'IDI. L'ISC du Brésil a fait état des résultats d'un minisondage ayant pour objet de déterminer les phases de même que les méthodes ou les techniques d'audit dont les nouvelles lignes directrices sur l'audit de performance devraient traiter. Le délégué danois a pour sa part décrit le processus d'élaboration des normes et des lignes directrices et les principales initiatives de la Commission des normes professionnelles. Le délégué français a expliqué les travaux du Groupe de travail pour l'évaluation de programmes de l'INTOSAI et leur relation avec les travaux de la PAS dans le futur. L'ISC de l'Australie a décrit les questions touchant l'audit de performance qui revêtent une importance en Australie et qui intéressent la PAS. Le délégué de l'IDI a parlé des scénarios d'audit de performance actuels dans différentes régions de l'INTOSAI ainsi que des stratégies et des actions connexes de l'IDI.

Les participants ont discuté des prochaines étapes des travaux de la PAS et ont approuvé le plan de travail pour 2008-2010. Les membres de la Sous-commission ont convenu qu'elle élaborera les normes pour l'audit de performance sur la base des lignes directrices existantes de l'INTOSAI et qu'elle préparera des directives sur l'établissement d'une fonction d'audit de performance durable au sein d'une ISC. Le plan de travail se trouve sur le site Web de la PAS à : <http://psc.rigsrevisionen.dk/composite-170.htm>.

La PAS tiendra sa prochaine réunion en Norvège en avril 2009.

Les membres actuels de la PAS sont les ISC du Brésil (présidente), de l'Australie, du Canada, du Danemark, de la France, de la Guyana, de Kiribati, du Mexique, des Pays-Bas, de la Norvège, de l'Arabie saoudite, de la Slovénie, de l'Afrique du Sud, de la Suède, de la Tunisie et du Royaume-Uni et de la Cour des comptes européenne.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes du Brésil :

Courriel : arint@tcu.gov.br

Site Web : www.tcu.gov.br

Sous-commission des normes de contrôle interne

Les 21 et 22 avril 2008, les membres d'un *task force* de la Sous-commission des normes de contrôle interne de l'INTOSAI se sont réunis à Bruxelles, en Belgique, afin de discuter du mode de mise en œuvre du plan de travail de la Sous-commission qui a été approuvé au XIX^e INCOSAI. La Cour des comptes de Belgique, qui préside la Sous-commission, était l'hôte de la réunion. Les autres délégués qui y ont assisté représentaient les ISC de l'Afrique du Sud, du Bangladesh, de l'Espagne, des États-Unis, de la Fédération de Russie, de la Hongrie, de la Lituanie, des Pays-Bas, de la Roumanie, du Royaume-Uni, du Sultanat d'Oman et de l'Ukraine. Assistait aussi à la réunion, un délégué de l'Institute of Internal auditors (IIA), qui a signé un protocole d'entente avec l'INTOSAI en 2007.

Le *task force* a appuyé le plan d'action pour une collaboration avec l'IIA de 2008. Les modalités de ce plan prévoyaient que l'IIA et la Sous-commission établissent conjointement des documents sur l'indépendance des auditeurs internes dans le secteur public et sur la collaboration entre les auditeurs externes et internes dans ce même secteur. Lorsqu'ils auront été examinés par la Sous-commission et l'IIA, les documents seront intégrés au cadre des normes professionnelles de l'INTOSAI, qui fera partie du guide sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI (INTOSAI GOV). Ce guide sera soumis à l'approbation de l'assemblée au XX^e INCOSAI en 2010.

Selon le plan d'action, l'IIA et la Sous-commission ont aussi convenu de préparer ensemble une plateforme électronique d'outils de contrôle interne et d'approfondir les aspects d'une bonne gouvernance. Les deux entités se sont engagées à se communiquer tous les faits nouveaux dans le domaine du contrôle interne.

Le *task force* a examiné le cadre conçu par la Cour des comptes de Belgique sur la collaboration entre les ISC et les auditeurs internes, et le document sommaire de l'IIA sur l'indépendance de l'auditeur interne dans le secteur public. D'après les commentaires reçus des membres du *task force* à la réunion et après celle-ci, le président et l'IIA révisent actuellement les documents. Ceux-ci seront soumis à tous les membres de la Sous-commission en vue de recueillir leurs commentaires.

Un groupe de travail a été créé afin que la plateforme électronique pour les normes de contrôle interne et le guide sur la bonne gouvernance puissent être utilisées dès que possible. Les membres de ce groupe de travail sont notamment les ISC de l'Afrique du Sud, des États-Unis et des Pays-Bas. Cette dernière ISC est responsable du projet.

