

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Octobre 2012

Octobre 2012

Vol. 39, N° 4



Conseil de rédaction

Josef Moser, *Président de la Cour des comptes de l'Autriche*

Michael Ferguson, *Vérificateur général du Canada*

Abdelkader Zgoulli, *Premier Président de la Cour des comptes de la Tunisie*

Gene Dodaro, *Contrôleur général des États-Unis*

Adelina González, *Contrôleuse générale par intérim du Venezuela*

Présidente

Helen H. Hsing (É.-U.)

Rédactrice en chef

Muriel Forster (É.-U.)

Rédactrices en chef adjointes

Linda J. Sellevaag (É.-U.)

Melanie Papasian (É.-U.)

Sally Williamson (É.-U.)

Rédacteurs associés

Bureau du vérificateur général (Canada)

Jagbans Singh (ASOSAI-Inde)

Luseane Sikalu (PASAI-Tonga)

Secrétariat de la CAROSAI (Sainte-Lucie)

Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)

Khemais Hosni (Tunisie)

Basilio Jauregui (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

Terence Nombembe, *Auditeur général, Bureau de l'auditeur général, Afrique du Sud*

Liu Jiayi, *Auditeur général, Bureau de contrôle national, République populaire de Chine*

Osama Jaffer Faquin, *Président, Bureau d'audit général, Arabie saoudite*

Josef Moser, *Président, Cour des comptes, Autriche, secrétaire général*

Terrance Bastian, *Auditeur général, Ministère de l'auditeur général, Bahamas*

M. Moussa Kone, *Président, Cour des comptes, Côte d'Ivoire*

Carlos Ramón Pólit Faggioni, *Bureau de contrôle général de l'Etat, Equateur*

László Domokos, *Président, Office national d'audit, Hongrie*

Vinod Rai, *Contrôleur et Auditeur général, Bureau du contrôleur et auditeur général, Inde*

Ibrahim Hamad Balkir, *Président, Bureau d'audit, Libye*

Juan Manuel Portal-Martinez, *Auditeur général, Cour supérieure d'audit de la Fédération du Mexique*

Lyn Provost, *Contrôleuse et Auditrice générale, Bureau du contrôleur et auditeur général, Nouvelle-Zélande*

Jørgen Kosmo, *Auditeur général, Bureau de l'auditeur général, Norvège*

Muhammad Akhtar Buland Rana, *Auditeur général, Bureau de l'auditeur général, Pakistan*

Sergey Vadimovich Stepashin, *Président, Chambre des comptes de la Fédération de Russie*

Amyas Morse, *Contrôleur et Auditeur général, Bureau d'audit national, Royaume-Uni*

Gene Dodaro, *Contrôleur général, Bureau de reddition de comptes du gouvernement, États-Unis d'Amérique*

Adelina González, *Contrôleuse générale par intérim, Bureau du contrôleur général de la République, Venezuela*

Revue

INTERNATIONALE

de la vérification des comptes publics

©2012 International Journal of Government Auditing, Inc.

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 procédures 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 du :

U.S. Government Accountability Office
441 G Street NW, Room 7814
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 autres intéressés. Elle se trouve sur le site Web de l'INTOSAI à www.intosaijournal.org ou à www.intosai.org. On peut aussi l'obtenir en s'adressant à la *Revue* à spel@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

| | |
|---|----|
| Editorial | 1 |
| Réflexions du président du Comité directeur | 4 |
| En bref | 6 |
| Les nouveaux Principes fondamentaux de contrôle de l'INTOSAI | 16 |
| Les facteurs essentiels au renforcement institutionnel de l'audit public | 21 |
| Une méthode fondée sur les risques pour la sélection des sites à auditer | 25 |
| Pleins feux sur les ISSAI | 30 |
| Le point sur la coopération INTOSAI-communauté des bailleurs de fonds | 31 |
| Dans le cadre de l'INTOSAI | 34 |
| Nouvelles de l'IDIde l'IDI | 42 |
| Événements de l'INTOSAI | 46 |



Juan M. Portal, Auditeur général du Mexique et président du Groupe de travail pour la dette publique de l'INTOSAI

La conjoncture économique et la situation financière dans le monde ont suscité un immense intérêt à l'égard de l'endettement public au sein non seulement des ISC, mais aussi de l'ensemble de la communauté internationale.

Dans ce contexte, je crois que les efforts déployés par le Groupe de travail pour la dette publique de l'INTOSAI peuvent puissamment contribuer à la définition, à l'échelle mondiale, d'une politique adéquate sur la dette publique. Une telle politique sera un outil essentiel pour les pays qui s'emploieront à mettre en œuvre des stratégies financières sur le long terme et à encourager le financement du développement.

À cette fin, le Groupe de travail a récemment mené diverses initiatives importantes. Il a, entre autres, présenté son plan stratégique de 2011-2016, soumis un document officiel sur la dette publique lors du XX^e INCOSAI, instauré un mécanisme de révision des ISSAI et des INTOSAI GOV portant sur la dette publique, tenu sa réunion annuelle et décidé des activités à venir.

Le plan stratégique de 2011-2016 présente les missions et l'énoncé de vision du Groupe de travail et les deux objectifs stratégiques qui les accompagnent :

- 1) le renforcement des capacités et le perfectionnement des compétences des ISC;
- 2) le renforcement des moyens du Groupe de travail et l'évaluation de l'incidence de ses travaux. Pour chacun de ces objectifs, le plan stratégique décrit les activités particulières qui seront menées au cours des cinq prochaines années.

L'ISC du Mexique a rédigé un exposé-sondage sur un document officiel sur les indicateurs de la dette préparé par le Groupe de travail qui a été communiqué à l'ensemble des membres de l'INTOSAI. La version définitive de ce document, qui tenait compte des commentaires utiles formulés par diverses ISC, a été présentée

à Johannesburg, dans les cinq langues officielles de L'INTOSAI, et adoptée lors du XX^e INCOSAI. Il constitue désormais l'ISSAI 5411.

En 2011, les ISC de la Moldavie et de l'Indonésie se sont jointes au Groupe de travail. Un nombre record de délégations provenant de 16 pays ont assisté à la réunion annuelle du Groupe de travail, qui a eu lieu à Vilnius, en Lituanie. Lors de cette réunion, des membres se sont vu confier la tâche de réviser les produits du Groupe de travail pour s'assurer qu'ils étaient à jour et toujours utiles aux membres de l'INTOSAI.

À ce jour, le Groupe de travail a retenu deux thèmes possibles qui pourraient faire l'objet de documents officiels en prévision du XXI^e INCOSAI en 2013 :

- L'impact des crises financières sur la dette publique et les initiatives de l'INTOSAI. Ce document serait préparé par l'ISC des États-Unis.
- L'Évaluation des systèmes d'information liés à la gestion de la dette publique. Ce document serait préparé par l'ISC du Brésil.

Le Groupe de travail est d'avis que la meilleure façon de faire face aux nouvelles situations, comme l'accroissement de la dette publique à l'échelle mondiale, est de tirer parti des compétences de ses membres et de la diversité de leurs points de vue pour mener des enquêtes en bonne et due forme et minutieuses en vue d'établir des lignes directrices, des méthodes et des outils techniques proposant aux ISC des actions possibles.

Grâce aux efforts conjugués du Groupe de travail, présidé par l'ISC du Mexique, et de la *Task force* sur la crise financière globale, présidée par l'ISC des États-Unis, l'INTOSAI a souligné le rôle dynamique que devraient jouer les ISC dans la protection des finances publiques. Les ISC peuvent contribuer à garantir l'instauration de méthodes appropriées et rigoureuses de gestion de la dette publique et d'une réglementation suffisante des marchés financiers. Qui plus est, les ISC devraient encourager les pouvoirs publics à mettre davantage l'accent sur la surveillance des vulnérabilités et à accorder la priorité à la gestion des risques.

Au cours des dernières années, le Groupe de travail a publié des documents officiels qui font désormais partie intégrante des ISSAI. Tous les membres de l'INTOSAI devraient en tenir compte lorsqu'ils réalisent des audits de la dette publique.

Paradoxalement, la plupart de ces guides ont été publiés au cours des dix dernières années avant l'apparition de la crise financière mondiale. Naturellement, il y a lieu de nous interroger sur l'utilité des documents produits par le Groupe de travail et leur impact sur les membres de l'INTOSAI.

Il y a cinq applications possibles des ISSAI sur la dette publique qui pourraient expliquer le peu de mesures préventives prises par les pouvoirs publics en réponse aux constatations et recommandations formulées dans les audits réalisés par les ISC :

1. Les membres de l'INTOSAI ne connaissent peut-être pas les ISSAI, ni les documents préparés par le Groupe de travail.

2. Les ISC connaissent peut-être les ISSAI, mais ne sont pas juridiquement habilités à auditer la dette publique.
3. Les ISC sont peut-être habilités à auditer la dette publique, mais elles n'ont pas les moyens institutionnels de s'acquitter entièrement de leur mission.
4. Les ISC utilisent peut-être les ISSAI sur la dette publique et présentent des recommandations pour faire connaître les risques liés à la gestion de la dette publique, mais les assemblées législatives ou les gouvernements n'ont pas tenu compte de leurs constatations.
5. Les ISC ont peut-être présenté à leur Parlement leurs recommandations, celui-ci les a examinées attentivement, et elles ont été mises en œuvre avec succès, mais les ISC n'ont pas communiqué à l'INTOSAI l'impact positif de leurs travaux.

Dans l'un ou l'autre des cas, nous devons examiner toutes ces explications possibles et déterminer la meilleure solution possible. Certains gouvernements ont renoncé, au moins temporairement, à lutter contre le surendettement, à évaluer correctement les passifs et à maîtriser la dette dans son ensemble. D'où une situation dont la complexité et la délicatesse sont exacerbées par l'interaction entre plusieurs économies nationales en raison de la mondialisation en cours.

Pour faire face à ces situations et à leurs répercussions possibles sur l'avenir, les ISC doivent perfectionner leurs techniques et méthodes d'audit de la gestion de la dette publique afin de participer à une évaluation juste, et en temps opportun, des niveaux d'endettement public, et ainsi contribuer à leur viabilité à long terme. Les audits, à eux seuls, ne permettront pas de régler le problème. Les autorités financières pourront cependant adopter des méthodes plus avisées et judicieuses si elles peuvent compter sur une analyse fiable des questions relatives à la dette publique.

J'ai l'intime conviction que les travaux sur la dette publique ont été menés à un rythme soutenu. Le Groupe de travail devrait continuer de présenter aux membres de l'INTOSAI des documents utiles qui répondront à leurs besoins dans ce domaine.



Comment les dirigeants peuvent catalyser la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption

Terence Nombembe, président du Comité directeur de l'INTOSAI et Auditeur général de l'Afrique du Sud

Depuis de nombreuses années, l'INTOSAI a déployé des efforts importants en vue de trouver des moyens de favoriser une bonne gouvernance et de lutter contre la corruption. Son Groupe de travail pour la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux continue de produire les guides et les avis dont les membres de l'INTOSAI ont besoin pour faire face aux risques qui pèsent sur la bonne gouvernance et favorisent la corruption. De plus, l'INTOSAI a inscrit la lutte contre la fraude et la corruption dans son plan stratégique, à titre d'axe privilégié, obligeant ainsi ses membres à mener des réflexions pour trouver des solutions pratiques et visibles. Les membres de l'INTOSAI ont sans contredit les compétences, les moyens et les potentialités qu'il faut pour impulser la lutte contre la corruption et la bonne gouvernance.

Les ISC ont le privilège unique de pouvoir interpellier les dirigeants de leur pays au sujet de l'engagement qu'ils ont pris de créer des conditions susceptibles de favoriser la publication systématique, par les États, d'informations crédibles sur les modalités de gestion des fonds publics, la prestation des services aux citoyens et la gestion des ressources publiques dans le respect des règles de droit. Il y a tout lieu de croire que l'on peut réaliser et pérenniser une bonne gouvernance si les chefs de gouvernement donnent l'exemple en mettant en place les éléments fondamentaux d'un contrôle interne. Leur rôle en tant que catalyseurs est en effet crucial pour surmonter les obstacles qui nuisent à une bonne gouvernance à long terme et à la lutte contre la fraude et la corruption.

Plus les dirigeants des ISC ignorent les facteurs qui atténuent l'efficacité des contrôles internes dans le secteur public, plus ils laissent leur État dériver au point de basculer dans l'érosion économique et le désordre. Nous devons applaudir l'INTOSAI pour ses guides clairs et détaillés qui orientent les efforts que nous déployons en vue de réduire la corruption et de favoriser la reddition de comptes d'une manière qui inspire la confiance des citoyens.

Les chefs de gouvernement doivent impérativement faire preuve d'exemplarité déontologique pour montrer leur sérieux et leur volonté de joindre le geste à la parole.

En se comportant de manière moralement juste – et en affirmant qu'ils ne se rendront pas coupables d'actes malhonnêtes, ni de fraudes ou de corruption, quelles que soient les circonstances – ils obligeront leur organisation à les suivre sur le chemin de l'intégrité. Par ailleurs, comme il est difficile d'évaluer la conformité dans ce secteur, nous devons trouver un mécanisme qui ne prévoit pas simplement la signature de formulaires de déclaration ou d'autres mesures semblables. Il nous faut un indicateur qui encouragera, impulsera, renforcera et récompensera les comportements positifs. Je suis donc heureux de vous inviter à consulter l'IntoSAINT, l'outil qui est mis à l'essai par la Cour des comptes des Pays-Bas depuis quelques années, au nom de l'INTOSAI. Il permet aux organismes du secteur public d'évaluer leur vulnérabilité et leur résilience face aux manquements à l'intégrité et formule des recommandations sur la façon d'améliorer la gestion de l'intégrité¹. Conjugué à des mesures facilitant une conduite efficace des affaires, cet outil pourrait nous permettre de faire une percée en réglant ce problème qui perdure au sein des administrations publiques. Avec ou sans l'outil IntoSAINT, c'est la sincérité et la transparence qui doivent guider la conduite déontologique des dirigeants. Sinon leur exemplarité en souffrira irrémédiablement. Or nous devons cette exemplarité aux citoyens en situation de grande précarité qui ont été marqués par l'histoire brutale de la corruption dans de nombreuses parties du monde.

Les dirigeants doivent s'impliquer personnellement et donner le ton en matière d'élaboration de politiques et procédures tendant à lutter contre la fraude et la corruption. L'élaboration de politiques constitue généralement la responsabilité dont il est le plus facile de s'acquitter et celle qui est la mieux maîtrisée par les gouvernements. Les dirigeants doivent également se préoccuper de la mise en œuvre des dispositions établies, ce qui nécessite la définition de plans d'action, de plans stratégiques et de critères de performance rigoureux et bien coordonnés, de même qu'une surveillance des résultats obtenus par rapport aux objectifs préétablis pour lutter contre la corruption. Les dirigeants doivent faire leur cette mission essentielle et ne pas la confier à des spécialistes de l'extérieur.

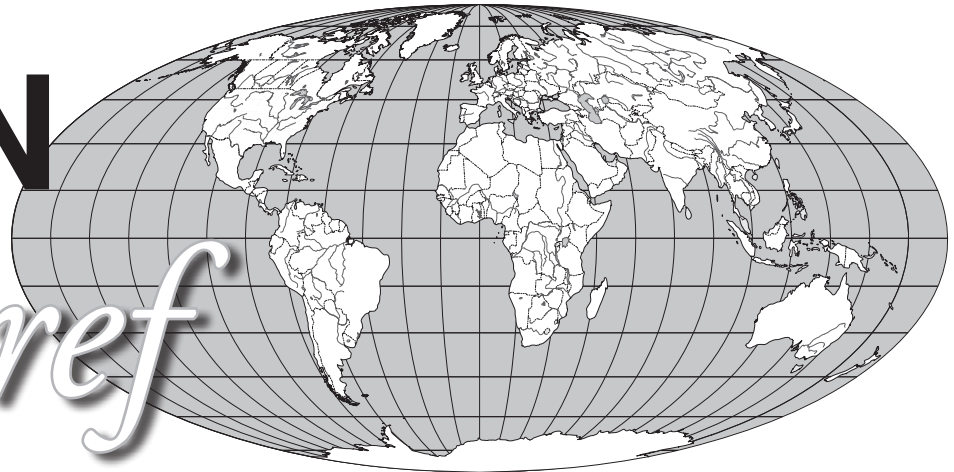
Les mécanismes visant à établir un équilibre des pouvoirs qui sont instaurés par les cadres supérieurs et les dirigeants constituent la première ligne de défense contre le risque qu'un gouvernement n'atteigne pas les objectifs qu'il s'est fixés au préalable en raison de pratiques corrompues. L'instauration de ces mécanismes permet de renforcer les systèmes de contrôle interne et de réduire les risques de corruption et d'activités frauduleuses.

Les certificateurs indépendants, comme les auditeurs internes, les comités d'audit et les commissions parlementaires, contribuent aussi à la préservation de l'intégrité et de la crédibilité nécessaires pour assurer une bonne gouvernance, partant lutter contre la corruption. Il est essentiel d'avoir des experts indépendants dans ces disciplines afin de renforcer le système d'assurance globale.

