

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Avril 2015



Conseil de rédaction

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

Michael Ferguson, *Vérificateur général du Canada*

Abdellatif Kharrat, *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*

Président

James-Christian Blockwood (*É.-U.*)

Rédacteur en chef

Bill Keller (*É.-U.*)

Rédactrice en chef adjointe

Amy Condra (*É.-U.*)

Rédacteurs adjoints

Bureau du vérificateur général (*Canada*)

Shashi Kant Sharma (*ASOSAI-Inde*)

Patrick Zacchini (*PASAI, Yap, Micronésie*)

Secrétariat de la CAROSAI (*Sainte-Lucie*)

Secrétariat général de l'EUROSAL (*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

Président	Liu Jiayi	<i>Chine</i>
Premier Vice-Président	Harib Saeed Al Amimi	<i>Émirats arabes unis</i>
Deuxième Vice-Président	Osama Jafar Faqeeh	<i>Arabie saoudite</i>
Secrétaire général	Josef Moser	<i>Autriche</i>
Membres :	Terrance Bastian	<i>Bahamas</i>
	Carlos Ramón Pólit Faggioni	<i>Équateur</i>
	Hesham Genena	<i>Égypte</i>
	Gilbert Ngoulakia	<i>Gabon</i>
	Teruhiko Kawato	<i>Japon</i>
	Juan Manuel Portal Martínez	<i>Mexique</i>
	Lyn Provost	<i>Nouvelle-Zélande</i>
	Jørgen Kosmo	<i>Norvège</i>
	Rana Muhammad Akhtar Buland	<i>Pakistan</i>
	Krzysztof Kwiatkowski	<i>Pologne</i>
	Tatyana A. Golikova	<i>Fédération de Russie</i>
	Kimi Makwetu	<i>Afrique du Sud</i>
	Gene L. Dodaro	<i>États-Unis</i>
	Adelina González	<i>Venezuela</i>

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
Courriel : intosaijournal@gao.gov
Twitter : @INTOSAIJournal

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 parties intéressées. 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

Éditorial	1
En bref	4
Le GAO publie des normes de contrôle interne révisées ...	17
Pratiquer l'audit de prévention à l'échelle locale : la Grèce	20
Entente de partenariat dans le Pacifique	24
Guides de bonnes pratiques	29
Dans le cadre de l'INTOSAI	32
Nouvelles de l'IDI	47
Le point sur la coopération INTOSAI-Donateurs	51
Événements de l'INTOSAI	56



Les ISC et l'audit de l'industrie extractive

L'exploitation des richesses du sous-sol donne aux générations d'aujourd'hui l'occasion de rembourser ce qu'elles ont emprunté à leurs petits-enfants et de restaurer ce qu'elles ont hérité de leurs grands-parents.

John F. S. Muwanga

Auditeur général de l'Ouganda et Président du Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive de l'INTOSAI

Les richesses du sous-sol doivent être exploitées pour le bien commun des citoyens d'un pays. Hélas, c'est rarement le cas dans la plupart des pays en développement, où la manne de l'industrie extractive n'a pas fait reculer la pauvreté. En lieu et place, les ressources naturelles ont créé des problèmes qui ne font qu'aggraver des hostilités, des conflits, voire mener à des attentats. C'est ce que l'on appelle souvent la « malédiction des ressources ».

La malédiction des ressources

Par rapport aux pays moins bien nantis, beaucoup de pays riches en ressources naturelles – surtout dans le monde en développement – continuent de connaître une expansion économique anémique qui se caractérise par des structures de gouvernance fragiles et une plus grande vulnérabilité aux conflits. Le phénomène de la malédiction des ressources est inextricablement lié à un manque de transparence et de reddition de comptes au sein de l'industrie extractive. Dans tout pays, renforcer les institutions de reddition de comptes est essentiel pour transformer la découverte d'un gisement, même modeste, en revenus qui pourront améliorer de manière notable la qualité de vie de tous les citoyens.