Enfin, le *task force* a suggéré de communiquer avec le COSO dès que possible afin de mettre le plan en œuvre. (Le COSO ou Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission est un organisme sans but lucratif qui a été établi en 1992 une définition commune du contrôle interne et a créé un cadre servant à évaluer l'efficacité des contrôles internes.) Le président de la Commission des normes professionnelles se charge d'établir les contacts officiels avec le COSO.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes de Belgique.

Courriel : International@ccrek.be

Site Web : www.ccrek.be

Autres activités du VII^e Congrès de l'EUROSAI

Le numéro de juillet 2008 de la *Revue* renfermait un compte rendu du VII^e Congrès de l'EUROSAI tenu à Cracovie, en Pologne, en juin 2008 (voir p. 20). Des activités autres que celles mentionnés dans cet article ont pris place à ce congrès.

Trois rapports internationaux d'audits conjoints ont été approuvés. Le premier rapport, intitulé *Protecting the Waters of the Bug River Watershed from Pollution*, portait sur un audit réalisé en parallèle par les ISC de la Pologne, de l'Ukraine et du Bélarus. Le deuxième, intitulé *Waste Movement across the State Borders of Ukraine, Slovakia, and Poland from 2004-2007 (first half) in view of the Basel Convention*, portait sur un audit mené en parallèle par les ISC de la Pologne, de la Slovaquie et de l'Ukraine. Le rapport final conjoint sur l'audit coordonné international du Fonds pour le sarcophage de Tchernobyl a été réalisé par les ISC de l'Ukraine, de l'Allemagne, de la Pologne, des Pays-Bas, de la Fédération de Russie, de la Slovaquie, de la Suisse, des États-Unis et la Cour des comptes européenne.

En outre, deux accords de coopération bilatérale ont été signés. Ils ont été conclus respectivement par la Chambre des comptes de l'Ukraine et la Cour des comptes d'Espagne, et par la Chambre suprême de contrôle de Pologne et la Cour des comptes de Moldavie.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Chambre suprême de contrôle de Pologne :

Courriel : wsm@nik.gov.pl

Site Web : www.nik.gov.pl

Groupe de travail sur l'audit environnemental de l'OLACEFS

La sixième réunion du Groupe de travail sur l'audit environnemental de l'OLACEFS (COMTEMA) a eu lieu au bureau principal de la Cour des comptes du Brésil à Brasilia, du 11 au 13 juin 2008.

Des représentants des ISC de l'Argentine, du Mexique, du Paraguay, de la Colombie et du Venezuela ont participé à cet événement. Les ISC de l'Estonie, du Pérou, d'El Salvador et de Panama y ont dépêché des observateurs. L'ordre du jour de la réunion comprenait une conférence donnée par un spécialiste des changements climatiques, des exposés par les représentants de la Cour des comptes du Brésil et des évaluations des mesures proposées dans le plan de travail du Groupe de travail pour la période de 2006 à 2008.

Les membres du Groupe de travail ont adopté le plan de travail triennal, ont convenu de limiter le nombre de membres et ont mis à jour les descriptions de poste et des responsabilités des membres. Ils ont aussi tenu une discussion préliminaire sur le plan de travail de 2009-2011, qui accorde la priorité aux audits en collaboration se rapportant aux objectifs du plan de travail.



Les participants à la réunion du Groupe de travail sur l'audit environnemental de l'OLACEFS au Brésil en juin 2008

La Cour des comptes du Brésil continuera de coordonner les travaux du Groupe de travail jusqu'à sa prochaine réunion en Argentine, en avril 2009.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes du Brésil :

Courriel : arint@tcu.gov.br, omirpl@tcu.gov.br

Site Web : www.tcu.gov.br

Nouveau nom pour le Groupe de travail régional du Pacifique

Le nom de l'Association des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique Sud (SPASAI) a été changé pour Association des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique (PASAI) au 11^e Congrès de la PASAI, qui a eu lieu en avril 2008. Ce changement a pour but de reconnaître que les membres du groupe de travail viennent du Pacifique Nord et du Pacifique Sud.

Le Contrôleur et Auditeur général de Nouvelle-Zélande demeure secrétaire général de la PASAI. Un nouveau secrétaire général sera nommé, probablement lors du 12^e Congrès de la PASAI au milieu de 2009, et le Secrétariat de la PASAI sera établi à Suva, aux Fidji. Le site Web de la SPASAI n'existe plus. Il a été remplacé par un nouveau site Web dont l'adresse est www.pasai.org.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau du contrôleur et auditeur général de Nouvelle-Zélande :

Courriel : kevin.brady@oag.govt.nz, enquiry@oag.govt.nz

Site Web : www.oag.govt.nz

Guide de l'IDI/AFROSAI anglophone sur la détection de la fraude au cours d'un audit