Il est primordial que les experts indépendants qui fournissent une assurance coordonnent leurs efforts. Il importe également qu'ils puissent compter sur la collaboration volontaire des cadres et dirigeants. L'assurance indépendante constitue une source d'indications utiles sur des dossiers pour lesquels les dirigeants doivent agir par anticipation pour lutter contre les risques de corruption qui ne menacent pas uniquement les administrations publiques, mais pèsent aussi sur le secteur privé et au-delà des frontières.

¹Une description de l'outil IntoSAINT est présentée dans la livraison d'avril 2009 de la *Revue*, p. 8-9.

EN bref



Arabie saoudite

Activités de formation récentes du Bureau d'audit général

Le Bureau d'audit général de l'Arabie saoudite, en collaboration avec le Bureau de l'auditeur général du Pakistan, a donné récemment un certain nombre de cours. Il s'agissait de formations intensives d'envergure internationale sur l'audit de performance, de cours, avancés aussi, sur l'audit informatique, de cours en audit de performance (débutant, intermédiaire et avancé), et de formations en gestion des risques et en audit intégré.

Par ailleurs, les 30 avril et 1^{er} mai 2012, le Bureau d'audit général a tenu, à Riyad, son 9^e séminaire annuel sur son rôle en tant qu'institution dans l'évaluation de la performance et l'application du concept de qualité globale.

Dans son allocution d'ouverture, le Président du Bureau d'audit général, M. Osama Jafar Faquih, a inauguré le séminaire en exposant des moyens d'améliorer la coopération afin d'atteindre les objectifs de l'audit intégré et de l'audit de performance.

Le séminaire a abordé le rôle du Bureau d'audit général dans l'audit de la performance des organes gouvernementaux, les indicateurs nationaux de mesure de la performance

et le concept de qualité globale, le contrôle interne et son utilité pour favoriser la discipline administrative et financière, ainsi que les programmes informatiques appliqués aux opérations du gouvernement. Les documents de travail sur ces thèmes ont été présentés par des représentants du Bureau d'audit général ainsi que par d'autres institutions et organismes publics.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau d'audit général :

Courriel : gab@gab.gov.sa
Site Web : <http://www.gab.gov.sa>

Australie

Modifications apportées à la Loi sur l'auditeur général de 1997

En décembre 2011, le Parlement fédéral de l'Australie a adopté un certain nombre de modifications importantes à la Loi sur l'auditeur général de 1997. Les modifications ont donné force de loi à la plupart des recommandations formulées par le Comité mixte des comptes publics et de l'audit (CMCPA) dans le rapport qu'il avait présenté après avoir réalisé une étude exhaustive de la Loi. Ces modifications représentent la plus grande amélioration apportée au mandat de l'auditeur général depuis 1979, année où l'audit

de l'efficacité avait été ajouté à ses attributions.

Voici les principales modifications :

- À la demande du CMCPA ou du ministre de tutelle, l'auditeur général est habilité à réaliser des audits de performance des entités des États et des territoires qui reçoivent des fonds du Commonwealth pour mettre en œuvre des objectifs de cette organisation. L'auditeur général se propose d'exercer ces pouvoirs de façon judicieuse et, sous réserve de l'opinion du CMCPA et des ministres, dans le cadre des audits de performance des entités du Commonwealth.
- L'auditeur général a l'autorité voulue pour évaluer la performance des entrepreneurs embauchés par le gouvernement du Commonwealth pour mener à bien un de ses objectifs.
- L'auditeur général jouit d'une autorité particulière pour auditer les indicateurs clés de la performance. Il peut réaliser un programme d'audit pour vérifier le caractère approprié de ces indicateurs et les rapports connexes présentés par les entités qui reçoivent des crédits budgétaires supplémentaires. L'auditeur général compte réaliser de tels audits en même temps que les audits d'états financiers du bureau.
- L'auditeur général est clairement investi de l'autorité voulue pour réaliser des missions de

certification. Pour celles-ci, il a les mêmes pouvoirs de collecte des informations que pour les audits financiers et les audits de performance, lorsque le CMCPA estime que ces missions sont prioritaires.

- L'auditeur général peut avoir accès aux documents qui sont protégés par le secret professionnel de l'avocat ou d'autres privilèges. Si des informations sont divulguées à l'auditeur général, cela ne porte pas atteinte au secret professionnel de l'avocat ou aux autres privilèges.

Certes, ces nouvelles modifications législatives entraîneront un lot de nouvelles responsabilités et de défis. Par ailleurs, elles reflètent également la confiance du Parlement australien et du gouvernement à l'égard du travail du Bureau de l'auditeur général (ANAO).

Pour renseignements, veuillez communiquer avec l'ANAO.

Courriel : ag1@anao.gov.au
Site Web : <http://www.anao.gov.au>

Belgique

Analyse du Budget fédéral de 2012

En vertu de sa loi organique, la Cour des comptes de Belgique doit faire rapport à la Chambre des représentants sur la fiabilité des estimations des recettes et des dépenses présentées dans les projets de budget de l'État et de la sécurité sociale.

En 2012, deux facteurs complexes ont influencé l'établissement du budget de la Belgique. Premièrement, les budgets de l'État n'ont pas pu être soumis aux dates prescrites par la loi en raison d'une crise institutionnelle sans précédent. Deuxièmement, le gouvernement belge a dû recourir à des mesures draconiennes pour assainir les finances publiques à moyen terme. Il a notamment limité le déficit des autorités publiques à 2,8 % du PIB grâce à des mesures structurelles.

À la lumière de ces deux facteurs, la Cour des comptes a analysé le Budget fédéral dans une perspective plus large au lieu d'effectuer l'examen approfondi auquel elle s'astreint habituellement. Le rapport de la Cour présente une analyse des principales mesures préconisées, fiscales et autres, ainsi qu'une appréciation de leur impact sur les recettes, et formule des commentaires sur les sous-estimations de dépenses et sur les principales dérogations par rapport aux principes budgétaires fondamentaux (tels que l'universalité et la spécialité). En outre, le rapport de la Cour des comptes fait une analyse de l'évolution du budget de la sécurité sociale.

Les représentants de la Cour des comptes de Belgique ont commenté le rapport avant qu'il ne soit présenté à la Chambre des représentants. Ils ont ensuite répondu aux questions des parlementaires.

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

Courriel : international@ccrek.be
Site Web : <https://www.ccrek.be>

Bhoutan

Séminaire sur l'audit de performance de l'Asie du Sud

Les 5 et 6 juin 2012, l'Administration royale de l'audit du Bhoutan a été l'hôte, à Thimbu, au Bhoutan, d'un séminaire de deux jours pour la région de l'Asie du Sud, intitulé « Audit de performance, défis et possibilités ». Le séminaire, qui était financé par la Banque mondiale, a accueilli plus de 42 participants des ISC de l'Australie, du Bangladesh, du Bhoutan, du Canada, de l'Inde, des Maldives, du Népal, du Pakistan, du Sri Lanka et du Vietnam. Son Excellence, le Ministre des Finances du Bhoutan, M. Lyonpo Wangdi Norbu, a inauguré le séminaire, et les membres du Comité des comptes publics du Parlement du Bhoutan étaient présents. Le directeur de la Banque mondiale pour la région de l'Asie du Sud, M. Onno Ruhl, a participé également à toutes les séances.

Le séminaire a permis aux auditeurs de la performance d'échanger sur les possibilités offertes et de trouver des façons de relever divers défis dans le domaine de l'audit de performance. Chacune des ISC a présenté des techniques d'audit dans ce domaine. Des présentations sur des études de



Les participants au séminaire sur l'audit de performance de l'Asie du Sud, qui s'est tenu au Bhoutan en juin 2012.

cas, un nouveau concept de gestion de la performance gouvernementale, les risques inhérents aux relations avec les médias et l'assurance de la qualité ont été les points d'orgue du séminaire. L'examen par les pairs d'audits de performance a également fait l'objet de discussions. Il est perçu comme un outil d'assurance de la qualité essentiel dans un environnement professionnel en pleine mutation. Pendant le séminaire, l'Administration royale de l'audit a également présenté un exposé sur son manuel d'audit des marchés publics et des projets en bâtiment de 2011.

En tout, 17 documents ont été présentés, notamment par les représentants du Bureau du vérificateur général de l'Alberta (Canada), du Bureau de l'auditeur général de l'Australie, de l'Organisation météorologique mondiale, de la Division de la gestion de la performance du Secrétariat du Cabinet de l'Inde et du Bureau du contrôleur et auditeur général de l'Inde.

Visite de l'Auditeur général de la République des Maldives

Le 7 juin 2012, l'Auditeur général du Bhoutan, M. Dasho Ugen Chewang, a accueilli l'Auditeur général de la République des Maldives, M. Niyas Ibrahim, et la délégation maldivienne dans les bureaux de l'Administration royale de l'audit.

M. Ugen Chewang a exposé certaines des initiatives de son bureau visant à favoriser le perfectionnement professionnel au moment où son ISC cherche à améliorer la transparence et la reddition de comptes dans le pays. Il a fait valoir que l'Administration royale était investie de mandats clairs par la Constitution du Royaume du Bhoutan et par la Loi sur l'audit de 2006. De plus, il a indiqué que l'Administration

royale était fermement déterminée à collaborer avec d'autres ISC pour mettre en commun des connaissances et des expériences.



L'Auditeur général des Maldives, Niyas Ibrahim (à gauche) en compagnie de l'Auditeur général du Bhoutan, Dasho Ugen Chewang (à droite).

L'Administration royale a ensuite présenté un exposé sur le cadre redditionnel dans lequel elle joue un rôle essentiel en fournissant, grâce à ses audits et à ses rapports, une assurance à l'Assemblée nationale et au public. Au cours des discussions qui ont suivi, les participants ont échangé leurs impressions sur diverses questions et pratiques d'audit en usage dans leurs pays respectifs.

M. Ibrahim a loué le rôle prépondérant que joue l'Administration royale pour promouvoir la transparence et la reddition de comptes dans l'utilisation des ressources publiques. Il a complimenté l'Administration royale sur son évolution en tant qu'institution et indiqué qu'il appuyait l'idée d'une collaboration et d'un apprentissage réciproque entre les ISC. En outre, il se réjouit de la perspective de pouvoir de nouveau collaborer à l'avenir.

Le premier sous-auditeur général, les chefs de division et les cadres supérieurs de l'Administration ont également assisté à la réunion.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec l'Administration royale de l'audit :

Courriel : info@bhutanaudit.gov.bt
Site Web : <http://www.raa.gov.bt>

Canada

Un nouveau Vérificateur général au Canada

Le 28 novembre 2011, aux termes d'une résolution adoptée par le Sénat et la Chambre des communes du Parlement canadien, M. Michael Ferguson a été nommé vérificateur général du Canada, et ce, pour un mandat de dix ans.

Avant sa nomination, M. Ferguson a occupé plusieurs postes au sein de l'administration publique de la province du Nouveau-Brunswick. De 2005 à 2010, il a été vérificateur général de cette province. Il était sous-ministre provincial des Finances au moment de sa nomination.



Michael Ferguson

M. Ferguson a joué un rôle actif au sein de la profession comptable tant au Nouveau-Brunswick que sur la scène nationale. Depuis 2005, il a occupé

plusieurs postes auprès de l'Institut des comptables agréés du Nouveau-Brunswick, et très récemment, en 2009-2010, il en était le président. À l'échelle nationale, il remplit actuellement son troisième mandat comme membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public.

M. Ferguson préside la Sous-commission de comptabilité et rapports de l'INTOSAI, et siège au Conseil de l'IDI.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau du vérificateur général du Canada :

Courriel : international@oag-bvg.gc.ca
Site Web : <http://www.oag-bvg.gc.ca>

Chine

Deuxième réunion de l'Organisation de coopération de Shanghai

Le 13 avril 2012, la deuxième réunion des États membres de l'Organisation de coopération de Shanghai s'est déroulée à Shanghai, en Chine. Les dirigeants ou représentants des ISC de la Chine, de l'Inde, de l'Iran, du Kazakhstan, du Kirghizistan, de l'Ouzbékistan, du Pakistan, de la Russie, du Sri Lanka et du Tadjikistan ont participé à cette réunion. L'Auditeur général du Bureau de contrôle national de la République populaire de Chine, M. Liu Jiayi s'est adressé aux participants lors des cérémonies d'ouverture et de clôture de la réunion.

La réunion s'est divisée en deux séances : 1) un séminaire sur le rôle des ISC dans la lutte contre la corruption et les audits en collaboration de projets de coopération économique entre gouvernements, et 2) une réunion de travail pour discuter de certains documents et les



Les participants à la réunion de l'Organisation de coopération de Shanghai, tenue à Shanghai, en avril 2012.

faire approuver, y compris un mémoire sur l'établissement d'une coopération entre les ISC et les États membres de l'Organisation, et un plan d'activités pour concrétiser celle-ci.

Les participants ont convenu que les ISC devraient jouer un rôle actif dans la lutte contre la corruption et que l'avenir de leur coopération s'annonçait lumineux.

L'Auditeur général de la Chine visite les ISC de la Corée et du Japon

En avril 2012, l'Auditeur général de la Chine, M. Liu Jiayi, a visité le Conseil d'audit du Japon ainsi que la Commission de contrôle et d'inspection de la Corée.

Lors de ces visites, M. Liu a eu des entretiens avec ses homologues, M. Kun Yang, Président de l'ISC de la Corée, et M. Hiroyuki Shigematsu, Président de l'ISC du Japon. Les dirigeants des ISC ont exprimé leurs vues sur le rôle de l'audit dans la promotion de la bonne gouvernance à l'échelle nationale et sur d'autres enjeux d'audit d'intérêt commun.

M. Liu a également informé M. Yang et M. Shigematsu des derniers faits concernant l'ISC de la Chine et des préparatifs entourant le XXI^e INCOSAI, que son pays accueillera en 2013. Il a notamment été question du premier document thématique en voie d'élaboration, qui traitera de l'audit et de la gouvernance à l'échelle nationale.

Le 4 avril, M. Liu a également rendu visite à l'ancien président de l'ISC et actuel Premier Ministre de la Corée, M. Hwangsik Kim. Ce dernier a présenté à la Chine ses meilleurs vœux de succès pour la tenue du XXI^e INCOSAI à Pékin.

Visite d'une délégation d'auditeurs palestiniens en Chine

Du 2 au 8 juillet 2012, une délégation d'auditeurs de la Palestine, dirigée par le Président par intérim du Bureau de contrôle financier et administratif de l'État de la Palestine, M. Jamal Abu Baker, a rendu une visite de courtoisie au Bureau de contrôle national de la Chine (CNAO). L'Auditeur général de la Chine, M. Liu, a rencontré les

trois membres de la délégation. Ont également pris part aux réunions l'Auditeur général adjoint du CNAO, M. Dong Dasheng, et des représentants du Département de la coopération internationale.

M. Liu a parlé en termes élogieux des échanges amicaux entre la Chine et la Palestine ainsi que de la coopération et du soutien mutuels en matière de questions d'audit internationales entre les deux pays. Il a exprimé l'espoir que la coopération entre le CNAO et le Bureau de contrôle financier et administratif soit renforcée de façon à ce que leurs représentants puissent échanger des points de vue sur d'autres expériences d'audit.

M. Abu Baker a proposé que les deux parties signent un protocole d'entente de coopération bilatérale afin de renforcer les capacités d'audit et favoriser l'évolution de la profession dans les deux pays.

Pour renseignements, veuillez communiquer le CNAO :

Courriel : cnao@audit.gov.cn
Site Web : <http://www.cnao.gov.cn>

Égypte

Nomination d'un nouveau Président et activités récentes de l'Organisation centrale de contrôle

En septembre 2012, le procureur Hesham Genena a été nommé Président de l'Organisation centrale de contrôle des finances publiques de l'Égypte. Il succède au procureur Gadwat El-Malt, qui a pris sa retraite en octobre 2011. Auparavant, M^{me} Mounira Ahmed Abd El Hady, qui avait été nommée Vice-présidente de l'Organisation, exerçait les fonctions de Présidente par intérim.



Hesham Genena

L'Organisation centrale de contrôle a également participé à la deuxième réunion du Groupe de travail sur l'audit de l'environnement de l'AFROSAI, qui a eu lieu du 2 au 6 juillet 2012, à Yaoundé, au Cameroun, et qui a rassemblé 53 participants de 18 pays. Les ISC y ont exposé leurs expériences en audit environnemental et discuté des progrès accomplis par rapport au plan d'activités de 2011-2013 du Groupe de travail. Lors des discussions, les participants ont convenu de réaliser un audit environnemental coordonné sur la protection du Nil auquel participeront les ISC de l'Éthiopie, du Kenya, de l'Ouganda, de la République du Soudan, la République du Soudan du Sud et de la Tanzanie. Ils ont également convenu de tenir la prochaine réunion du Groupe de travail en Égypte en avril 2013.

L'Organisation centrale de contrôle a également participé au Congrès Mondial sur la Justice, la Gouvernance et la Loi pour la Durabilité environnementale, qui s'est déroulé au Brésil du 17 au 20 juin 2012. Par ailleurs, du 3 au 6 septembre 2012, l'Organisation centrale de contrôle a été l'hôte de la 5^e réunion extraordinaire de l'équipe de travail sur l'audit environnemental de l'ARABOSAI, dont elle assure la présidence. L'un des principaux sujets de discussion a été la participation de

l'Équipe de travail à la rédaction de lignes directrices sur le thème de l'eau.