Les institutions supérieures de contrôle (ISC) sont souvent un rouage essentiel à cet égard. Elles ont en effet pour mission de donner aux citoyens l'assurance que les structures de gouvernance qui contrôlent l'utilisation des ressources publiques sont

solides, transparentes et optimisées. Les ISC sont donc appelées à jouer un rôle prépondérant dans la surveillance de ce secteur clé.

Elles peuvent ainsi créer un environnement propice à l'expansion économique et à la promotion du bien-être des citoyens, tout en s'assurant que les activités d'extraction n'endommagent pas irréversiblement l'environnement.

Au sein de l'INTOSAI, le rôle des ISC face à l'industrie extractive varie considérablement. Elles doivent surmonter divers problèmes qui découlent notamment de la complexité technique du secteur (méconnaissance des processus métiers, de l'appareil gouvernemental et des risques), de la nécessité de renforcer leurs capacités et de fidéliser leurs personnels spécialisés. L'absence d'un cadre juridique adéquat peut également entraver la mission des ISC.

Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive

C'est dans cet esprit que l'INTOSAI a créé le Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive (WGIEI) en octobre 2013 lors du XXI^e INCOSAI à Pékin. Un jalon important a ainsi été posé sur le chemin du perfectionnement des compétences et de l'expertise des ISC en vue de bien encadrer les audits de l'industrie extractive.

Le Groupe de travail constitue une tribune idoine où les ISC peuvent collaborer en vue de favoriser une meilleure compréhension »

« L'industrie extractive pourrait permettre aux ISC de réaliser des travaux qui auront une incidence sur la vie des citoyens, car ce secteur a des potentialités immenses et peut, s'il est bien encadré, procurer des recettes importantes. »

— John F. S. Muwanga

du secteur et optimiser le rôle qu'elles jouent pour promouvoir la transparence et la reddition de comptes à l'égard des fonds publics. Il permettra aussi d'échanger des pratiques exemplaires. Les membres auront également l'occasion de nouer des liens stratégiques et de créer des partenariats avec des acteurs du domaine qui sont essentiels à l'atteinte des objectifs du Groupe. Ces partenariats pourraient notamment faire intervenir les gouvernements nationaux, les artisans du développement (donateurs), les administrations fiscales et les organisations de la société civile. Grâce au Groupe de travail, les ISC peuvent améliorer la gestion de l'industrie extractive. Il faut savoir que leur rôle est de plus en plus reconnu dans ce secteur et que les divers acteurs du domaine ne demandent pas mieux que de soutenir leurs initiatives. En conjuguant leurs efforts pour relever les défis posés par l'audit de l'industrie extractive, les ISC suscitent de meilleures synergies.

Donner aux ISC les moyens de leurs ambitions

Certaines ISC, surtout dans les pays en développement, n'ont peut-être pas encore pour mission d'auditer certaines entités, surtout lorsque

des sociétés privées sont concernées. Il est donc impératif d'élargir le mandat des ISC pour leur permettre d'auditer les partenariats public-privé (PPP) au sein de l'industrie extractive. Les gouvernements souverains devraient collaborer étroitement avec les ISC et leur donner les moyens d'obtenir un tel mandat. Ils devraient en outre encourager les ISC à impulser le renforcement de la transparence et de la reddition de comptes au moyen d'initiatives comme la signature d'accords internationaux, notamment l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE).

L'industrie extractive pourrait permettre aux ISC de réaliser des travaux qui auront une incidence sur la vie des citoyens, car ce secteur a des potentialités immenses et peut, s'il est bien encadré, procurer des recettes importantes. Il est impératif de protéger les pays contre la malédiction des ressources. Et les ISC, si on leur donne les moyens de leurs ambitions, ont toutes les compétences voulues pour apporter leur pierre à l'édifice. Elles forment le socle national des initiatives en faveur de la transparence et de la reddition de comptes, surtout dans les pays en développement. C'est dire qu'elles peuvent donc et doivent faire en sorte que la manne financière de l'industrie extractive favorise durablement le développement.