En 2005, l'IDI a aidé l'AFROSAI-A (organisation régionale des ISC de l'Afrique anglophone) à préparer des matériels didactiques sur la détection de la fraude pendant un audit. En 2007, des équipes d'audit de cinq pays de la région ont été invitées à rédiger des lignes directrices sur la fraude adaptées à leur ISC avec l'aide de spécialistes. Après avoir validé la pertinence de ces lignes directrices dans le cadre d'audits pilotes, les équipes se sont réunies pour participer à un atelier de deux semaines en Afrique du Sud en juillet 2008 en vue d'élaborer les Regional Guidelines on Detecting Fraud while Auditing [lignes directrices régionales sur la détection de la fraude pendant un audit] de l'AFROSAI-A, qui seront présentées lors d'une réunion régionale de mise à jour technique un peu plus tard dans l'année.

Lignes directrices de l'IDI/AFROSAI-A sur les rapports à l'intention des ISC

L'IDI a collaboré avec l'AFROSAI-A pour définir un certain nombre de niveaux d'intervention institutionnelle, visant notamment l'évaluation des besoins, la planification stratégique et l'étalonnage des cadres de renforcement institutionnel. Pour répondre au besoin de lignes directrices permettant aux ISC de la région de faire rapport sur leur performance, cinq experts régionaux se sont rencontrés en Afrique du Sud pendant une semaine, en août 2008, pour établir des lignes directrices sur les rapports pour les ISC. Les lignes directrices seront revues et approuvées par le Comité régional de renforcement des capacités et présentées lors de la réunion de mise à jour technique de l'AFROSAI-A un peu plus tard dans l'année.

Programme d'évaluation des besoins et de planification stratégique de l'IDI/AFROSAI-A

En 2007, l'IDI et l'AFROSAI-A ont coopéré pour lancer un programme d'évaluation des besoins et de planification stratégique pour certaines ISC de la région. Les cinq ISC participantes — l'Éthiopie, les Seychelles, le Libéria, le Malawi et la Zambie — ont évalué les besoins et défini des plans stratégiques selon les besoins recensés. En août 2008, les équipes se sont rencontrées en Afrique du Sud pendant une semaine pour faire réviser leurs plans stratégiques et recevoir de l'aide en vue de définir des plans opérationnels qui se rattachent aux plans stratégiques.

Programme de formation combinée pour les formateurs de l'IDI et de l'ASOSAI

Même si deux groupes de spécialistes de la formation ont déjà été formés au sein de l'ASOSAI, la région a demandé à l'IDI d'organiser un troisième programme de formation des formateurs pour renforcer le réseau régional de formateurs. Pour cette troisième édition, l'IDI a décidé de lancer un projet pilote de formation combinée à

NOUVELLES DE L'IDI



La rubrique Nouvelles de l'IDI vous tient informés des travaux et des programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Pour en savoir davantage sur l'IDI et obtenir de l'information à jour entre les numéros de la *Revue*, visitez le site Web de l'IDI à l'adresse suivante : www.idi.no.

distance et en personne. L'équipe de formateurs a revu le matériel didactique utilisé au cours de la mise en œuvre du programme précédent lors d'une réunion de conception de deux semaines, qui a eu lieu au Vietnam en juillet 2008. Quarante participants de 21 ISC ciblées ont été sélectionnés dans le cadre d'un processus de sélection sur le Web conçu pour garantir que les candidats retenus possédaient les compétences, les potentialités et les aptitudes nécessaires. Au cours d'une étape préparatoire d'apprentissage en ligne de trois semaines, en septembre et octobre 2008, les participants retenus ont appris à se connaître et ont reçu un aperçu du renforcement des capacités, de l'approche systémique à la formation et de la méthode pédagogique en ligne. Plus tard en 2008, ils se rencontreront lors de l'atelier sur l'établissement et la conception de cours au Vietnam. Conformément à ce qui se fait dernièrement au sein de l'IDI, le programme vise à créer non seulement des formateurs conventionnels, mais aussi des animateurs qui peuvent concevoir et mettre en œuvre divers types d'actions de renforcement des capacités.

Programme d'assurance-qualité de l'IDI/ASOSAI

Des évaluations des besoins exécutées dans l'ASOSAI en 2007 ont permis de déterminer qu'il était nécessaire de renforcer les systèmes d'assurance de la qualité des audits d'un certain nombre des ISC de la région. Des matériels didactiques et l'ébauche d'un Manuel de l'assurance qualité ont été établis en mars 2008. En août 2008, un atelier de deux semaines sur l'assurance de la qualité a eu lieu en Mongolie pour les équipes de dix ISC régionales ciblées. Au cours de cet atelier, les équipes ont défini et présenté des plans pour mener un projet pilote d'examens de l'assurance de la qualité. Après cet atelier, les équipes ont exécuté des examens d'assurance de la qualité pilotes dans leur ISC. Ces examens seront communiqués aux autres équipes participantes en vue de les soumettre à un examen par les pairs.