Du 6 au 10 mai 2012, l'Organisation centrale de contrôle a tenu, en collaboration avec l'ARABOSAI, un atelier de formation sur le rôle des ISC dans la définition d'indicateurs de performance pour les entités publiques. Cet atelier s'inscrivait dans le plan de formation et de recherche scientifique de 2012, que l'ARABOSAI avait approuvé lors de sa 11^e Assemblée générale, tenue en Arabie saoudite.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec l'Organisation centrale de contrôle des finances publiques de l'Égypte :

Courriel : ircdept@yahoo.com
Site Web : <http://www.cao.gov.eg>

Espagne

Nouveau Président de la Cour des comptes d'Espagne et secrétaire général de l'EUROSAI

Le 30 juillet 2012, M. Ramon Alvarez de Miranda a été nommé Président de la Cour des comptes d'Espagne, pour un mandat de trois ans, succédant ainsi à M. Manuel Nunez Perez. Il est devenu par le fait même secrétaire général de l'EUROSAI.



Ramon Alvarez de Miranda

M. Alvarez de Miranda est titulaire d'un diplôme en économie et en commerce de l'Université Complutense de Madrid. Comptable agréé et membre du Registre officiel des commissaires aux comptes, il a également siégé au Parlement espagnol pendant de nombreuses années et travaillé au département des études économiques de la Banque Urquijo. Il a écrit des articles pour de nombreuses revues spécialisées et siégé à la Commission de comptabilité et d'administration du secteur public de l'Association espagnole de comptabilité et de gestion des entreprises de l'Espagne.

M. Alvarez de Miranda est devenu membre de la Cour des comptes d'Espagne en 1986 et y a occupé plusieurs postes tout au long de sa carrière. En 2001, il a été élu membre de l'Institution par le Parlement espagnol et s'est vu confier la direction du département chargé des audits des entités locales. En juillet 2012, il a été reconduit dans ses fonctions comme membre de la Cour des comptes par le Parlement espagnol pour un deuxième mandat de neuf ans.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes d'Espagne :

Courriel : tribunalcta@tcu.es
Site Web : <http://www.tcu.es>

Islande

Publication du Rapport annuel de 2011

En juillet 2012, l'ISC de l'Islande, le Bureau national d'audit, a publié son rapport annuel de 2011, qui est présenté en version anglaise sur son site Web. Le Rapport présente un résumé des audits d'états financiers et audits de performance que l'ISC a réalisés dans le contexte du programme de relance économique mis en œuvre par le gouvernement depuis 2009. Il souligne les conclusions d'un rapport publié, en janvier 2012, sur les garanties et autres obligations de l'État non comprises

dans le budget ou dans les comptes centraux du gouvernement, ainsi que les constatations de l'examen par l'ISC des pratiques de l'État en matière de passation des marchés publics. Il analyse également les problèmes qui nuisent à la surveillance du financement des partis politiques et de leurs candidats, et présente le processus de planification stratégique de l'ISC pour 2011-2015.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau national d'audit :

Courriel : postur@rikisend.is
Site Web : <http://www.rikisend.is>

Jordanie

Publication du rapport annuel de 2011

Le Président du Bureau d'audit de la Jordanie, M. Mustafa Al-Barari, a présenté le rapport annuel de 2011 aux présidents de la Chambre haute et de la Chambre basse du Parlement, conformément aux dispositions de la Constitution de la Jordanie et de la Loi sur le Bureau d'audit de 1953.

Le Rapport renferme les résultats des audits des comptes définitifs des dépenses et des recettes annuelles de l'État et des entités publiques réalisés en 2011, notamment les constatations et les recommandations découlant de ces audits.

Lancement du projet de l'Institut d'audit arabo-jordanien en Jordanie

En 2011, le Bureau d'audit a commencé les travaux de construction en Jordanie de l'Institut d'audit arabo-jordanien. Le projet vise à combler les besoins en matière de formation des ISC arabes, ainsi que ceux des ISC à l'échelle régionale et internationale. Il constituera une tribune où les ISC membres de l'INTOSAI pourront échanger leurs connaissances et leurs expériences

dans divers domaines de l'audit et de la reddition de comptes.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau national d'audit de la Jordanie :

Courriel : info@ab.gov.jo
Site Web : <http://www.audit-bureau.gov.jo>

Maroc

Nouveau Premier Président de la Cour des comptes

En août 2012, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a nommé M. Driss Jettou, Premier Président de la Cour des comptes du Maroc en remplacement de M. Ahmed El Midaoui.



Driss Jettou

M. Driss Jettou est né en 1945 à El-Jadida, au Maroc. Il a obtenu une maîtrise en sciences de l'Université de Rabat en 1966 et un diplôme en gestion, à Londres, en 1968. Pendant sa carrière, il a siégé à titre de premier dirigeant de plusieurs sociétés publiques ou de président-directeur général de nombreuses sociétés privées.

De plus, il a été ministre du Commerce et de l'Industrie de 1993 à 1997 et ministre des Finances, du Commerce et

de l'Industrie de 1997 à 1998. En 2001 et en 2002, il a exercé les fonctions de ministre de l'Intérieur et, de 2002 à 2007, il était Premier Ministre du Maroc.

M. Jettou détient plusieurs titres et récompenses honorifiques. Entre autres, il est Agent de l'Ordre du Trône et s'est vu décerner le Grand Cordon du Wissam Alaouite par le Royaume du Maroc. De plus, il a été décoré de la Grande Croix de l'Ordre d'Isabelle la Catholique et de la Grande Croix de l'Ordre de Charles III par le Royaume d'Espagne.

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

Courriel : ccomptes@courdescomptes.ma
Site Web : <http://www.courdescomptes.ma>

Moldavie

Projet de coopération mené avec l'ISC de la Suède pour promouvoir le renforcement institutionnel

Au cours des six dernières années, la Cour des comptes de la République de Moldavie s'est associée au Bureau national d'audit de la Suède dans le cadre d'un projet visant le développement des capacités institutionnelles conformément aux normes de l'INTOSAI. Un certain nombre d'activités liées à ce projet de coopération ont été réalisées en 2012.

En janvier 2012, un expert de l'ISC de la Suède a donné à l'équipe de la Cour des comptes de Moldavie une formation sur les cadres de la qualité. Les participants ont examiné les enjeux liés à la mise en conformité des politiques et procédures de la Cour avec la Norme internationale de contrôle qualité (ISQC 1) et la norme ISSAI 1220. Cette dernière norme porte sur les responsabilités des dirigeants à



Le Président de la Cour des comptes de Moldavie, Serafim Urechean (à droite), accompagné du personnel du Bureau national d'audit de la Suède qui a apporté son concours au projet de renforcement institutionnel de la Cour.

l'égard du contrôle qualité des audits, des ressources humaines et de la surveillance, ainsi que des exigences en matière de qualité pour les audits d'entités du secteur public réalisés par des auditeurs externes.

À la fin de janvier 2012, deux évaluateurs du Bureau national d'audit de la Suède ont visité la Cour des comptes afin d'évaluer son évolution après six années de coopération avec l'ISC de la Suède et de déterminer les autres mesures nécessaires pour moderniser la Cour des comptes. L'un des évaluateurs a donné un aperçu des résultats de son évaluation de la qualité des travaux d'audit réalisés par la Cour en 2011. Un membre de la Cour des comptes a présenté un rapport qui indiquait que l'objectif de la Cour était de se conformer aux normes internationales de l'INTOSAI dans ses activités d'audit.

Grâce au soutien du Bureau national d'audit suédois, la Cour des comptes a établi son propre cadre de contrôle qualité pour les audits de la régularité, lequel est mis en œuvre par étapes. Ce cadre définit une approche pour assurer la qualité du processus d'audit qui s'articule autour de trois étapes de contrôle qualité : 1) des mesures mises en œuvre tous les jours par l'équipe

de mission et des examens continus par le dirigeant de cette équipe; 2) une surveillance de la qualité ou un examen ponctuel (à chaud); et 3) une évaluation de la qualité ou un examen objectif (à froid).

En avril 2012, des experts de l'ISC suédoise ont organisé un séminaire et un atelier de formation sur la fraude dans le cadre du sous-projet d'audit financier. Les participants ont discuté des normes internationales dans ce secteur et de leur propre application de ces normes dans la pratique. Une équipe de mission de la Cour des comptes et du Bureau national d'audit a évalué la qualité des travaux d'audit réalisés par la Cour des comptes et examiné les politiques et procédures découlant de la norme ISCQ 1 mises en œuvre par la Cour, les rapports qu'elle a publiés en 2011, ainsi que les activités qu'elle comptait réaliser conformément au rapport sur l'examen objectif.

En mai 2012, deux experts de l'ISC de la Suède ont donné un séminaire spécial sur les différences entre l'examen ponctuel (à chaud) et l'examen objectif (à froid), ainsi que sur les responsabilités de différents acteurs de la Cour des comptes en ce qui concerne la qualité de l'audit.

Cinq membres du Plénum de la Cour des comptes terminent leur première année de mandat

Le Plénum de la Cour des comptes de Moldavie est un organisme collégial qui compte sept membres, au nombre desquels figurent le Président et le Vice-président de la Cour. Le Parlement nomme le Président, et sur recommandation de celui-ci, le Vice-président. Les membres sont nommés pour un mandat de cinq ans sur la recommandation du Président et par suite d'un vote de la majorité des députés.

En juillet 2012, cinq membres de la Cour des comptes ont terminé la première année de leur mandat. M. Tudoi Soitu, M. Valeriu Chitan, M^{me} Angela Pascaru, M. Ion Sturzu et M. Ghoerghe Trocin ont en effet été nommés membres du Plénum en vertu d'une résolution parlementaire signée en juillet 2011. M. Tudor Soitu a été nommé Vice-président en vertu de la même résolution. Plus tôt, M. Serafim Urechean avait été nommé Président en vertu d'une résolution parlementaire signée en avril 2011. Quant à M^{me} Ecaterina Paknehad, elle a été nommée membre du Plénum en vertu d'une résolution signée en novembre 2007.



Les membres du Plénum de la Cour des comptes moldave.

La Cour des comptes a connu une bonne année qui a été marquée par l'amélioration et la modernisation de ses méthodes de travail et l'échange d'expériences avec des ISC d'autres pays.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes de Moldavie :

Courriel : cdc@ccrm.gov.md
Site Web : <http://www.ccrm.md>

Népal

Nomination d'un Auditeur général par intérim

L'Auditrice générale adjointe, M^{me} Bimala Subedi, a été nommée Auditrice générale par intérim. Cette nomination a pris effet le 29 juillet 2012. Elle remplace l'ancien Auditeur général par intérim, M. Khem Prasad Dahal, qui a pris sa retraite plus tôt au cours du mois.

M^{me} Sudebi est entrée dans la fonction publique en 1982 comme auditrice et depuis mars 2011, elle occupait le poste d'Auditrice générale adjointe. Elle possède une vaste expérience de l'audit dans le secteur public et de la gestion financière du gouvernement.

Présentation du Rapport annuel de l'Auditeur général

Conformément aux dispositions de la Constitution provisoire du Népal de 2007, l'Auditeur général par intérim a présenté le Rapport annuel de 2012 au Président du Népal en avril 2012. Ce rapport traite de l'audit de l'exercice clos le 16 juillet 2011. Il donne des précisions sur les organismes audités, les montants comportant des anomalies, les tentatives faites pour les corriger, les réalisations à ce jour et les futures réformes qui s'imposent. Les observations et constatations du rapport s'appuient sur des examens des états financiers et des comptes des organisations établies par la Constitution, de la Cour suprême, de la Chambre des représentants, des ministères, de l'Armée népalaise, des forces armées de la police, de la police népalaise, des sociétés qui sont des propriétés exclusives du gouvernement et d'organismes autonomes, tels que les conseils, les fiducies, les comités et les universités. Le Rapport fait état d'un certain nombre de préoccupations au chapitre de la gestion des fonds publics et renferme des observations importantes tirées d'audits de performance et d'audits informatiques réalisés en 2011-2012.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Bureau de l'auditeur général du Népal :

Courriel : iagnep@ntc.net.np, info@oagnep.gov.np
Site Web : <http://www.oagnep.gov.np>

Roumanie

Rédaction d'un guide sur l'audit de la dette publique

La Cour des comptes de la Roumanie a préparé un guide sur l'audit financier de la dette publique. Elle voulait ainsi établir un cadre unique pour la mise en œuvre des procédures et des

méthodes utilisées pour auditer la dette publique. Le guide se fonde sur les lignes directrices de la norme ISSAI 5410 (*Guidance for Planning and Conducting an Audit of Internal controls of Public Debt*), de l'ISSAI 5421 (*Guidance on Definition and Disclosure of Public Debt*) et de l'ISSAI 5440 (*Guidance for Conducting a Public Debt Audit—The Use of Substantive Tests in Financial Audits*), ainsi que sur le cadre législatif national qui était alors en vigueur.

Le guide est la première étape d'une démarche visant à définir un ensemble de concepts, de procédures et de méthodes à utiliser dans l'audit de la dette publique. D'ici à la fin de 2012, la Cour des comptes aura établi des directives pour les audits de la performance en matière de gestion de la dette et pour les audits de la conformité de la dette publique. Ces directives serviront de complément au guide sur l'audit financier de la dette publique. Avec ces deux séries de directives, la Cour des comptes aura mis en œuvre des ISSAI supplémentaires : l'ISSAI 5411 (*Debt Indicators*), l'ISSAI 5420 (*Public Debt: Management and Fiscal Vulnerability: Potential Roles for SAIs*) et l'ISSAI 5422 (*An Exercise of Reference Terms to Carry Out Performance Audit of Public Debt*).

Ateliers donnés par la Banque mondiale pour les ISC de la Roumanie et de la Pologne

En juillet 2012, la Banque mondiale a donné à ses bureaux de Bucarest un atelier à l'intention des auditeurs de la Cour des comptes de la Roumanie et de la Chambre suprême de contrôle de la Pologne. Elle voulait ainsi amorcer un dialogue avec les ISC dans le but de préciser et de mieux faire comprendre ses procédures opérationnelles.

Au cours de l'atelier, qui a eu lieu les 11 et 12 juillet, les organisateurs ont ciblé des questions d'ordre juridique, certains aspects de la gestion financière et les procédures d'adjudication des marchés publics. Toutefois, d'autres questions ont également été clarifiées, entre autres, les projets de mission de soutien, le mécanisme associé à la publication d'un avis de non-opposition, l'utilisation des manuels opérationnels et les plans d'adjudication des marchés publics pour chaque projet.

Au cours des discussions, les auditeurs des ISC de la Roumanie et de la Pologne ont aussi abordé plusieurs problèmes recensés par des auditeurs externes dans le cadre d'audits publics de projets financés par des prêts de la Banque mondiale.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes de la Roumanie :

Courriel : international.romania@rcc.ro
Site Web : <http://www.curteadeconturi.ro>

Turquie

La Cour des comptes de la Turquie célèbre son 150^e anniversaire

Le 29 mai 2012, la Cour des comptes, l'ISC de la Turquie, a célébré le 150^e anniversaire de sa fondation. Le fait a été souligné par un éventail d'activités, entre autres un symposium international consacré à la mise en commun par les ISC d'expériences et de pratiques exemplaires.

Des représentants de 26 organisations et ISC ont assisté aux célébrations et au symposium qui a suivi. Parmi eux, mentionnons le président du Comité directeur de l'INTOSAI, M. Terence Nombembe, le secrétaire général de l'INTOSAI, M. Joseph Moser, le président de l'EUROSAI,

M. Guilherme D'Oliveira Martins, le secrétaire général de l'EUROSAI, alors M. Manuel Nunez Perez, et le président de l'ARABOSAI, M. Osama Jafar Faquih.

M. Nombembe, M. Martins et M. Faquih ont fait d'excellentes allocutions. Ils ont souligné le rôle et l'importance des ISC, et loué le rôle crucial joué par la Cour des comptes en Turquie. Les invités turcs qui ont participé aux célébrations, notamment le Président de la République, M. Abdullah Gul, le Président de la Grande Assemblée nationale, M. Cemil Cicek, et plusieurs membres du Cabinet, témoignaient par leur présence de l'importance que la Turquie attache à la Cour des comptes.

Les célébrations ont été suivies d'un symposium international qui comportait deux séances présidées par M. Nombembe.

Lors de la première séance, le Président de la Cour des comptes européenne, M. Vitor Caldeira, a souligné, dans son discours, que l'amélioration de la transparence, de la reddition de comptes et de l'audit du secteur public pouvait puissamment contribuer à la restauration de la confiance des citoyens. L'allocution suivante a été prononcée par le secrétaire général de l'EUROSAI alors en poste. M. Manuel Nunez Perez a décrit les liens de cause à effet entre la crise financière actuelle et une gestion efficace des ressources. Il a aussi décrit la façon dont les ISC peuvent s'adapter à toutes les nouvelles responsabilités que les circonstances actuelles exigent. La première séance a été clôturée par un discours de M. Nombembe.