Un mot du président de la *Revue*

James-Christian Blockwood

Directeur délégué de la Planification stratégique et de la Liaison externe du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis d'Amérique et président de la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*



La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* de l'INTOSAI s'attache, depuis son lancement en 1974, à être un carrefour où les auditeurs du secteur public du monde entier peuvent échanger utilement des savoirs.

Par sa version papier, ses articles en ligne et ses messages sur les médias sociaux, la *Revue* favorise le renforcement de l'esprit de corps au sein des membres de l'INTOSAI. Fidèle à la devise de l'INTOSAI « L'expérience mutuelle profite à tous », elle encourage tous les auditeurs du secteur public à faire connaître leurs difficultés et leurs préoccupations, ainsi que des pratiques exemplaires que leurs homologues pourront mettre en œuvre dans leur ISC, leur région ou à l'échelle internationale.

J'ai l'honneur, à titre de nouveau président du conseil de la *Revue*, de piloter sa rédaction au nom des membres de l'INTOSAI. La *Revue* fonctionne selon une politique éditoriale indépendante et nous accueillons toujours avec le plus grand intérêt les projets de texte, les idées et les commentaires des membres de l'INTOSAI.

Comme je l'ai déjà dit, la *Revue* s'achemine vers une plus grande présence sur la Toile. Nous sommes convaincus qu'en faisant mieux circuler les informations, au moyen d'outils et de technologies interactifs, nous renforcerons la mise en commun des savoirs et des expériences de nos lecteurs.

Nous examinons actuellement les solutions qui s'offrent à nous pour actualiser notre site Web, notamment la possibilité d'ajouter des galeries de photos, des clips audio ou vidéo de divers événements de l'INTOSAI. Nous aimerions également ajouter des sections réservées aux ressources et des pages thématiques pour des sujets comme les groupes de travail, les task forces, les comptes rendus des congrès, les profils d'audit, les études de cas et les pratiques exemplaires.

La *Revue* aimerait aussi collaborer avec d'autres organes de l'INTOSAI, comme des comités ou des groupes régionaux, en vue de trouver des moyens de rationaliser et de simplifier les communications au sein de l'INTOSAI et de renforcer l'échange de savoirs et les stratégies relatives aux médias sociaux.

De nouveaux contenus et des technologies interactives valoriseront la *Revue* aux yeux de nos lecteurs. Nous estimons, par exemple, que des forums de discussion sur des articles ou des thèmes particuliers permettraient aux lecteurs d'échanger sur les informations présentées et que des entrevues avec les auteurs des articles de fond permettraient d'approfondir le dialogue. Même si ces innovations nécessiteront dans un premier temps des efforts financiers, nous sommes d'avis que les augmentations à court terme du budget de la *Revue* apporteront un surcroît d'utilité pour les membres de l'INTOSAI.

Afin de moderniser la *Revue*, nous nous employons actuellement à mettre à jour nos protocoles, nos règlements administratifs et les politiques de passation des marchés en vue d'accroître l'efficacité des services que nous rendons à l'INTOSAI. Nous croyons aux vertus de la bonne gouvernance et d'une bonne gestion financière. C'est pourquoi la *Revue* fait l'objet tous les ans d'un audit externe. Le rapport qui en découle est ensuite présenté au Secrétaire de l'INTOSAI et intégré dans le rapport qui est communiqué par le contrôleur général des États-Unis à la réunion annuelle du Comité directeur de l'INTOSAI.

La *Revue* ne pourrait fonctionner et réussir sans les cotisations versées par les membres de l'INTOSAI, les contributions du personnel et d'autres ressources. Nous remercions les membres de l'INTOSAI qui font don de services, comme la traduction, ou qui envoient des articles, des éditoriaux et des comptes rendus. Afin de tirer parti des savoir-faire de l'INTOSAI en matière tant de journalisme que de comptabilité, nous étudions la possibilité d'élargir le conseil de rédaction à d'autres membres du Comité directeur ou de comités consultatifs.