Programme d'évaluation des besoins de l'IDI/OLACEFS

Ce programme est conçu pour recenser les besoins en matière de renforcement des besoins au sein de l'OLACEFS et renforcer la capacité de la région d'évaluer les besoins en enseignant au personnel les méthodes et les techniques d'évaluation des besoins. À la suite de la réunion de conception en juin 2008, un sondage sur l'évaluation des besoins a été envoyé à toutes les ISC de la région. À la lumière de ce sondage, sept ISC ont été invitées à envoyer des équipes d'auditeurs à l'atelier sur l'évaluation des besoins organisé au Pérou pendant les deux premières semaines de septembre 2008. Après cet atelier, les équipes procéderont à des évaluations des besoins de leurs ISC et se rencontreront en janvier 2009 pour recueillir des commentaires sur leurs travaux.

Réunion du groupe de travail de transition de la région du PASAI

L'Association des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique (PASAI) (anciennement SPASAI) remanie sa structure organisationnelle et a mis sur pied un groupe de travail de transition qui supervisera les accords de mise

en œuvre. En septembre 2008, l'IDI rencontrera le groupe en Nouvelle-Zélande pour prendre certaines décisions clés et recenser les secteurs de collaboration possibles avec la région.

Programme transrégional de renforcement des capacités en audit de la gestion de la dette publique

Les ISC ont de plus en plus besoin de renforcer leurs capacités en audit de la dette publique. Compte tenu de l'importance et de la pertinence de ce sujet au sein de l'INTOSAI, l'IDI a décidé de lancer un programme transrégional de renforcement des capacités en audit de la gestion de la dette publique en collaboration avec le Programme du Système de gestion et d'analyse de la dette (SYGADE) de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) et le Groupe de travail de l'INTOSAI pour la dette publique.

Les organisateurs du programme et les experts en la matière se sont rencontrés dans les bureaux des Nations Unies, à Genève, en Suisse, pour une réunion de trois jours de planification et d'établissement du programme, en septembre 2008, afin de discuter et de convenir de la conception du programme et des rôles et responsabilités de chacun. Ils ont aussi rédigé un sondage qui sera envoyé aux ISC des régions ciblées.

L'IDI et la liaison avec la communauté de l'INTOSAI

Les représentants de l'IDI ont assisté aux rencontres suivantes au cours des derniers mois : la réunion de la CAROSAI et la Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth (Bermudes), l'atelier de mise en œuvre du plan de transition (Afrique du Sud) et la réunion du Comité de formation régionale de l'OLACEFS (Pérou).

Communication avec l'IDI

Pour toute question concernant les Nouvelles de l'IDI, prière de communiquer avec l'IDI :

Courriel : idi@idi.no

Site Web : www.idi.no

Événements de l'INTOSAI 2008-2009



Octobre	Novembre	Décembre
<p>16-17 Réunion de la Sous-commission de l'audit financier Séoul, Corée</p> <p>21-23 Réunion du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles Pékin, Chine</p> <p>29 Réunion du Comité directeur de la Commission sur le renforcement des capacités Rabat, Maroc</p>	<p>11 Réunion de la Plateforme ONU/INTOSAI Vienne, Autriche</p> <p>12 Réunion du <i>Task Force</i> stratégie de communication de l'INTOSAI Vienne, Autriche</p> <p>13-14 58^e Réunion du Comité directeur de l'INTOSAI Vienne, Autriche</p>	
<h2>2009</h2>		
Janvier	Février	Mars
<p>25-29 Réunion du Groupe de travail pour le contrôle écologique Doha, Qatar</p>	<p>11-13 20^e Symposium ONU/INTOSAI Vienne, Autriche</p>	<p>17-19 Réunion du Groupe de travail sur la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics/privés Moscou, Fédération de Russie</p>
Avril	Mai	Juin
<p>À D Réunion de la Sous-commission pour l'audit financier Luxembourg</p> <p>À D Réunion de la sous-commission pour l'audit de performance Norvège</p>		

N.D.L.R. Ce calendrier est publié à l'appui de la stratégie de communication de l'INTOSAI et comme moyen d'aider les membres à planifier et à coordonner leurs engagements. Figurent dans cette rubrique régulière de la *Revue* les événements intéressant l'ensemble des membres de l'INTOSAI et les événements régionaux, tels que les congrès, les assemblées générales et les réunions du Comité directeur. En raison de l'espace restreint, les nombreux cours de formation et autres réunions professionnelles des régions ne peuvent être inclus. Pour plus de renseignements, s'adresser au Secrétaire général de chaque groupe régional.

INTOSAI