La seconde séance a débuté par l'exposé du président de l'ARABOSAI, M. Osama Jafar Faquih. Il a traité des thèmes suivants : l'importance, la valeur et les avantages des ISC pour les citoyens et la société en général; le fait que les citoyens exigent toujours une plus grande reddition de comptes;



Les participants aux célébrations marquant le 150^e anniversaire de l'ISC de la Turquie et au symposium international qui a suivi.

la coopération possible entre les citoyens et les ISC, et entre les Nations Unies et l'INTOSAI. Après cet exposé, M^{me} Ellen Von Schoten de la Cour des comptes des Pays-Bas a décrit le concept de l'intégrité dans le cadre de l'audit et donné des exemples d'activités que l'ISC de son pays réalise à cet égard. Enfin, dans l'allocation de clôture, M. Moser a analysé les liens entre les ISC et leur assemblée législative, de même que leur contribution au renforcement de la démocratie.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Cour des comptes de la Turquie :

Courriel : intrelations@sayistay.gov.tr
Site Web : <http://www.sayistay.gov.tr>

Ukraine

Nouveau Président de la Chambre des comptes de l'Ukraine

Le 12 avril 2012, le Parlement de l'Ukraine a nommé M. Roman Maguta à la présidence de la Chambre des comptes.

M. Maguta a obtenu un diplôme de l'Institut des finances et sciences

économiques de Ternopil en 1984, avec spécialisation en comptabilité et en analyse de l'activité économique. De 1984 à 1991, il a occupé divers postes dans les bureaux régionaux de Donetsk des banques Budbank et Prombudbank de l'Union soviétique. De 1991 à 1995, il a été chef comptable de la banque d'investissement et de crédit commercial, Président du Conseil de l'Aktseptbank (banque commerciale) de Donetsk, et le Premier directeur adjoint du bureau régional de Donetsk de la banque ukrainienne de Vidrozhennya.



Roman Maguta

D'août 1995 à février 2007, M. Maguta a travaillé au bureau régional de Donetsk de la banque commerciale Privatbank où il a occupé divers postes de cadre. Il a d'abord été directeur du service de crédit avant de se hausser au rang de Premier directeur adjoint. En mars 2007, il est devenu Président du Conseil de la Banque ukrainienne de reconstruction et de développement. De mars 2007 à avril 2012, M. Maguta était Premier président adjoint de la Banque d'économie d'État à Kiev.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec la Chambre des comptes de l'Ukraine :

Courriel : ird@ac-rada.gov.ua
Site Web : <http://www.ac-rada.gov.ua>

Les nouveaux Principes fondamentaux de contrôle de l'INTOSAI

Kristoffer Blegvad, ISC du Danemark, président du Projet d'harmonisation des ISSAI

Au cours de la prochaine année, l'INTOSAI définira un nouvel ensemble de principes fondamentaux de contrôle.

Le premier jeu complet d'ISSAI a été lancé au XX^e INCOSAI à Johannesburg, en 2010. Les principes fondamentaux de contrôle (ISSAI 100-999) forment le troisième niveau du cadre des ISSAI. Dans la déclaration sud-africaine sur les ISSAI, le Congrès encourageait toutes les ISC à utiliser les ISSAI comme référentiel commun pour l'audit dans le secteur public, à mesurer leur performance par rapport à ces normes et à mettre en œuvre les ISSAI conformément à la législation nationale. En agissant ainsi, l'INTOSAI se donnait une nouvelle ambition, plus élevée encore, en tant qu'organisme normatif. Par ailleurs, puisque les ISSAI sont un recueil de documents élaborés sur une longue période par un grand nombre de groupes de travail et de commissions, l'INTOSAI a également entrepris de s'attaquer au défi d'harmoniser les ISSAI et d'assurer leur uniformité.

Le lancement prévu d'un nouvel ensemble de principes fondamentaux de contrôle en 2013 posera le premier jalon déterminant de l'établissement de normes plus uniformes et crédibles. Les nouveaux principes proposeront aux ISC du monde entier une définition commune et à jour de l'audit dans le secteur public. Ils formeront une plateforme commune dont les ISC pourront se servir pour définir leurs stratégies d'audit individuelles dans le cadre de leurs mandats légaux et systèmes nationaux. Les nouveaux principes formeront également la base d'un système de lignes directrices complet pour les différentes tâches d'audit, que l'INTOSAI continuera de fournir dans le cadre des ISSAI.

L'ancien Premier Ministre britannique, Tony Blair, aurait dit à ses collaborateurs qu'il n'y avait rien de vraiment important qui ne puisse être expliqué en une seule page. Les lecteurs qui partagent cet avis aimeront la rubrique « Pleins feux sur les ISSAI », à la page 30 du présent numéro, qui résume l'information récente sur les nouveaux principes fondamentaux de contrôle. Quant à ceux qui disposent d'un peu plus de temps ou qui ne possèdent pas nécessairement l'acuité d'esprit d'un premier ministre ou de son personnel, ils trouveront dans le présent article des explications complémentaires et des informations de base sur les raisons pour lesquelles l'INTOSAI doit revoir ses principes fondamentaux de contrôle.

Professionalisme, crédibilité et qualité

Par ses activités de normalisation, l'INTOSAI vise à promouvoir le professionnalisme, la crédibilité et la qualité de l'audit dans le secteur public. L'établissement d'un nouveau cadre de normes professionnelles était un élément clé de l'objectif n° 1 de son plan stratégique pour 2004-2010. Entre 2005 et 2007, la Commission des normes professionnelles de l'INTOSAI a donc colligé tous les documents de l'INTOSAI sur l'audit et les questions connexes. Elle les a classés et numérotés selon un ensemble

de principes divisé en deux parties, soit les Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) et les orientations du *Guide sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI* (INTOSAI GOV). Les normes de contrôle de l'INTOSAI de 1992 ont été réparties en quatre séries d'ISSAI, regroupées sous le titre *Principes fondamentaux de contrôle*. Il était déjà prévu qu'il faudrait les réviser un jour.

L'INTOSAI dispose aujourd'hui d'un ensemble exhaustif d'ISSAI pour l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité, ainsi que d'une procédure officielle pour les normes professionnelles de l'INTOSAI qui définit les modalités d'élaboration, de mise à jour, de révision et de retrait des ISSAI. Nous avons établi des relations mues par des engagements réciproques avec d'autres organismes normatifs, comme l'IFAC (International Federation of Accountants) et l'Institut des auditeurs internes (l'IIA), et avons reçu l'appui de bailleurs de fonds internationaux pour élaborer les normes et les mettre en œuvre. La prochaine étape, et l'un des principaux objectifs de la PSC pour le XXI^e INCOSAI, en 2013, consiste à réviser les normes de contrôle de 1992 à la lumière d'une gamme de nouvelles ISSAI plus avancées. Il s'agit notamment de l'ISSAI 10, « Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC » (2007) de l'ISSAI 20, « Principes de transparence et de responsabilité » (2010) de l'ISSAI 40, « Contrôle qualité pour les ISC » (2010), et des nouvelles directives pour l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité. Le nouvel ensemble de principes fondamentaux de contrôle comblera le vide entre l'ISSAI 1, « La Déclaration de Lima » et les nouvelles directives de contrôle pour l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité (ISSAI 1000-4999) tout en reflétant ce qu'est l'audit dans le secteur public de nos jours.

Le lancement d'un nouvel ensemble de principes fondamentaux de contrôle est donc essentiel si l'INTOSAI souhaite préserver sa crédibilité à titre d'organisme normatif. Il renforcera, en outre, les ISSAI en tant que référentiel pouvant être mis en œuvre et consulté par les ISC. Les quatre raisons énoncées ci-après expliquent pourquoi il est important pour les ISC que le processus de normalisation de l'INTOSAI soit crédible.

Les ISSAI assurent et encouragent la réalisation d'audits indépendants efficaces :

Les ISSAI sont un point de référence faisant autorité visant à assurer et à encourager la réalisation d'audits indépendants efficaces dans tous les pays, y compris ceux où l'indépendance ne peut être tenue pour acquise. La reconnaissance du rôle de l'INTOSAI a atteint un nouveau sommet en décembre 2011 avec l'adoption, par l'Assemblée générale des Nations Unies, de la résolution A/66/209, *Rendre l'administration publique plus efficace, plus respectueuse du principe de responsabilité, plus efficace et plus transparente en renforçant les institutions supérieures de contrôle des finances publiques* et la référence aux déclarations de Lima et Mexico. Les ISSAI témoignent également du fait que l'indépendance et les autres privilèges accordés aux ISC ne sont pas des fins en soi, mais bien des conditions préalables à la réalisation d'audits efficaces. Dans de nombreux pays, les normes internationales influencent de manière croissante les méthodes d'audit, et on s'attend de plus en plus à ce que les ISC adoptent des normes et des méthodes généralement reconnues. Les activités de normalisation de l'INTOSAI lui permettent de définir des normes professionnelles

appropriées à l'audit dans le secteur public qui peuvent influencer sur les attentes des acteurs du domaine et façonner l'avenir de la profession.

Les ISSAI confèrent une identité professionnelle et constituent un langage commun :

La communauté des ISC compte diverses organisations composées d'avocats, d'économistes, de comptables et de beaucoup d'autres parties qui agissent à titre de magistrats, de ministres, de contrôleurs généraux, d'auditeurs, de fonctionnaires ou qui occupent d'autres postes tout aussi prestigieux dans leur contexte national. Nos normes forment un cadre de référence commun qui incarne les principes fondamentaux et les valeurs communes d'une profession à l'échelle internationale. Elles fournissent également un ensemble de concepts communs qui facilite la coopération et l'échange d'expériences au sein de l'INTOSAI.

Les ISSAI assoient notre crédibilité : Les conclusions des audits des ISC ne sont pas toujours accueillies chaleureusement, même si elles sont bien étayées. La réalisation d'audits conformes à des normes internationales crédibilise les audits eux-mêmes et les conclusions qui en découlent. Les ISSAI peuvent également constituer un argument persuasif si la compétence d'une ISC ou l'étendue d'un audit venaient à être mises en doute. Elles permettent de démontrer, par exemple, que les principes d'économie, d'efficacité et d'efficacités sont des notions reconnues internationalement en audit du secteur public.

Les ISSAI favorisent la qualité : Les ISSAI sont garantes de la qualité des audits. Elles procurent des directives professionnelles dont peuvent se servir les ISC pour élaborer leurs stratégies d'audit. Ce sont des étalons qui permettent de mesurer la performance des ISC lors des examens par les pairs. Les ISSAI peuvent aussi servir de point de départ lors de la rédaction de manuels d'audit ou de l'évaluation et du contrôle en interne de la qualité des audits.

Raison d'être des principes fondamentaux de contrôle

Entre 2005 et 2009, le Comité de pilotage de la Commission a discuté des niveaux et de la fonction du cadre des ISSAI. Un sondage mené en 2007 a révélé que les trois quarts des ISC utilisent les normes de l'INTOSAI. Elles étaient généralement utilisées en combinaison avec d'autres normes internationales, régionales ou nationales. Cette constatation a mis en lumière la prolifération des normes et des lignes directrices de sources différentes dans l'univers des ISC. La Commission espère donc contribuer à une harmonisation des normes à l'échelle internationale et s'emploie à clarifier les similitudes et les différences qui existent en matière d'audit dans les secteurs privé et public.

Seulement la moitié des ISC qui ont dit utiliser des normes internationales (que ce soit celles de l'INTOSAI ou d'autres normes) les mentionnaient dans leurs rapports d'audit. Quant aux autres ISC, elles disaient utiliser les normes internationales pour une foule d'autres fonctions importantes pour assurer la crédibilité et la qualité des audits (élaboration de méthodes, formation, définition de normes nationales, relations avec les acteurs du domaine).

Pour satisfaire aux besoins variés de la communauté de l'INTOSAI, les ISSAI fournissent des lignes directrices à deux niveaux : celui des principes fondamentaux de contrôle (ISSAI 100-999), qui constituent l'essence de l'audit dans le secteur public, et celui des lignes directrices (ISSAI 1000-5999), qui traduisent les principes fondamentaux de contrôle en des lignes directrices plus précises, détaillées et opérationnelles. Ces lignes directrices s'inspirent des lignes directrices d'autres organismes de normalisation. Plus particulièrement, à la suite de décisions prises par le Comité directeur de l'INTOSAI en 2002-2004, les lignes directrices pour l'audit financier comprennent les Normes internationales d'audit de l'IFAC.

Le Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles estime qu'il est très important que les nouveaux principes révisés puissent bénéficier à l'ensemble des ISC et tiennent compte de leurs différentes façons de travailler. En 2009-2010, nous avons donc tracé les grandes lignes des mandats de 37 ISC pour voir de quelle façon les dispositions des lois auxquelles elles étaient assujetties définissaient leurs audits. Les membres de la Commission qui représentaient des groupes régionaux de l'INTOSAI ont tracé ces grandes lignes, et des ISC ont été choisies pour représenter l'actuelle diversité des ISC (modèle, système, taille et fonction). Les résultats de cet effort ont indiqué que presque toutes les tâches d'audit obligatoires se classaient dans les trois grandes catégories de l'audit d'états financiers, de l'audit de performance et de l'audit de conformité. Cependant, les mandats des ISC définissaient, combinaient et précisaient ces catégories de maintes façons. Par conséquent, l'ISSAI 100 contient les principes et concepts les plus généraux s'appliquant à tous les audits dans le secteur public. Les principes s'appliquant plus précisément à l'audit financier, à l'audit de performance et à l'audit de conformité contenus dans les ISSAI 200, 300 et 400 compléteront ceux de l'ISSAI 100 en tenant compte du fait que ces principes peuvent ne pas être pertinents dans une même mesure pour toutes les ISC ou tous les audits.

Les nouveaux principes fondamentaux de contrôle seront surtout destinés aux auditeurs, mais pourront être consultés par un plus vaste public externe. Même s'ils ne satisferont pas pleinement à la « règle d'une page » énoncée par Tony Blair, ils seront malgré tout très brefs et lisibles si on les compare aux quelque 1 000 pages des lignes directrices. Les ISSAI seront encore plus écoutées dans les concertations avec les acteurs du domaine, avec les ministères, comités parlementaires et autres interlocuteurs, ou d'autres parties à qui les dirigeants des ISC pourraient vouloir expliquer les définitions internationales qui encadrent l'audit dans le secteur public.

Libellé proposé pour la nouvelle ISSAI 100

Depuis le XX^e INCOSAI, les membres du Projet d'harmonisation des ISSAI ont redoublé d'efforts pour rédiger le libellé des nouveaux principes. Présidé par le Danemark, le groupe comprend des membres de la Sous-commission de contrôle de l'audit financier (États-Unis, Royaume-Uni et Suède), de la Sous-commission pour l'audit de performance (Autriche, Brésil et Suède) et de la Sous-commission pour l'audit de conformité (Cour des comptes européenne, Norvège et Slovaquie), le président (Afrique du Sud) et le vice-président (Chine) du Comité directeur de l'INTOSAI et les présidents de la Commission de partage des connaissances (Inde) et de la *Task force* Base de données informations sur les ISC (Mexique).

Comme l'indique la rubrique « Pleins feux sur les ISSAI » du présent numéro, la version provisoire de la nouvelle ISSAI 100 (ainsi que celle de l'ISSAI 300) a été publiée sur le site Web des ISSAI (www.issai.org). Tous les membres de l'INTOSAI, et toute autre partie qui le souhaiterait, sont invités à formuler des commentaires sur ces versions provisoires jusqu'au 15 février 2013 au plus tard.

La nouvelle ISSAI 100 sera le portail des lignes directrices des ISSAI et la pierre angulaire du cadre des ISSAI. Dans les ISSAI, il est précisé que l'audit dans le secteur public est essentiel à la production d'une information indépendante, objective et fiable à l'intention des législatures, des organismes de surveillance, des responsables de la gouvernance et du public. Il y est également précisé que l'audit dans le secteur public contribue de nombreuses façons à l'amélioration de l'administration dans le secteur public.

Ce document contient en outre 1) des informations détaillées sur les objectifs des audits dans le secteur public, la confiance et la certification, et sur les types d'audit dans le secteur public (audit financier, audit de performance et audit de conformité) et il 2) énonce les principes à appliquer au cours des audits.

Les principes consacrent le fait que les ISC peuvent réaliser leurs audits selon différentes normes d'audit nationales, régionales ou internationales élaborées par elles ou provenant d'une autre source, ou selon les directives de contrôle pour l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité (ISSAI 1000-4999). Par conséquent, on peut faire référence aux ISSAI dans les rapports d'audit des deux principales façons suivantes : l'audit a été réalisé conformément à une norme nationale inspirée des principes fondamentaux de contrôle des ISSAI, ou l'audit a été réalisé conformément aux ISSAI. Dans ce dernier cas, les directives de contrôle pour l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité sont appliquées en tant que normes faisant autorité.

Le groupe chargé du projet et le Comité de pilotage de la PSC offrent ainsi suffisamment de latitude aux ISC pour qu'elles puissent déterminer leur propre stratégie et utiliser les normes pertinentes dans ce contexte. Parallèlement, les nouveaux principes assurent la transparence des rapports des ISC pour les utilisateurs. Plus important sans doute, la nouvelle ISSAI 100 reconnaît que malgré les différences qui peuvent exister entre les systèmes, les mandats et les stratégies d'audit, certains principes fondamentaux de l'audit dans le secteur public sont communs à tout l'INTOSAI.

Pour renseignements, prière de communiquer avec l'auteur : kb@rigsrevisionen.dk.