La *Revue* continuera de fonctionner sous le signe de l'innovation, de la transparence et de la reddition de comptes. Les missions qui me sont confiées à titre de président du conseil de rédaction m'enthousiasment et je me réjouis à la perspective de servir l'INTOSAI et ses membres.

Échos

des ISC du monde



Conférence scientifique de l'ALSAI

« L'audit national au service de la gouvernance » a été le thème principal de la conférence tenue en octobre dernier qui a réuni plus de 120 représentants du monde entier.



Les 29 et 30 octobre 2014, l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques d'Albanie (ALSAI) a organisé une 3^e conférence scientifique, sous le thème : « L'audit national au service de la gouvernance ».

Cette conférence a réuni environ 120 délégués du milieu universitaire, notamment des professeurs de l'Université de Tirana, des représentants des ISC d'Autriche, de Croatie, du Kosovo, du Monténégro, de Pologne et de Turquie, des missions diplomatiques présentes en Albanie, des représentants de la Direction générale du budget de la Commission européenne, des chercheurs, des défenseurs de l'audit et des finances publiques et des auditeurs de l'ALSAI.

Le deuxième jour de la conférence, nous avons eu l'honneur de recevoir la visite de Son Excellence M. Bujar Nishani, Président de la République d'Albanie, de M. Alexander Arvizu, Ambassadeur des États-Unis à Tirana, et de M. Igor Soltes, Député du Parlement européen.

La conférence était coprésidée par M. Bujar Leskaj, Président de l'ALSAI, M. Robert Gielisse de la Direction générale du Budget et M. Jacek Jezierski, ancien président de l'ISC de Pologne et conseiller du Président actuel.

Vingt-huit mémoires ont été présentés par des personnalités et des experts nationaux et étrangers de l'audit public externe et des finances publiques. Parmi les mémoires les plus notables, mentionnons »

ceux présentés par M. Robert Gielisse, les présidents des ISC de Croatie et du Monténégro, M. Ivan Klesić et M. Milan Dabović, et des auditeurs de la Cour des comptes de Turquie. Les constatations et les recommandations de professeurs éminents dans le domaine de la reddition de comptes, de l'audit, de l'analyse des risques et des finances albanaises ont également été communiquées.

Après la présentation des 28 mémoires, les animateurs ont conclu que le principal défi que doivent relever de nombreux pays est l'amélioration de la qualité de la gestion des finances publiques, qui sert d'outil pour optimiser la mise en œuvre des objectifs nationaux de développement stratégique. En renforçant les processus et les institutions budgétaires, la qualité des finances publiques augmente du même coup.

Par ailleurs, l'efficacité, l'efficacé et la transparence sont les trois principaux objectifs d'un budget moderne. Des réglemments, des plans et des cadres financiers à moyen terme ainsi que la

budgetisation fondée sur la performance se sont avérés efficaces pour atteindre ces objectifs. Les ISC peuvent améliorer la vie des citoyens en veillant à la bonne gestion des fonds et des projets publics.

Les ISC peuvent aussi contribuer à l'efficacité de la gouvernance par la supervision et l'évaluation des activités des pouvoirs publics et la détection des déficiences dans les processus de gouvernance et de contrôle national. Les ISC peuvent jouer un rôle clé dans la lutte contre la corruption et la prévention des fraudes financières grâce au recensement des risques.

La 4^e conférence de l'ALSAI, qui aura lieu cette année, aura comme thème l'audit des risques dans les secteurs de l'économie publique et des institutions publiques audités par l'ALSAI.

Renseignements : ISC d'Albanie

Courriel : klsh@klsh.org.al

Site Web : www.klsh.org.al

Fin du mandat de l'AG en Australie

Le mandat législatif de dix ans d'Ian McPhee à titre d'Auditeur général d'Australie a pris fin le 10 mars 2015. Des dispositions provisoires ont été prises afin que M. McPhee reste en poste jusqu'à la nomination de son successeur.