Les facteurs essentiels au renforcement institutionnel de l'audit public (étude de cas de l'ISC du Kazakhstan)

Almagul Mukhamediyeva, Astana, Kazakhstan

De nos jours, les ISC jouent un rôle déterminant parmi les institutions d'audit public. Elles évoluent dans un environnement qui pose un nombre croissant de défis et se complexifient, ce qui accentue l'importance de renforcer leurs capacités. Les ISC doivent satisfaire à des normes élevées pour assurer la transparence, la reddition de comptes et l'efficacité des activités de leurs administrations publiques respectives. Il s'agit là d'une tâche d'une importance nationale. Les ISC, qu'elles soient bien établies, nouvelles ou émergentes, doivent donc cerner les facteurs qui sont essentiels au succès du renforcement de la fonction d'audit au sein de l'administration publique, et les modéliser. Elles doivent aspirer à obtenir des résultats durables et progressifs sur le plan tactique, stratégique et conceptuel, et centrer leur attention sur l'amélioration des lois, des méthodes et des pratiques relatives à l'audit.

En raison de leur rôle, les ISC peuvent et doivent contribuer à dégager les secteurs susceptibles d'être améliorés dans les systèmes d'audit public de leurs pays, pour ensuite chercher des solutions en négociant avec les organismes publics concernés et en mettant en œuvre des concepts de perfectionnement à long terme. Toutes les institutions qui sont dotées d'un système national d'audit public devraient travailler de concert pour définir un parcours de perfectionnement et s'y engager en vue d'améliorer la gouvernance, de favoriser la transparence et la reddition de comptes dans le secteur public, de lutter contre la fraude, les abus et la corruption, et de respecter les exigences relatives à l'optimisation des ressources publiques.

Au fil des ans, le Comité des comptes pour le contrôle de l'exécution du budget de la République – l'ISC du Kazakhstan qui est aussi membre de l'INTOSAI – a adopté progressivement un concept de perfectionnement à long terme pour le système de contrôle financier de l'État (actuellement à l'état provisoire jusqu'en 2020). Jusqu'à maintenant, le système kazakh a permis d'obtenir certains résultats positifs, notamment la constitution et la mise en activité de l'ISC du pays et d'organismes d'audit régionaux indépendants ainsi que l'intégration de la fonction d'audit interne dans le secteur public. Cependant, certaines difficultés systémiques persistent, comme des failles d'ordre organisationnel dans les systèmes d'audit public et d'échange d'informations, les limites imposées à l'audit des états financiers consolidés du gouvernement, et l'inefficacité des mesures préventives et des mécanismes de détection précoce servant à repérer les écarts. Les mesures de mise en œuvre des concepts visent à résoudre ces problèmes systémiques selon les priorités suivantes : 1) améliorer l'indépendance de l'audit externe et assurer sa capacité d'amélioration durable, et 2) faciliter l'organisation efficace du contrôle interne en suivant les exemples de réussite d'organismes publics et d'entités du secteur privé de pays avancés.

En plus de mener des initiatives conceptuelles, les nouvelles ISC doivent élaborer des lois pour régir l'audit public. Il va sans dire que toutes les ISC devraient améliorer les leurs. Il est d'ailleurs aussi difficile d'établir un cadre légal que d'améliorer les lois existantes. Cependant, pour les nouvelles ISC et celles qui opèrent une réforme, de

N.D.L.R.

L'auteur est conseiller en audit public dans le cadre du projet macroéconomique de l'Agence américaine pour le développement international (USAID) mis en œuvre au Kazakhstan et au Turkménistan par Deloitte Consulting LLP. Les vues exprimées dans le présent article n'engagent que l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de l'USAID ou du gouvernement américain.

nombreuses considérations viennent compliquer le processus, notamment la nécessité 1) de créer et de mettre en place un modèle d'ISC (régime de cour des comptes, mixte ou unique) qui n'entrera pas en conflit avec la structure du gouvernement, et 2) de définir le rôle, la mission et le mandat de l'ISC afin de faciliter l'efficacité de son fonctionnement.

En ce qui concerne les méthodes, les ISC doivent se concentrer sur le renforcement institutionnel en harmonisant les normes nationales (les normes de contrôle financier de l'État) avec les ISSAI et d'autres normes professionnelles. L'harmonisation vise à améliorer la qualité des normes de manière à satisfaire aux besoins des auditeurs et à assurer le caractère pertinent et efficace des audits. En retour, l'amélioration de la structure et du libellé des normes contribuera à accroître la transparence et la reddition de comptes au sein des organes exécutifs et à prévenir les manquements et la fraude, ce qui augmentera la confiance du public à l'égard de la gouvernance de l'État. Cela renforcera également la confiance en l'ISC, puisque celle-ci se réclamera de normes qu'elle aura mises en place pour affirmer son indépendance et adopter les principes d'indépendance, d'éthique, de professionnalisme, de transparence et de l'intérêt public qui y sont énoncés.

À ce chapitre, l'ISC du Kazakhstan a entrepris ce qui suit :

- Établir une hiérarchie parmi les documents légaux et les méthodes, afin de bien différencier les normes et exigences qui seront réglementées du point de vue normatif – autrement dit, les champs de compétence et les limites de la normalisation de l'audit public (le libellé des lois, des normes et des lignes directrices pertinentes devrait être étroitement lié pour éviter les doublons et toute erreur d'interprétation).
- Élaborer un système opérationnel de normes et de produits dérivés ou de lignes directrices pour la mise en œuvre, de préférence semblables à la structure du cadre des ISSAI.
- Présenter les modalités d'application de normes mixtes ou modifiées inspirées des normes internationales (ISSAI, normes internationales d'audit, livre jaune des É.-U., autres normes nationales) qu'il est possible d'intégrer au système kazakh.
- Établir une structure efficace pour assurer la continuité du processus de modernisation des normes en formant des comités de gestion et des groupes de travail.
- Faire participer toutes les parties intéressées (organisations, organismes, citoyens) au processus d'amélioration des normes, au moyen de mécanismes variés et des nouvelles technologies.

L'ISC du Kazakhstan doit également mener certaines tâches qui tiennent compte des caractéristiques uniques du pays, de ses ressources matérielles et humaines et de son accessibilité au savoir-faire et aux produits de l'INTOSAI.

La planification stratégique est une étape parallèle à l'établissement d'un bon modèle de renforcement institutionnel de l'audit dans le secteur public. De nombreuses ISC bien établies ont adopté des pratiques de planification stratégique fructueuses et d'autres, comme l'ISC du Kazakhstan, ont suivi leur exemple. À mesure que l'ISC

acquiert de l'expérience, elle peut donner l'exemple en instaurant des pratiques de planification exemplaires, car elle dispose de l'autorité nécessaire pour évaluer les plans stratégiques de tous les organismes publics. En plus de proposer des améliorations aux plans stratégiques évalués, elle doit donc donner l'exemple en adoptant elle-même des pratiques exemplaires. À l'heure actuelle, l'ISC du Kazakhstan est un chef de file régional en matière de définition de sa mission et d'établissement d'objectifs stratégiques. Il lui reste cependant à intégrer des cibles et des indicateurs de performance acceptables, à renforcer davantage sa structure organisationnelle en fonction de ses objectifs stratégiques, et à élaborer puis instaurer des mécanismes efficaces de gestion des risques.

L'application de pratiques éprouvées améliore l'efficacité de la planification stratégique. C'est ainsi que l'ISC du Kazakhstan pourrait étudier, à moyen terme, les pratiques suivantes en vue de les adopter à long terme : identification des secteurs à risque élevé (ISC des États-Unis), élaboration de meilleures lignes directrices sur la gouvernance dans le secteur public (ISC du Royaume-Uni) et utilisation de la méthode des 4E : économie, efficacité, efficacité et écologie (ISC du Canada). Si cela s'inscrit dans les objectifs de perfectionnement de cette ISC, il serait également envisageable d'introduire l'examen par les pairs. Ainsi, il est actuellement possible de mener un examen par des pairs pour évaluer 1) les audits de la conformité des états financiers d'entités des secteurs public et quasi public aux normes comptables internationales du secteur public et aux normes internationales d'information financière (IFRS); 2) les pratiques et méthodes d'audit de l'efficacité et des plans stratégiques; 3) les systèmes de gestion du contrôle qualité et de gestion des risques; et 4) le programme de perfectionnement professionnel des auditeurs du secteur public.

Dans un plan stratégique réussi, les mesures stratégiques prévues doivent être réalisables sur le plan tactique. Même si l'élaboration d'un plan d'action annuel de niveau tactique est une tâche traditionnelle et bien établie au sein des ISC avancées, elle n'est pas facile pour autant. Les nouvelles ISC et les ISC émergentes n'en ont souvent pas la possibilité en raison de la complexité de la tâche et des contraintes décisionnelles. Pour les législateurs et le public, l'établissement d'une nouvelle institution doit satisfaire à des impératifs autres que purement économiques. Le plan d'une ISC devrait prévoir le déploiement d'auditeurs aux bons endroits et au moment opportun. Il doit aussi faire en sorte que les travaux d'audit soient organisés efficacement, qu'ils ne nuisent pas aux activités de l'entité auditée et qu'ils soient axés sur la détection des écarts et les améliorations. Un plan annuel devrait contenir une liste des audits à réaliser qui sont conformes aux pouvoirs législatifs de l'ISC; assurer la conduite d'audits en temps opportun pour les demandes imprévues; et veiller à ce que les tâches soient attribuées au personnel selon le secteur d'audit et en fonction de leurs compétences, de leur expérience et des tâches fonctionnelles.

Le processus de planification annuelle adopté par l'ISC du Kazakhstan comprend les points suivants :

- Le choix des méthodes et des techniques à appliquer aux audits et aux travaux d'analyse et de recherche qui permettent de tirer des conclusions exhaustives et objectives sur l'exécution du budget.

- Le soutien aux organismes d'audit de niveau régional sur le plan des méthodes et de l'information.
- La mise en œuvre d'un système efficient d'information et de communication pour l'audit public.

L'expérience des nouvelles ISC et des ISC émergentes démontre que le manque de ressources rend plus complexes la planification et la mise en œuvre des travaux prévus dans les plans annuels.

Enfin, la modélisation des aspects pratiques doit être liée de façon rationnelle aux mesures visant à maintenir le niveau approprié de professionnalisme parmi les employés de l'ISC. Si la participation à la formation est un gage de succès, ce n'est toutefois pas une panacée. Les nouvelles ISC et les ISC émergentes, en particulier, doivent prendre en considération un certain nombre d'autres facteurs, par exemple :

- Comment conserver les employés formés au sein de l'ISC ou, à tout le moins, dans le système d'audit public?
- Existe-t-il des mécanismes qui garantissent la mise en pratique des connaissances et des compétences acquises lors de la formation?
- Quel est le cycle de vie des connaissances et des compétences acquises, c'est-à-dire la période au cours de laquelle ces acquis demeureront valides et pertinents pour réaliser les objectifs d'une ISC?

Par conséquent, il faut prévoir des mesures et un financement additionnels en plus des mesures de perfectionnement professionnel. Il faut créer un environnement où les attentes sont élevées, un environnement axé sur des résultats concrets dans toutes les sous-divisions de la structure de l'ISC. Il faut adopter des pratiques exemplaires, lorsqu'elles sont acceptables, et tenir compte des initiatives locales. Dans le cas de l'ISC du Kazakhstan, par exemple, les pratiques sont élaborées avant les méthodes et la législation. Pour réussir à ce chapitre, il faut se concentrer sur les lacunes existantes ou sur les secteurs qui exigent davantage d'amélioration, et sur le choix de moyens accessibles et rapides pour trouver des solutions.

Entre autres mesures visant à renforcer les capacités institutionnelles en audit dans le secteur public, il y a les projets internationaux et régionaux d'aide technique. Le projet macroéconomique de l'USAID, lancé en octobre 2011, apporte une aide technique aux principaux organismes publics du Kazakhstan et du Turkménistan. Les travaux relatifs au projet, pour l'ISC du Kazakhstan, visent le renforcement des capacités et touchent des questions comme l'amélioration des normes, la promotion des initiatives conceptuelles, la tenue d'ateliers ciblés et la réalisation d'audits pilotes avec l'aide des experts du projet. L'exigence qui consiste à identifier les secteurs du projet où l'aide est requise vise à éviter le dédoublement des tâches prises en charge dans le cadre d'autres projets, ce qui est pleinement conforme aux initiatives de l'INTOSAI en matière de coordination entre les bailleurs de fonds.

Pour renseignements, prière de communiquer avec l'auteur :
amukhamediyeva@hotmail.com.

Une méthode fondée sur les risques pour la sélection des sites à auditer

Dany Julien et Sacha Sabih, Agence du revenu du Canada

Il y a quelques années, après avoir terminé la planification du premier audit d'un secteur de programme, nous avons eu à répondre à une importante question en suspens : Où trouver les éléments probants nécessaires pour atteindre les objectifs de l'audit?

Par le passé, nous choissions les sites à auditer selon notre jugement, en fonction des informations qualitatives et quantitatives provenant d'audits sur des sujets comparables, de l'examen de données comparatives (analyses volumétriques), de l'analyse d'informations sur la surveillance des programmes et d'autres sources. Même s'ils étaient loin d'être exhaustifs, ces éléments étaient généralement suffisants pour guider la sélection d'un échantillon de sites. Toutefois, compte tenu de l'accélération de l'évolution des environnements au sein desquels se déroulent les activités que nous auditions, nous étions conscients que nous devions trouver de nouvelles façons de faire les choses. Pour faciliter le choix des sites et ajouter de la valeur à nos processus, nous avons donc adopté une méthode fondée sur les risques.

Connaissance du client

Comme d'habitude, nous avons commencé par avoir des entretiens préliminaires avec le client clé, à savoir le dirigeant principal responsable du secteur de programme audité. Nous avons discuté du rôle de l'audit interne et décrit le processus que nous allions suivre : les raisons qui motivaient cet audit en particulier et ce à quoi le client pouvait s'attendre au cours de l'audit (bonne communication, comptes rendus réguliers, etc.). Le client nous a parlé des activités de son service (opérations, pressions, approche en matière service, mandat, produits à livrer), y compris de la récente réorganisation de l'entité. Aucun risque important n'a toutefois été mentionné. Le client estimait qu'en général, le programme était bien géré.

Il faut souligner que le secteur de programme de ce client n'avait jamais été audité. Même si nous n'auditions qu'un secteur opérationnel précis, la division était également responsable d'autres programmes. Il a donc fallu un grand nombre d'analyses (sous forme d'exposés à l'intention de la haute direction, de documents, de graphiques, d'analyses comparatives en contexte d'innovation, de recherches, etc.) pour étayer les récents changements organisationnels au sein de l'entité.

Nous avons estimé pouvoir acquérir une meilleure compréhension des besoins de notre client en lui procurant plus d'informations que d'habitude sur notre processus et les objectifs de notre audit, et que cette approche serait avantageuse pour les deux parties à long terme. En tant qu'auditeurs, nous savions également que pour demeurer indépendants, nous n'étions pas tenus de tout communiquer au client durant notre audit. Toutefois, dans ce cas en particulier puisqu'il s'agissait d'un premier audit, nous estimions qu'il était avantageux de faire preuve de souplesse en vue d'obtenir l'appui,

N.D.L.R.

Les auteurs travaillent au sein d'un organisme fédéral canadien qui compte plus de 40 000 employés répartis dans plus de 50 bureaux situés dans dix provinces et deux territoires. Cet article traite d'une nouvelle méthode de sélection des sites à auditer utilisée par les auteurs, dans le cadre de récents travaux d'audit interne.

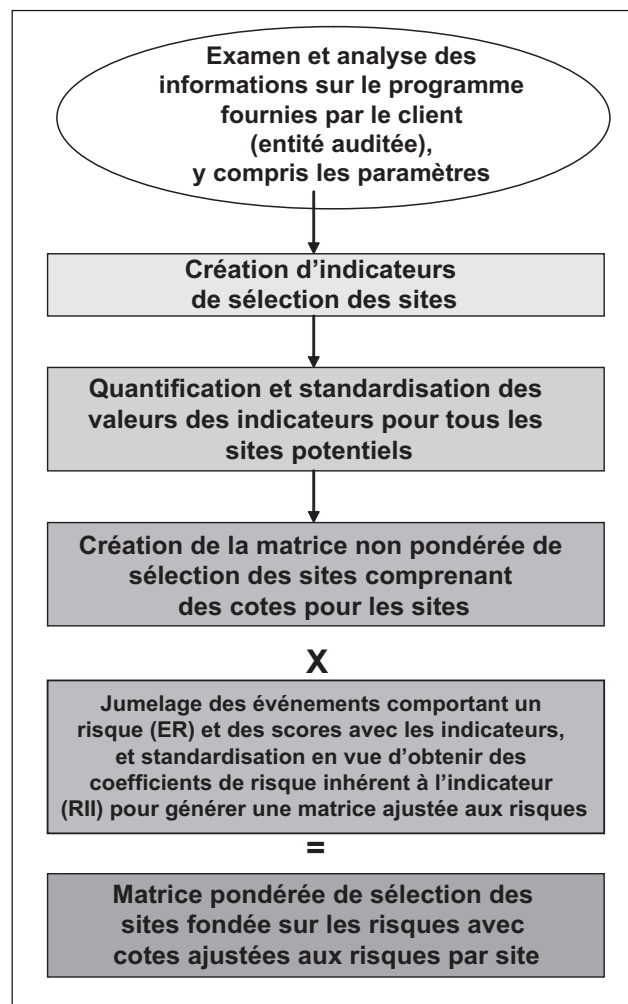
voire l'assentiment, du client à propos du processus d'audit. Pour y parvenir, nous lui avons communiqué dès le début de nos travaux nos critères d'audit et les résultats de notre analyse de sélection des sites à auditer.

Processus de sélection des sites à auditer

Après avoir examiné les informations recueillies sur le programme visé par l'audit, nous avons déterminé qu'il serait difficile d'utiliser notre approche comparative habituelle pour sélectionner les sites à auditer, car pour ce secteur de programme, il y avait 12 bureaux principaux et 40 points de service plus petits répartis dans cinq zones géographiques. Nous avons donc décidé d'appliquer un modèle pondéré de sélection des sites en fonction des risques parallèlement à notre méthode comparative habituelle.

Les composantes du modèle de sélection des sites fondée sur les risques sont présentées à la figure 1. Cette section décrit les étapes que nous avons suivies pour appliquer ce modèle dans le cadre de notre audit.

Figure 1 : Modèle de sélection des sites à auditer fondée sur les risques



Nous avons amorcé notre processus de sélection fondée sur les risques en utilisant les données fournies par l'entité (présentées par région). Nous avons transformé les divers paramètres en indicateurs¹, d'après les informations jugées pertinentes pour la sélection des sites et les objectifs de l'audit. Une cote de 1 à 5 a été attribuée à chaque indicateur de chaque région. La cote 1 a été attribuée à la région dont l'indicateur avait la valeur la plus critique² pour la sélection des sites à auditer. Des cotes pour les cinq régions et les 17 indicateurs ont ensuite été déterminées. La somme des cotes pour chaque région a été calculée. Le score total ainsi obtenu a été intégré à une matrice non pondérée de sélection des sites, dans laquelle, comme on peut le voir dans la deuxième colonne du tableau 1, les régions A, B, C, D et E ont respectivement obtenu les cotes 4, 3, 1, 5 et 2.

Nous avons ensuite créé une matrice ajustée aux risques (MAR) en intégrant les événements à risque (ER) identifiés au cours de notre évaluation préliminaire des risques, lors de nos entretiens préliminaires, de notre analyse du contexte, etc. Nous avons formulé tous les ER sous forme de changements précis à des conditions prédéterminées qui pourraient avoir une incidence sur le programme audité. Par exemple, le risque que des informations sur un client gérées par le programme soient envoyées par erreur à un autre client. Nous avons ensuite évalué ces ER en fonction de la probabilité qu'ils se concrétisent, de leur incidence et des contrôles actuellement en place pour atténuer les risques à cet égard. Nous avons formulé des hypothèses sur les facteurs déclenchants ou catalyseurs de ces ER, soit sur la probabilité que le catalyseur se matérialise. Nous avons ensuite associé les ER à chacun des 17 indicateurs en fonction de leur pertinence en tant que descripteurs optimaux. Dans de nombreux cas, plusieurs ER pertinents se rattachaient à un même indicateur. Il a donc fallu faire la moyenne des scores (entre 3 et 27) pour tous les ER pertinents, puis les normaliser en divisant par le score maximum possible (27) afin d'obtenir le risque inhérent à l'indicateur relatif (RII). Le RII ainsi obtenu correspondait à un coefficient entre zéro et un ($0 < \text{RII} < 1$), et les scores RII de chaque indicateur obtenu ont servi à alimenter la matrice ajustée aux risques. Le RII a ensuite été appliqué à la matrice non pondérée de sélection des sites pour générer la matrice pondérée de sélection des sites fondée sur les risques. Les cotes de chaque région pour les 17 indicateurs ont ensuite été calculées de nouveau et additionnées afin de déterminer les cotes pondérées en fonction des risques pour la sélection des sites. Selon ce modèle, les régions A, B, C, D et E obtenaient désormais les cotes 3, 2, 1, 5 et 4, respectivement. Le tableau 1 résume les cotes obtenues pour chaque région selon les différentes méthodes de sélection des sites.

¹Par exemple, le quotient des mesures individuelles pour le budget total (salaires, fonctionnement, entretien) et le volume total (traité) a été calculé pour chaque région afin de déterminer un indicateur correspondant au coût unitaire, lequel a été jugé plus pertinent dans l'optique du choix des sites (p. ex. pour cibler les régions où les coûts unitaires sont relativement plus élevés ou plus faibles).

²Par exemple, on a attribué la cote 1 à la région où le coût unitaire était le plus élevé et la cote 5 à celle où il était le plus faible. Si notre indicateur avait été le volume total par dollar budgété, la région ayant le volume traité le moins élevé par dollar budgété aurait reçu la cote 1, et inversement.

Tableau 1 — Classement des régions selon les différentes méthodes de sélection des sites

| Région | Classement selon la méthode comparative habituelle | Classement selon le modèle non pondéré | Classement selon le modèle pondéré en fonction des risques |
|----------|--|--|--|
| | 1 = risque le plus élevé | | |
| A | 5 | 4 | 3 |
| B | 3 | 3 | 2 |
| C | 1 | 1 | 1 |
| D | 2 | 5 | 5 |
| E | 4 | 2 | 4 |

Cet exercice de sélection des sites à auditer a démontré que la méthode comparative habituelle et le modèle pondéré en fonction des risques ont tous deux désigné la région C comme étant celle qui présentait le risque le plus élevé. Cependant, pour les quatre autres régions, l'analyse de nos indicateurs de sélection des sites en fonction de notre évaluation des risques a donné des résultats légèrement différents. Ces résultats ont été communiqués au client et se sont avérés plus représentatifs du contexte actuel.

Valeur ajoutée de la sélection des sites en fonction des risques

À notre avis, le modèle pondéré de sélection des sites en fonction des risques est d'une plus grande utilité, car il a permis d'obtenir l'assentiment requis du client tout en étant un outil quantitatif exhaustif sur lequel appuyer nos méthodes d'audit. Ce modèle nous a fourni le moyen supplémentaire dont nous avons besoin pour nous entretenir plus ouvertement avec le client au sujet des vrais problèmes. Il est toutefois encore au stade expérimental, mais une fois qu'il sera entièrement mis au point, il pourrait aisément être appliqué à un programme de surveillance continue, à un exercice de planification cyclique ou à un exercice annuel de planification des risques. Ce modèle permet d'intégrer le processus initial d'évaluation des risques à l'étape de la sélection des sites à auditer. Si des données étaient saisies régulièrement dans le modèle (mensuellement, trimestriellement ou annuellement), il pourrait être adapté aux besoins opérationnels et refléter réellement les changements internes ou externes des entités. Il pourrait aussi être adapté à tout environnement distinct (marchandises, secteurs, emplacements géographiques, seuils) en fonction des informations de suivi ou de performance du client. Par contre, il nécessite des analyses plus poussées et il est difficile de savoir si, dans le cas des audits soumis à des contraintes de temps ou de ressources, il serait envisageable d'utiliser ce moyen supplémentaire pour quantifier les risques.

Le modèle pondéré de sélection des sites en fonction des risques, et la création d'indicateurs connexes, repose largement sur les données de suivi et de performance du client, ce qui peut réduire son degré d'exactitude selon la fiabilité et la validité

des informations fournies. À notre avis, c'est là que les valeurs matricielles ajustées aux risques³ peuvent compenser. Une valeur matricielle ajustée aux risques donne un ordre d'importance à l'indicateur et, par extension, aux informations de suivi fournies, lesquelles peuvent varier au fil du temps. Ce que nous jugeons utile de surveiller dans le passé pourrait ne plus être aussi pertinent de nos jours. À cet égard, l'approche pondérée en fonction des risques apporte de la rigueur à une fonction de surveillance qui pourrait être automatisée⁴. En fin de compte, le modèle pondéré de sélection des sites en fonction des risques permet de concilier information sur la performance et évaluation des risques, en vue de prendre des décisions éclairées.

L'application aux autres étapes de l'audit des informations obtenues lors de l'évaluation initiale des risques permet d'adopter une approche détaillée et documentée qu'un examinateur externe pourrait vérifier et reproduire. Un tel processus représente une excellente base de discussion avec le client et peut servir à élaborer un meilleur programme d'audit. La combinaison de l'évaluation des risques d'audit avec les données dont dispose peut-être déjà l'entité procure une excellente occasion de puiser dans l'information existante en vue d'accroître le degré de précision des processus décisionnels, ce qui peut occasionner des économies en matière de temps, à l'étape de la planification, de frais de déplacement et d'affectation des ressources.

Comme c'est le cas pour tout modèle, l'utilité du nôtre est étroitement liée à la disponibilité et à la qualité des données brutes utilisées pour créer les indicateurs appropriés nécessaires. La fiabilité des cotes définitives dépend aussi de la rigueur avec laquelle les risques sont évalués. Il pourrait être utile d'ajouter un deuxième filtre à la matrice d'évaluation des risques pour peaufiner le processus. Certains diront toutefois qu'un plus grand raffinement ne se ferait pas sans une certaine perte d'objectivité. Même s'il a été appliqué dans un environnement d'audit opérationnel, notre modèle pourrait également servir lors de l'évaluation de la performance ou peut-être même pour un processus de gestion des risques au niveau de l'entreprise, moyennant une quantification plus rigoureuse et objective (par un tiers) des risques potentiels.

Pour renseignements, prière de communiquer avec les auteurs :

Dany.Julien@cra-arc.gc.ca et Sacha.Sabih@cra-arc.gc.ca.

³Le modèle que nous avons utilisé calculait la valeur de la matrice ajustée aux risques comme étant le produit de la valeur de l'importance relative de l'indicateur (RSI) et de la valeur du risque inhérent à l'indicateur (RII).

⁴Certains outils de surveillance peuvent être entièrement automatisés au moyen d'algorithmes de logiciels complexes. D'autres sont vieux, voire dépassés, mais sont quand même utilisés régulièrement même s'ils ne peuvent fournir à la haute direction une information vraiment à jour et utile.



Pleins feux sur les ISSAI

Nanna Schnipper, Secrétariat de la Commission des normes professionnelles

Exposés-sondages sur les nouvelles ISSAI

Depuis 2011, le Groupe de travail du Projet d'harmonisation des ISSAI s'emploie, sous la direction du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles, à réviser les principes fondamentaux de contrôle formant le niveau 3 du cadre des ISSAI (ISSAI 100, 200, 300 et 400). L'objectif général du Groupe de travail est de fournir des concepts de base pour l'audit des finances publiques et de veiller à l'uniformité du cadre.

Le Groupe de travail a achevé la révision de deux des quatre ISSAI : l'ISSAI 100 : *Fundamental Principles of Public Sector Auditing* et l'ISSAI 300 : *Fundamental Principles of Performance Audits*. Elles ont été publiées sur le site Web des ISSAI (<http://www.issai.org>) afin de recueillir des commentaires. Les deux autres ISSAI, soit l'ISSAI 200 : *Fundamental Principles of Financial Audits* et l'ISSAI 400 : *Fundamental Principles of Compliance Audits*, seront publiées sous peu. Les quatre documents seront tous affichés sur le site jusqu'au 15 février 2013.

L'ISSAI 100 révisée donne une définition actualisée de l'audit des finances publiques et établit les concepts et les principes généraux pour ce type d'audit. Elle examine donc les principes communs aux audits financiers, de performance, de conformité.

L'ISSAI 300 révisée définit le cadre d'audit de performance et les principes généraux des missions d'audit de performance que les auditeurs doivent prendre en considération avant et pendant le processus d'audit. L'ISSAI 300 présente aussi les principes qui se rattachent au processus d'audit lui-même. Tous les principes sont suivis d'explications.

Les modifications apportées aux ISSAI 200 et 400 ressembleront à celles apportées à l'ISSAI 300 en ce qui a trait à la description des principes généraux des audits financiers et de conformité.

La Commission invite tous les membres de l'INTOSAI à formuler des commentaires sur les projets d'ISSAI affichés. Étant donné que ces ISSAI serviront de base pour décrire l'audit des finances publiques, elles devraient tenir compte des points de vue de tous les membres de l'INTOSAI.

Pour plus de renseignements sur l'ISSAI 100, veuillez consulter l'article « Les nouveaux principes fondamentaux d'audit de l'INTOSAI » à la page 16 du présent numéro de la *Revue*. Pour plus de renseignements sur le Projet d'harmonisation, veuillez consulter le site Web de la Commission : <http://www.psc-intosai.org>.

Nous attendons avec impatience de recevoir vos commentaires sur les ISSAI!



Le point
sur la coopération **INTOSAI-**
communauté des bailleurs de fonds

Élaboration d'un cadre de mesure pour améliorer la performance des Institutions supérieures de contrôle

Secrétariat de la Coopération INTOSAI-communauté des bailleurs de fonds

À la suite d'une décision prise au XX^e INCOSAI en 2010, le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC élabore actuellement un Cadre de mesure de la performance des ISC.

Le Cadre sera un outil que les ISC pourront utiliser pour accroître leur performance et surveiller leur développement dans le temps. Il vise également à fournir une méthode structurée et cohérente pour évaluer les ISC, notamment dans le cadre d'auto-évaluations, d'examens par les pairs au sein de l'INTOSAI ou d'évaluations externes. L'adoption du Cadre sera volontaire, et chaque ISC décidera de la façon dont elle utilisera cet outil et diffusera les résultats.

Le Cadre aidera les ISC à réaliser une évaluation objective de haut niveau de leur performance en fonction des pratiques exemplaires reconnues par l'INTOSAI (les ISSAI, le Cadre sur la valeur et l'avantage des ISC et les guides établis par les membres de l'INTOSAI).

Une équipe de projet a été mise sur pied pour élaborer et tester le Cadre. Elle est composée de membres de huit ISC, de deux secrétariats régionaux de l'INTOSAI, de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) et de la Banque interaméricaine de développement. L'équipe de projet s'est réunie en mai 2012 pour discuter d'une ébauche détaillée du Cadre. Un groupe témoin formé d'un grand éventail de parties prenantes contribuera au projet pendant les étapes clés, y compris l'assurance de la qualité. Lors de sa 5^e réunion à Mexico, du 11 au 13 juin 2012, le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC a approuvé le contenu de base du concept défini ainsi que les prochaines étapes de l'élaboration du Cadre. Selon les *Accords de Johannesburg*, l'objectif est de présenter le Cadre au XXI^e INCOSAI à Pékin, en Chine, en 2013. Le groupe de travail s'est montré satisfait des progrès accomplis jusqu'à maintenant pour s'acquitter de cette tâche ambitieuse.

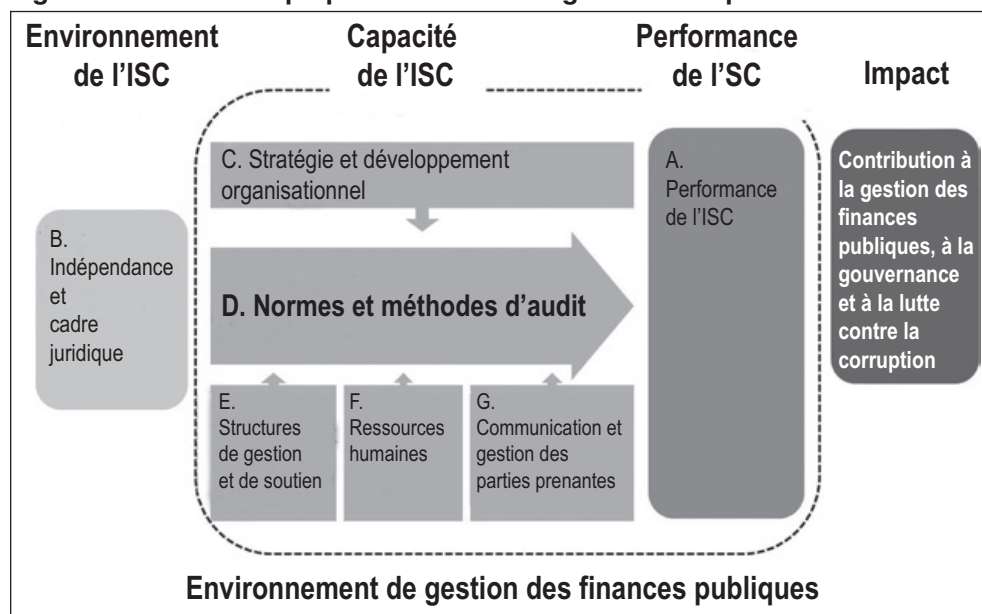
Contenu du Cadre de mesure de la performance des ISC

Le Cadre comprend un ensemble d'indicateurs mesurables et de directives pour appuyer une analyse qualitative de la performance. (Voir la structure proposée

du Cadre à la figure 1.) À la première étape, la performance est mesurée par des indicateurs dans sept domaines. Par la suite, les liens entre les domaines, les questions non visées par les indicateurs et les facteurs externes (le contexte national et la science économique) sont analysés dans un rapport narratif sur le rendement pour fournir une vue d'ensemble du rendement d'une ISC. Les sept domaines de la performance sont présentés à la figure 1.