M. McPhee travaille au sein de la fonction publique australienne depuis 44 ans. Il a fait ses débuts comme stagiaire au Bureau de l'auditeur général de l'Australie en 1971. Après avoir travaillé pour d'autres organismes, notamment le Bureau australien de la statistique et le ministère des Finances, il a été occupé le poste d'Auditeur général adjoint de 1995 à 2003.

Il a de nouveau travaillé au ministère des Finances de 2003 à 2005 comme Secrétaire adjoint de la Direction de la gestion financière, avant d'être nommé Auditeur général le 11 mars 2005.

Il a également occupé les autres postes suivants : président du symposium de l'OCDE sur la comptabilité publique en droits constatés, membre du Conseil australien des normes comptables, membre du Conseil australien des normes d'audit et d'assurance, et membre du Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance.

M. McPhee a récemment été honoré pour services rendus à la nation : il a reçu l'Ordre de l'Australie pour ses services exceptionnels dans la fonction publique, notamment dans le secteur de la comptabilité et de l'élaboration de politiques, ainsi que sa contribution à l'amélioration de la performance dans le secteur public, et son travail lié aux normes professionnelles d'audit et d'assurance.

En 2002, M. McPhee a été reconnu pour l'excellence de ses services au public dans le secteur de la comptabilité et de l'audit publics, et a reçu la Médaille pour services publics.

M. McPhee a relevé de nombreux défis au cours des dix années où il a dirigé le Bureau et il estime que l'organisation a répondu à l'appel [traduction] « en produisant de meilleurs résultats grâce à la réalisation selon des normes rigoureuses d'audits fondés sur le risque, notamment en tirant profit des technologies pour produire des gains d'efficacité, et à l'utilisation judicieuse d'ententes de partenariat (avec des cabinets comptables) ».

Sous la direction de M. McPhee, le Bureau a non seulement contribué de façon importante à l'amélioration de l'administration publique australienne, mais il a aussi continué à soutenir le renforcement de l'administration publique à l'échelle internationale.

M. McPhee a encouragé et prisé la collaboration avec ses homologues à l'étranger pour échanger des pratiques exemplaires en matière d'audit du secteur public. De plus, il a joué un rôle clé dans la création de partenariats durables entre le Bureau et l'Agence de contrôle des finances de l'Indonésie et le Bureau de l'auditeur général de la Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Renseignements : ISC d'Australie

Courriel : ian.mcphee@anao.gov.au

Site Web : www.anao.gov.au

L'ISC d'Azerbaïdjan met en œuvre son plan

Le Plan de développement stratégique vise à appuyer le renforcement des capacités

La Chambre des comptes de la République d'Azerbaïdjan a mis en œuvre son Plan de développement stratégique pour 2012-2014.

Un des principaux objectifs du Plan est de soutenir le renforcement des capacités de la Chambre des comptes. La Chambre pourra ainsi mieux favoriser a) le perfectionnement de compétences en audit de performance; b) l'amélioration des méthodes d'audit financier; c) l'amélioration du cadre législatif et normatif; d) la mise à jour des systèmes de formation et de gestion des ressources humaines.

À cette fin, des documents comme les règlements, les lignes directrices sur l'audit de performance et le plan stratégique de l'audit de performance pour 2015-2016 ont été rédigés pour accroître le renforcement des capacités en matière d'audit de performance. De plus, des audits pilotes ont été effectués dans deux secteurs d'intérêt public, et des activités conformes aux méthodes reconnues ont eu lieu.

Les activités portant sur la mise à jour des méthodes d'audit financier comprenaient l'actualisation du cadre juridique s'appliquant à ces audits en fonction des normes de l'INTOSAI, ainsi que l'élaboration de lignes directrices sur l'audit financier, la réalisation de deux audits financiers pilotes fondés sur le risque et l'utilisation d'outils d'audit assistés par ordinateur.