- A. Performance de l'ISC (résultats d'audit et rapports annuels)
- B. Indépendance et cadre juridique
- C. Stratégie et développement organisationnel
- D. Normes et méthodes d'audit
- E. Structures de gestion et de soutien
- F. Ressources humaines
- G. Communication et gestion des parties prenantes

Figure 1 : La structure proposée du Cadre de gestion de la performance des ISC



Le Cadre permettra d'évaluer les progrès d'une ISC dans le temps, car le but du cadre est de fournir des indicateurs objectifs et clairement définis. Des évaluations répétées pourraient être une source indispensable d'informations pour déterminer si les initiatives visant à améliorer la performance des organisations ont eu l'effet désiré. Le Cadre, qui concorde avec les idées et le mandat du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC, a été conçu pour évaluer l'incidence des ISC sur la société et la gestion des finances publiques, c'est-à-dire sa valeur et ses bienfaits. Pour ce faire, le Cadre examine les changements découlant de rapports d'audit particuliers et la contribution des ISC au renforcement de la gestion des finances publiques et de la bonne gouvernance. Il analyse également la façon dont l'environnement global restreint ou renforce l'impact des travaux des ISC.

En outre, le Cadre prévoit une analyse des facteurs sur lesquels les ISC n'ont aucune maîtrise directe, mais qui sont néanmoins essentiels à la contribution des ISC à la société (p. ex. le cadre juridique et l'indépendance des ISC). Cette approche aidera les ISC à recenser les domaines à renforcer et à cibler leurs efforts d'amélioration. Par exemple, une évaluation peut indiquer que les travaux d'audit d'une ISC sont, dans une grande mesure, effectués conformément aux pratiques exemplaires, mais que son indépendance à l'égard du pouvoir exécutif est limitée, ce qui réduit l'impact des audits réalisés par l'ISC. Dans un tel cas, l'ISC peut décider de privilégier le renforcement de son indépendance plutôt que l'amélioration de ses normes et méthodes.

Prochaines étapes de l'élaboration du Cadre de mesure de la performance des ISC

Lors des prochaines étapes d'élaboration du Cadre, deux séries de projets pilotes seront mises en œuvre dans les ISC partout dans le monde et le point de vue de toutes les parties prenantes sera recueilli. La première série de projets pilotes a déjà été lancée dans plusieurs ISC et permettra de recueillir de précieux commentaires qui éclaireront l'élaboration et la mise au point du Cadre. La deuxième série de projets pilotes, qui débutera au cours du premier trimestre de 2013, permettra de mettre à l'essai le Cadre dans des ISC représentant les différents modèles d'ISC et étapes de développement dans le monde entier. Les ISC souhaitant participer à la deuxième série de projets pilotes sont invitées à communiquer avec l'IDI à intosai.donor.secretariat@idi.no. Une ébauche du Cadre fera l'objet d'un exposé-sondage préliminaire qui sera diffusé au sein de l'INTOSAI vers novembre 2012.

Pour obtenir des renseignements complémentaires sur le Cadre, veuillez consulter le site Web suivant : <http://www.idi.no/artikkel.aspx?MIId=102&AIId=704>.

DANS LE CADRE DE
L'INTOSAI

Commission des normes professionnelles

L'Auditrice générale du Danemark, Lone Strom, a nommé l'Auditrice générale adjointe, Bettina Jakobsen, comme nouvelle présidente du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles, qui entrera en fonction le 15 mai 2012. M^{me} Jakobsen a une excellente réputation en matière de collaboration internationale et a très habilement présidé plusieurs réunions du Comité de pilotage par le passé.

Pour renseignements, communiquez avec la Commission à psc@rigsrevisionen.dk.



Bettina Jakobsen

Groupe de travail sur la vérification environnementale

Congrès Mondial sur la Justice, la Gouvernance et la Loi et la Conférence Rio+20

Conformément à son plan de travail pour 2011-2013, le Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE) a contribué aux travaux de la Conférence des Nations Unies Rio+20 qui a eu lieu à Rio de Janeiro, au Brésil, du 20 au 22 juin 2012. Avant la Conférence, les ISC du Brésil et du Canada ont produit un rapport thématique spécial. Ce rapport résumait les principales constatations et conclusions des ISC partout dans le monde sur les facteurs nuisant à l'avancement efficace du développement durable. (Le rapport est disponible sur le site Web du GTVE.) Ce document est le fondement de la participation du GTVE à Rio+20, qui représentait l'INTOSAI et le point de vue de la profession des auditeurs.

Avant Rio+20, le GTVE a également participé, du 17 au 20 juin, au Congrès Mondial sur la Justice, la Gouvernance et la Loi pour la Durabilité environnementale organisé par le Programme des Nations Unies pour l'environnement. Des juges en chef, des procureurs généraux, des avocats, et des juristes, ainsi que des auditeurs généraux de plus de 20 ISC et des représentants du Secrétariat du GTVE ont participé à des discussions et à des activités visant à préparer la Déclaration sur la justice, la gouvernance et le droit au service de la durabilité du point de vue de l'environnement qui a été présentée aux dirigeants de la Conférence Rio+20. Terence Nombembe, président du Comité directeur de l'INTOSAI, a prononcé un discours liminaire au nom des ISC à l'ouverture du Congrès.

Pendant la conférence principale de Rio+20, le GTVE a organisé, le 21 juin, un événement en parallèle sur l'audit environnemental au service d'une meilleure gouvernance de l'environnement, sur le site officiel de la Conférence. Les ISC du Brésil, du Canada et de la Zambie ont collaboré avec le Secrétariat du GTVE pour présenter le rapport du GTVE de Rio+20 et les pratiques d'audit environnemental de leurs bureaux respectifs. L'événement parallèle a suscité l'intérêt des participants ainsi que de vives discussions sur le rôle des bureaux d'audit au sein du cadre de gouvernance environnemental mondial.

Pour obtenir un complément d'information sur Rio+20, voir : <http://www.uncsd2012.org>.
 Pour des renseignements sur le Congrès, voir : <http://www.unep.org/DELCA/worldcongress>.

Prochaines réunions du GTVE

La 12^e réunion du Comité de pilotage du GTVE aura lieu à Jaipur, en Inde, du 3 au 6 octobre 2012. Le Comité de pilotage examinera et approuvera ensuite les progrès réalisés dans le cadre des projets inscrits dans ce plan de travail pour 2011-2013 et commencera à élaborer le prochain plan de travail pour 2014-2016.

La 15^e Assemblée du GTVE aura lieu à Tallinn, en Estonie, en juin 2013. L'Assemblée approuvera tous les projets achevés ainsi que le prochain plan de travail pour 2014-2016. Les ISC participantes peuvent s'attendre à des séances d'apprentissage intéressantes sur les lignes directrices et les projets de recherche achevés. De plus, elles pourront s'inscrire comme membre d'une des équipes pour les projets prévus dans le nouveau plan de travail. Après l'Assemblée, on entamera le processus de transfert de la présidence du GTVE, alors que l'ISC de l'Estonie passera le flambeau à l'ISC de l'Indonésie.

Pour renseignements, prière de communiquer avec le Secrétariat du GTVE : info@wgea.org. Voir aussi le site Web du GTVE : <http://www.environmental-auditing.org>.

Groupe de travail sur l'évaluation de programme

La troisième réunion du Groupe de travail sur l'évaluation de programme a eu lieu à Paris, le 25 juin 2012. La réunion a été présidée par Jean-Raphaël Alventosa, directeur des Relations internationales au sein de l'ISC de la France. Les participants comprenaient des représentants de onze ISC de l'Europe, de l'Afrique, de l'Asie et des Amériques (dix ISC membres et une ISC invitée).

Didier Migaud, Premier Président de la Cour des comptes de la France, a ouvert la réunion, et Arnold Migus a résumé l'analyse des réponses au questionnaire sur les méthodes et pratiques d'évaluation des politiques publiques que l'ISC de la France avait envoyé à tous les membres de l'INTOSAI en 2011. Le questionnaire comportait des questions clés dans cinq secteurs (identification des activités des ISC, planification de l'évaluation de programmes, réalisation d'évaluations de programmes, renforcement des capacités de l'organisation en matière d'évaluation de programmes et collaboration des ISC à l'évaluation de programmes).

L'ISC de la France a ensuite présenté ses conclusions préliminaires découlant de la phase expérimentale de deux ans pour les premières évaluations de la Cour des comptes effectuées en 2011 et 2012 à l'aide des nouvelles méthodes. L'ISC de la France a pu utiliser un vaste éventail de méthodes pendant ces enquêtes, car elle était tenue d'utiliser uniquement des normes d'évaluation internationales qui étaient relativement générales.

La séance suivante a été consacrée aux sujets ci-dessous :

- réflexions sur les audits réalisés en France au cours des deux dernières années (en tenant compte de l'exemple de l'audit des biocarburants);

- discussions animées par l'ISC de la Suisse sur la difficulté de distinguer clairement l'audit de performance et l'évaluation du rendement;
- le programme annuel d'évaluations très ciblées du Brésil;
- la publication du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis, *Designing Evaluations: 2012 Revision*, comme exemple de méthodes et de pratiques exemplaires (<http://www.gao.gov/assets/590/588146.pdf>).

Le sujet principal de la réunion concernait la définition de l'évaluation par opposition à la mission courante des ISC en matière de conformité, d'audit de performance et d'audit financier. Étant donné qu'il n'existe aucune définition internationale de l'évaluation à l'heure actuelle, le groupe a travaillé à l'établissement des caractéristiques d'une évaluation, selon les modalités de réalisation des ISC. Le groupe a reconnu la nécessité d'élaborer en premier lieu une approche méthodique et une stratégie de communication appropriée. Une fois ce premier pas franchi, la prochaine étape sera de rédiger l'ébauche d'un guide pratique sur les méthodes d'évaluation des politiques publiques, qui comprendrait, à tout le moins, une définition de l'évaluation du rendement permettant de la distinguer de l'audit de performance, en fonction de l'expérience accrue des membres.

Cette façon de procéder a été proposée lors de la quatrième réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage des connaissances à Luxembourg, les 25 et 26 septembre, et sera présentée lors de la 63^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI à Chengdu, en Chine, en novembre 2012. La prochaine réunion du Groupe de travail aura lieu en juin 2013, en France ou dans un autre pays membre du groupe.

Pour renseignements, prière de communiquer avec le Groupe de travail à program-evaluation@ccomptes.fr. Voir aussi son site Web : <http://www.program-evaluation.ccomptes.fr/>.

Groupe de travail sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes

Le Groupe de travail sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes a rédigé cinq ébauches d'ISSAI. Les ISSAI comprennent de l'information, des conseils et des exemples de pratiques exemplaires en ce qui a trait à l'ensemble du cycle de gestion des catastrophes et aux principales difficultés connexes, notamment le risque de fraude et de corruption et l'utilisation d'informations géospatiales comme outil d'audit. L'ébauche des ISSAI sera disponible sur le site Web des ISSAI (www.issai.org). Les membres de l'INTOSAI et d'autres parties intéressées pourront les examiner et formuler des commentaires du 1^{er} octobre au 31 décembre 2012.

Le Groupe de travail élabore également des pratiques exemplaires dans le domaine de la reddition de comptes visant l'aide en cas de catastrophes et l'aide humanitaire. Au début de 2013, il présentera l'ébauche d'une orientation INTOSAI GOV portant sur le cadre intégré de reddition de comptes financière qu'il propose, soit une façon simple

et transparente de communiquer l'information sur l'aide humanitaire. Il sera possible d'examiner l'INTOSAI GOV et de formuler des commentaires dès le début de 2013.

Le président du Groupe de travail, Gijs de Vries, soumettra cinq ISSAI et l'INTOSAI GOV à l'approbation du XXI^e INCOSAI en 2013.

Il est possible de formuler des commentaires sur les ébauches des ISSAI suivantes :

| ISSAI | Titre |
|--------------|--|
| 5500 | <i>Introduction to Guidance for Audit Work on Disaster-related Aid</i> |
| 5510 | <i>Audit of disaster preparedness: Guidance for Supreme Audit Institutions</i> |
| 5520 | <i>Audit of disaster-related aid: Guidance for Supreme Audit Institutions</i> |
| 5530 | <i>Adapting audit procedures to take account of the increased risk of fraud and corruption in the emergency phase following a disaster</i> |
| 5540 | <i>Use of geospatial information in auditing disaster management and disaster-related aid</i> |

Pour obtenir des renseignements complémentaires sur le Groupe de travail, prière de communiquer avec le secrétariat de la Cour des comptes européenne :

torielle.perreur@eca.europa.eu ou de consulter son site Web : <http://www.eca.europa.eu/portal/page/portal/intosai-aadalhome>.

Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC

Dans le numéro de juillet 2012 de la *Revue*, l'article « Réflexions du président du Comité directeur : Améliorer la vie de nos concitoyens » mentionne la 5^e réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC qui a eu lieu du 11 au 13 juin 2012, à Mexico, au Mexique. La réunion a été organisée par l'Auditeur général de la Cour supérieure d'audit de la Fédération du Mexique, et 30 représentants de l'INTOSAI et d'autres parties prenantes étrangères concernées par les travaux du Groupe de travail y ont assisté.

Pendant la réunion, le Groupe de travail a discuté des progrès accomplis à l'égard de son plan de travail pour 2011-2013, tel qu'il a été approuvé pendant la réunion qui a eu lieu en août 2011, en vue du XXI^e INCOSAI, en Chine. Chacun des quatre groupes de projet a présenté une ébauche du produit à livrer dans le cadre du projet, et les participants ont eu l'occasion de formuler des commentaires. À la suite de chaque présentation et discussion, les participants ont convenu des prochaines étapes de chaque projet. On a pu ainsi poser des bases solides à la réalisation d'autres travaux en vue de renforcer les produits livrés jusqu'à maintenant.

Le Groupe de travail communiquera bientôt l'ébauche des produits à livrer afin que les membres de l'INTOSAI puissent formuler des commentaires. Les produits à livrer et les périodes de commentaires prévues par projet sont les suivants :

| Exposé-sondage | Période de commentaires prévue |
|--|----------------------------------|
| <p>Projet 1 : Préparation d'une ISSAI pour l'approbation définitive de l'INCOSAI</p> <p>Ébauche de l'ISSAI X : <i>The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions—making a difference to the lives of citizens</i>, qui repose sur le Cadre de communication et de promotion de la valeur et des avantages des ISC, examiné lors du XX^e INCOSAI en 2010</p> | De septembre 2012 à janvier 2013 |
| <p>Projet 2 : Un cadre unique de gestion de la performance des ISC applicable dans le monde entier</p> <p>Ébauche préliminaire : <i>Performance Measurement Framework for Supreme Audit Institutions (SAI PMF)</i></p> | De février à avril 2013 |
| <p>Projet 3 : Des lignes directrices pour la communication et la promotion de la valeur et des avantages des ISC et les relations avec les citoyens</p> <p>Ébauche de ligne directrice de l'INTOSAI : <i>Communicating and Promoting the Value and Benefits of SAIs and Interacting with Citizens</i></p> | De novembre 2012 à février 2013 |
| <p>Projet 4 : Des lignes directrices sur les pratiques de collaboration efficaces entre les ISC, les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire</p> <p>Ébauche de ligne directrice : <i>Effective Practices of Cooperation between SAIs, the Legislature, the Judiciary, and the Executive</i> qui mène à la mise en œuvre de recommandations d'audit et à l'imposition de sanctions administratives ou de mesures correctives</p> | De novembre 2012 à mars 2013 |

Le Groupe de travail demande aux membres de l'INTOSAI de montrer leur volonté de changer la vie des citoyens en participant pleinement aux consultations. Ce faisant, ils contribueront à l'élaboration de produits utiles et de qualité supérieure pour les générations futures.



Les participants à la réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC qui a eu lieu en juin 2012, à Mexico.

La prochaine réunion du Groupe de travail, qui sera aussi sa dernière avant le XXI^e INCOSAI en Chine, aura lieu du 3 au 5 juillet 2013 et sera organisée par l'ISC du Pérou. Pendant cette réunion, le Groupe de travail examinera et, s'il y a lieu, approuvera les produits définitifs qui seront présentés à l'ensemble de l'INTOSAI.

Pour renseignements, prière de communiquer avec l'ISC de l'Afrique du Sud :

Courriel : lelaniev@agsa.co.za; agsa@agsa.co.za;

Site Web : <http://www.intosai-wgvbs@agsa.co.za>

Réunion du Sous-comité 1 de la Commission de renforcement des capacités

En juin 2012, le Conseil d'audit du Japon a organisé une réunion du Sous-comité 1 (promouvoir les activités de renforcement des capacités parmi les ISC membres) de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI qui a connu un grand succès. Un plus grand nombre de représentants des régions de l'INTOSAI étaient présents. Toutes les régions ont en effet envoyé des délégués et présenté des exposés. Dans l'ensemble, près de 40 représentants ont participé à la réunion – dont plus de la moitié provenaient de pays ayant bénéficié d'une aide externe en faveur du renforcement des capacités.

Le Sous-comité a assisté à des séances d'information de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) portant sur la progression de l'élaboration du cadre de mesure de la performance, le lancement des ISSAI et les travaux du Comité de pilotage Coopération INTOSAI-communauté des bailleurs de fonds.

Les participants ont discuté des priorités ci-après pendant la réunion :

- Les efforts continuent afin de traduire un ensemble de guides de la Commission en autant de langues que possible. L'ISC de la Chine est la dernière institution à se porter volontaire pour traduire les guides.

- On est en train de mettre la dernière main aux nouveaux guides suivants de la Commission :
 - *Human Resource Management: A Guide for SAIs;*
 - *Implementing the ISSAIs; Strategic Considerations.*
- La CAROSAI, la PASAI et le Bureau d'audit national du Royaume-Uni élaborent un nouveau guide, *Business Continuity Management*, pour aider les ISC à se préparer à des situations d'urgence et à les gérer.
- Un programme régional d'ateliers de maître sur la mise en œuvre des guides de la Commission est géré par l'IDI et financé par le ministère du Développement international du Royaume-Uni. Des discussions sont en cours avec chaque région pour déterminer le calendrier de ces deux ateliers régionaux de deux jours.
- L'AFROSAI anglophone s'est portée volontaire pour colliger les conseils découlant de la réunion et diffuser les pratiques exemplaires en matière de renforcement de l'aide régionale dans les régions.
- On examine des façons d'offrir des formations efficaces, y compris une meilleure utilisation des modes d'enseignement mixtes comme l'apprentissage en ligne et les cours magistraux.

De plus, pendant la réunion, les participants ont discuté de nombreuses questions que le Comité de pilotage de la Commission doit régler. Il faut notamment déterminer une façon d'accroître la prestation de conseils et de formation sur le renforcement des capacités et de s'assurer que les efforts visant à mettre en œuvre les ISSAI sont coordonnés de manière appropriée.

Il reste beaucoup de travail sur la planche avant la tenue du Congrès de l'INTOSAI à Pékin en 2013. Si l'on se fie à la bonne volonté et à l'énergie manifestées à Tokyo, le Sous-comité devrait réussir à mettre en œuvre son plan de travail et contribuer de façon importante aux activités de renforcement des capacités de l'INTOSAI dans les délais prévus.

Pour renseignements, prière de communiquer avec le Sous-comité : martin.sinclair@nao.gsi.gov.uk. Voir aussi le site Web de la Commission : <http://www.cbc.courdescomptes.ma>.

Réunion du Comité directeur de l'EUROSAI

La 39^e réunion du Comité directeur de l'EUROSAI a eu lieu le 28 mai 2012, à Ankara, en Turquie. Tous les membres du Comité directeur (Belgique, Cour des comptes européenne, Espagne, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Turquie et Ukraine), des observateurs (Autriche, Fédération de Russie, Hongrie, Norvège et Royaume-Uni) et quatre pays invités (Allemagne, France, République tchèque et Suisse) ont assisté à la réunion.

Pendant la réunion, les participants ont discuté de questions liées au renforcement de l'audit externe et des ISC, à la mise en œuvre du plan stratégique de l'EUROSAI et à la collaboration entre les membres de l'EUROSAI. Les ISC de la Fédération de Russie et de la Pologne ont été nommées pour représenter l'EUROSAI au Comité directeur de l'INTOSAI pour la période 2013-2019.



Les participants à la réunion du Comité directeur de l'EUROSAI de mai 2012, en Turquie.

Pour renseignements, prière de communiquer avec le Secrétariat général de l'EUROSAI à : eurosai@tcu.es.

Renforcement des capacités à l'OLACEFS

En octobre 2011, cinq nouveaux cours régionaux ont été offerts aux participants lors de l'assemblée générale de l'OLACEFS qui a eu lieu à Caracas, au Venezuela. Les cours portaient sur l'audit juricomptable, l'audit budgétaire, les outils financiers de lutte contre la corruption, l'audit de la gestion de la qualité des systèmes et les feuilles de travail d'audit informatisées. Les cours élaborés par le personnel technique du Bureau de contrôle général d'État de l'Équateur, qui préside actuellement l'OLACEFS, portaient sur des questions qui n'avaient pas déjà été traitées dans la région.

Pendant le premier semestre de 2012, on a donné le cours d'audit juricomptable aux auditeurs de la région en classe et en ligne. Le premier cours a permis de mettre à l'essai le contenu technique du cours et de recenser les domaines devant être continuellement mis à jour et améliorés.

Pendant le deuxième semestre de l'année, le Comité régional de renforcement des capacités de l'OLACEFS a prévu que les quatre cours restants auraient lieu à Quito, en Équateur, selon les modalités prévues. Les cours seront donnés par des formateurs du Bureau de contrôle général d'État de l'Équateur et des représentants des 22 États membres de l'OLACEFS y participeront.

Pour renseignements, prière de communiquer avec l'OLACEFS à coordinacion@contraloria.gob.ec.

NOUVELLES DE L'IDI

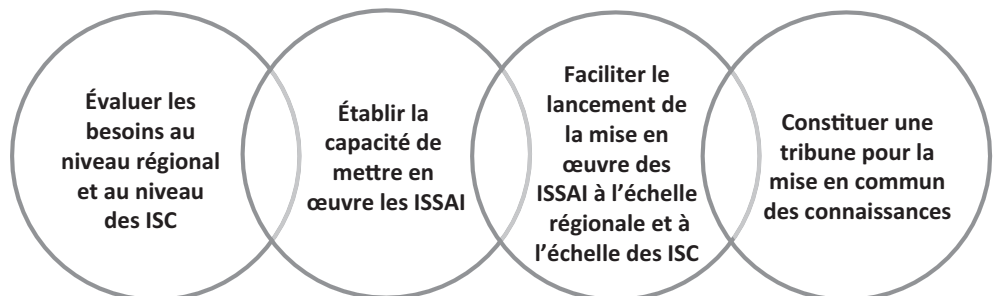


La rubrique Nouvelles de l'IDI vous tient informés des travaux et des programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Pour en savoir davantage sur l'IDI et obtenir de l'information à jour entre les numéros de la *Revue*, visitez le site Web de l'IDI à l'adresse suivante : www.idi.no.

Programme de mise en œuvre des ISSAI de l'IDI

Lors du XX^e INCOSAI en 2010, les membres ont adopté un ensemble complet de normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI). L'étendue et la complexité de ces nouvelles normes présentent un défi particulier pour les nombreuses ISC des pays en développement qui font face à des contraintes considérables sur le plan des ressources, des capacités et des compétences. En 2012, l'IDI a lancé le programme pilote de mise en œuvre des ISSAI. Le programme, qui est financé par la Banque mondiale, sera offert de 2012 à 2014. Afin de s'assurer d'avoir l'expertise nécessaire pour l'administrer, l'IDI s'est associée à la Commission des normes professionnelles ainsi qu'à la Commission de renforcement des capacités et à leurs sous-commissions, aux régions de l'INTOSAI et à d'autres organismes professionnels. Le programme sera axé sur la mise en œuvre des ISSAI aux niveaux 3 et 4 du cadre, l'accent étant mis sur les ISSAI de niveau 4 pour les audits financiers, de conformité et de performance. Les activités du programme pour les cinq régions anglophones (AFROSAI anglophone, ASOSAI, CAROSAI, EUROSAI et PASAI) ont commencé en 2012, tandis que les activités pour l'OLACEFS, le CREFIAF et l'ARABOSAI commenceront en 2013.

Le soutien à la mise en œuvre des ISSAI, qui s'inscrit dans le long terme, prévoit le renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et des compétences professionnelles au sein des ISC. Le programme s'articulera autour d'une stratégie en quatre volets qui sera mise en œuvre des normes à l'échelle mondiale, régionale et institutionnelle et englobera les activités suivantes :



Afin de décider des mesures de mise en œuvre des ISSAI, il nous faut savoir quel est le niveau actuel de conformité à ces normes. Aussi, trois équipes de spécialistes se sont réunies pendant trois semaines en juillet et en août 2012 pour mettre au point les outils de mesure de la conformité aux ISSAI (appelés iCAT) à appliquer aux audits financiers, aux audits de conformité et aux audits de performance. Outre ces outils, nous produirons, dans le cadre du Programme, des manuels d'audit fondés sur les ISSAI ainsi que des fichiers modèles pour l'audit financier, l'audit de conformité et l'audit de performance. Nous les utiliserons pour créer un programme d'accréditation en ISSAI afin de former un groupe de facilitateurs accrédités.

Le processus de sélection en ligne des participants au Programme d'accréditation en ISSAI s'est déroulé en septembre 2012. Quant au programme de formation en ligne pour obtenir une accréditation en ISSAI, il débutera en octobre. Il vise à former au moins 180 facilitateurs anglophones accrédités à l'application des iCAT et des ISSAI. Les participants assisteront aussi à un atelier de perfectionnement des compétences en facilitation avant d'obtenir leur accréditation en ISSAI.

Après avoir évalué les besoins et établi des capacités de mise en œuvre des ISSAI à l'échelle internationale et régionale, les responsables du Programme axeront leurs efforts sur les ISC. Ils offriront un soutien pour mettre en œuvre les ISSAI du niveau 4 dans au moins 30 ISC des régions anglophones, en fonction du niveau de préparation et d'engagement des institutions.



Les participants à la réunion de mise au point des produits du Programme de mise en œuvre des ISSAI, qui s'est tenue en Norvège en juillet et en août 2012.

Séminaire de l'IDI et du CREFIAF sur la préparation de propositions de financement

En 2011, le Comité de pilotage Coopération INTOSAI-bailleurs de fonds a lancé un Appel mondial à projets pour les programmes de renforcement des capacités des ISC ayant besoin d'un financement supplémentaire. L'objectif de cet appel était de donner à toutes les ISC des pays en développement ainsi qu'aux organismes régionaux et aux commissions de l'INTOSAI l'occasion de formuler leurs besoins en matière de formation et de présenter des propositions aux bailleurs de fonds et aux ISC qui apportent leur soutien. L'une des leçons tirées de cet appel était qu'il fallait renforcer les capacités, les compétences et les moyens dont disposent les ISC pour rédiger des demandes de financement bien conçues. Cela semble particulièrement important dans les régions et les sous-régions de l'INTOSAI où les ISC ont habituellement peu d'expérience pour ce qui est de demander une aide externe.

Fort de cette expérience, l'IDI, s'appuyant sur la demande précise du Conseil régional de formation et de perfectionnement du Conseil régional de formation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique francophone subsaharienne (CREFIAF), a organisé un séminaire sur la préparation de demandes de financement au sein du CREFIAF. Le séminaire, qui a accueilli 19 ISC du CREFIAF, s'est déroulé les 20 et 21 juillet 2012 en parallèle avec l'Assemblée générale du CREFIAF. Il visait à former les auditeurs des ISC pour qu'ils puissent cerner les principaux défis de leur

institution et les occasions propres à leur contexte national, tirer des conclusions en vue de concevoir des stratégies de renforcement des capacités et préparer des propositions de projet claires fondées sur ces stratégies. Lors du séminaire, il a été question du perfectionnement de compétences en matière de diagnostic et de planification des mesures, du recensement par les ISC des problèmes fondamentaux, de la conception de projets visant à corriger les problèmes cernés, d'indicateurs de performance, de sources de vérification et de budgets. La documentation du séminaire peut servir dans le cadre d'activités semblables d'autres régions selon la demande.

Pour renseignements, veuillez communiquer avec le Secrétariat Coopération INTOSAI-communauté des bailleurs de fonds à intosai.donor.secretariat@idi.no ou avec le Secrétariat du CREFIAF à alfred.enoh@crefiat.org.

Programme d'audit des TI de l'AFROSAI anglophone

L'IDI aidera l'AFROSAI anglophone à renforcer ses capacités dans le domaine de l'audit des technologies de l'information (TI). Elle a donc récemment lancé un nouveau programme à l'intention de 12 ISC de la région. L'objectif principal est de former les auditeurs des ISC à l'audit des TI pour que ce genre de missions devienne une part intégrante de leurs fonctions. En juillet 2012, on a tenu un atelier de conception pour préparer l'atelier sur l'audit des TI, lequel s'est déroulé en septembre de la même année. On s'attend à ce que les équipes des ISC qui ont participé à cet atelier puissent dorénavant utiliser leurs nouvelles compétences et connaissances dans le cadre d'audits pilotes des TI qu'elles réaliseront avec le concours d'experts dans le domaine. Le Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information, qui collabore à ce programme, a contribué à l'élaboration des lignes directrices sur l'audit informatique. Ces lignes directrices, qui ont été révisées en fonction de l'expérience acquise grâce aux audits, seront communiquées à la région ainsi qu'aux autres régions de l'INTOSAI sous forme d'un manuel général sur l'audit des TI.

Lancement du Programme de développement des capacités de gestion de l'IDI et de l'AFROSAI anglophone à l'échelle des ISC

En 2009, l'IDI et l'AFROSAI anglophone ont lancé une version régionale du Programme de développement des capacités de gestion dans les ISC de l'Afrique anglophone afin d'améliorer les compétences de celles-ci en encadrement et en gestion. Après plusieurs ateliers régionaux destinés à des gestionnaires de différents niveaux, le déploiement du programme à l'échelle des ISC a débuté en 2012. Deux ateliers parallèles, l'un destiné aux cadres dirigeants et l'autre aux directeurs des opérations des services d'audit et des services intégrés, ont été tenus dans chacune des cinq ISC retenues pour le lancement en 2012, soit les ISC du Botswana, du Lesotho, de la Namibie, de la Tanzanie et du Zimbabwe.

Programmes de planification stratégique de l'IDI au sein de l'ASOSAI, du CREFIAF et de l'OLACEFS

En 2011, des programmes de planification stratégique ont été lancés au sein de l'ASOSAI, du CREFIAF et de l'OLACEFS. Ils progressent tous comme prévu.

Les sept ISC participantes de l'ASOSAI se sont réunies lors de l'atelier de planification stratégique en septembre 2012. Après cet atelier, chaque ISC a élaboré un plan stratégique préliminaire pour son institution qui sera ensuite soumis à l'examen d'experts et de pairs au cours de la réunion d'examen et de l'atelier de planification opérationnelle prévus en décembre 2012.

Les ISC du CREFIAF participant à la première séance du programme se sont rassemblées lors de la réunion d'examen et de l'atelier de planification opérationnelle tenus en août et en septembre 2012, tandis que les ISC participant à la deuxième séance se sont réunies pour examiner l'évaluation des besoins et participer à l'atelier de planification stratégique. Les ISC du premier groupe sont maintenant prêtes à élaborer leur premier plan opérationnel, alors que les ISC du second groupe rentreront dans leurs institutions respectives pour préparer leur plan stratégique préliminaire.

Quant aux ISC participantes de l'OLACEFS, elles élaborent leur plan stratégique préliminaire. En août 2012, l'équipe chargée de la formation s'est réunie pour concevoir et préparer la réunion d'examen et l'atelier de planification opérationnelle qui aura lieu en octobre 2012.

Cours en ligne destiné au partage des connaissances portant sur la Stratégie d'audit financier fondée sur le risque

L'IDI a déjà donné deux séances du Programme sur la Stratégie d'audit financier fondée sur le risque, de concert avec la CAROSAI. Comme le sujet intéresse plusieurs ISC de l'INTOSAI, l'IDI a mis au point un cours en ligne à partir du guide sur la stratégie d'audit financier fondée sur le risque, établi avec la CAROSAI, qui est conforme aux ISSAI pertinentes et à d'autres normes internationales. En avril et en mai 2012, 101 participants de 28 ISC ont suivi ce cours en ligne pendant cinq semaines. Une réunion aura lieu en octobre 2012 pour préparer la deuxième session du programme, qui sera lancée en novembre 2012.

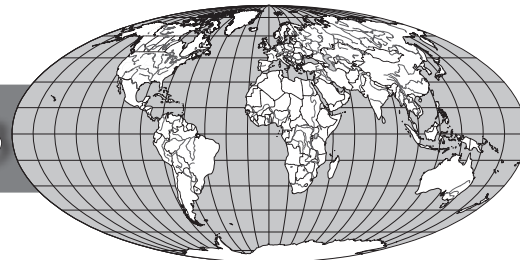
Communication avec l'IDI

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

Courriel : idi@idi.no

Site Web : <http://www.idi.no>

Événements de l'INTOSAI 2012-2013



| Octobre | Novembre | Décembre |
|--|--|--|
| <p>1 Réunion du Comité directeur de la PASAI Nouméa (Nouvelle-Calédonie)</p> <p>1-4 Réunion du Groupe de travail pour la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux Sopot (Pologne)</p> <p>2-5 Conférence de la PASAI Nouméa (Nouvelle-Calédonie)</p> <p>3-6 Réunion du Comité directeur du Groupe de travail sur la vérification environnementale Jaipur (Inde)</p> <p>16 Réunion de la Commission des affaires financières et administratives Londres (Royaume-Uni)</p> <p>17-19 Réunion du Comité de pilotage Coopération INTOSAI-communauté des bailleurs de fonds Londres (Royaume-Uni)</p> | <p>4-11 Assemblée générale de l'OLACEFS, Brésil</p> <p>20-21 63^e Réunion du Comité directeur de l'INTOSAI Chengdu (Chine)</p> | |
| Janvier | Février | Mars |
| <p>14-15 Réunion de la <i>Task Force</i> sur les prévisions financières de la Commission des affaires financières et administratives Copenhague (Danemark)</p> | | <p>5-7 Symposium des Nations Unies et de l'INTOSAI Vienne (Autriche)</p> |
| Avril | Mai | Juin |
| | | <p>3-7 Assemblée du Groupe de travail sur la vérification environnementale Tallinn (Estonie)</p> <p>18-19 Réunion du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles Stockholm (Suède)</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.