En ce qui concerne l'amélioration du cadre législatif et normatif, un nouveau projet de loi sur la Chambre des comptes a été rédigé, conformément aux pratiques exemplaires et lois internationales en vigueur. De plus, les ISSAI ont été traduites en azerbaïdjanais.

Les activités visant à mettre à jour les systèmes de gestion des ressources humaines et de formation comprenaient l'évaluation des besoins en formation, et l'élaboration de la stratégie pour les ressources humaines, du plan de mise en œuvre connexe et du programme et de la stratégie de formation. Des séminaires sur les ressources humaines et un programme de formation ont été donnés. En outre, des cours de formation en plusieurs étapes ont eu lieu et des visites d'apprentissage ont été organisées afin de tirer profit des pratiques exemplaires des ISC des pays développés.

Le Plan a été mis en œuvre dans le cadre du projet des Services de consultation pour aider la Chambre des comptes dans la mise en œuvre de son Plan stratégique de développement pour 2012-2014, qui s'inscrit dans le Projet de responsabilisation de secteur privé et public, subventionné par la Confédération suisse et géré par la Banque mondiale. Les résultats ont été présentés aux parties prenantes au cours d'une conférence internationale et des discussions ont eu lieu.

La Chambre des comptes reconnaît le mérite de favoriser le développement durable et la mise en œuvre des fonctions définies dans la position de la Chambre au sein du système de gestion des finances publiques. En février 2015, la Chambre a déterminé que ces éléments constitueraient les principaux objectifs de son plan pour 2015-2017.

Renseignements : ISC d'Azerbaïdjan

Courriel : office@ach.gov.az; chairman@ach.gov.az

Site Web : www.ach.gov.az

Renforcement des capacités de l'ISC du Bangladesh

L'ISC du Bangladesh encourage la coopération internationale et la qualité

Pour accroître l'efficacité et l'efficacé de la gestion des finances publiques, les ISC et la communauté des donateurs peuvent collaborer afin d'améliorer le contrôle qualité des audits. Cette coopération est une façon de produire des rapports financiers de qualité élevée et d'avoir des systèmes

d'audit crédibles. L'ISC du Bangladesh travaille sans relâche à l'atteinte de cet objectif en menant diverses activités.

Relations internationales

Pour atteindre sa vision, l'ISC du Bangladesh a signé un protocole d'entente avec le Bureau national d'audit de Chine, la Chambre des comptes de Russie, le Bureau d'audit d'État du Koweït et la »

Commission d'audit des Philippines qui prévoit ce qui suit :

- la mutualisation des expériences afin d'améliorer les méthodes de contrôle des finances de l'État;
- la coopération afin de créer des occasions de formation professionnelle et d'améliorer les normes professionnelles appliquées par le personnel;
- l'échange d'informations et de documents sur les activités des ISC;
- l'organisation de projets de recherche et d'audit conjoints, conformes aux lois nationales des ISC.

Séminaires et ateliers internationaux

Afin de renforcer les capacités professionnelles de son personnel, l'ISC du Bangladesh agit en amont en organisant des séminaires et des ateliers internationaux. Elle a joué le rôle de facilitateur dans l'organisation de l'atelier sur l'Outil d'évaluation de la conformité aux ISSAI (iCAT) de l'IDI-ASOSAI tenu à Dacca (Bangladesh), du 8 au 12 décembre 2014. Trente-deux participants de treize ISC, notamment du Bangladesh, du Bhoutan, du Cambodge, de la Chine, de l'Indonésie, de la Malaisie, des Maldives, de la Mongolie, du Myanmar, du Népal, du Pakistan, des Philippines et de la Thaïlande, ont assisté à l'atelier. L'atelier a été animé par une équipe composée de sept mentors provenant de cinq ISC : Bangladesh, Bhoutan, Brésil, Norvège, Philippines et de la Cour des comptes européenne.

Dans le cadre du Programme 3i, les ISC ont signé des déclarations et se sont engagées à utiliser les iCAT et à élaborer des stratégies de mise en œuvre fondées sur les résultats de ces outils. L'atelier a été organisé pour apporter un soutien additionnel aux ISC dans le déploiement des iCAT et l'application des ISSAI. Les objectifs de l'atelier étaient les suivants :

- fournir aux facilitateurs des ISSAI et à leurs ISC respectives un compte rendu sur les nouvelles ISSAI de niveau 3 et leur incidence sur l'application des ISSAI;
- recevoir les commentaires des ISC sur l'utilisation des iCAT et documenter les leçons apprises;
- recevoir et examiner les commentaires d'experts et de mentors au sujet des iCAT;
- analyser des façons d'utiliser les constatations des iCAT dans l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre des ISSAI.

Au cours de l'atelier, les équipes des ISC ont commencé l'examen et la révision des iCAT. À la fin de l'atelier, elles ont convenu de parachever les

iCAT révisés en fonction des discussions et des commentaires des mentors.

Coopération multidonateurs

Un programme d'aide technique intitulé Programme d'amélioration de la gestion des dépenses publiques-B (SPEMP-B) est organisé par l'ISC du Bangladesh. Il s'agit d'un projet de renforcement des capacités financé par de nombreux donateurs qui est géré par le Banque mondiale. Le projet vise à renforcer l'organisation, à améliorer la qualité des audits et à accroître les capacités institutionnelles de l'Académie de gestion financière (FIMA), c'est-à-dire l'institut de formation de l'ISC du Bangladesh. Dans le cadre du plan de renforcement des capacités et de perfectionnement professionnel de l'ISC, le SPEMP-B a déjà commencé à offrir le cours international de gestion des finances publiques (IPFM) en collaboration avec le Chartered Institute of Public Finance & Accountancy (CIPFA) du Royaume-Uni. Il s'agit d'un titre de compétence très prestigieux pour tous les professionnels financiers. Pour accroître les capacités institutionnelles de l'ISC du Bangladesh et faire concurrence au secteur professionnel, un protocole d'entente a été signé entre le CIPFA du Royaume-Uni et l'ISC du Bangladesh. Des progrès remarquables ont été faits jusqu'à maintenant. Un total de 258 participants ont été inscrits au cours du CIPFA, et d'autres participants se sont inscrits au cours diplômant et au cours diplômant avancé. Jusqu'à présent, 87 personnes ont réussi le cours du CIPFA, et 14 personnes ont réussi le cours diplômant et sont maintenant inscrites au cours diplômant avancé. Il s'agit d'une avancée en matière d'attestation professionnelle des membres de l'ISC.

Gestion des ressources humaines

L'ISC du Bangladesh s'emploie à renforcer les compétences de ses professionnels à l'aide d'un cadre global. Des experts nationaux et internationaux collaborent à ce projet. Les cabinets d'experts-conseils participant au projet SPEMP-B ont déjà délivré deux rapports sur les sujets suivants :

- le Plan de gestion des ressources humaines;
- le Cadre de compétences.

Le Plan est une évaluation de la situation actuelle et présente des recommandations pour les activités futures. Le Plan et le Cadre de compétences sont conformes au Plan stratégique de 2013-2018 de l'ISC du Bangladesh qui énonce ses objectifs liés au perfectionnement et à la gestion des ressources humaines en vue d'améliorer la qualité des audits. L'ISC du Bangladesh s'emploie à mettre en œuvre le plan et le Cadre de compétences.

Automatisation de l'audit grâce à un logiciel maison

L'ISC du Bangladesh a accordé la priorité au renforcement des capacités pour l'audit dans les environnements de TI. À cette fin, elle a entrepris la mise en œuvre d'un logiciel, nommé Système de suivi et de gestion de l'audit. Le Système est une base de données personnalisée utilisée par les directions d'audit pour planifier, prévoir et gérer les

affectations d'audit plus efficacement, et surveiller la mise en œuvre d'un grand nombre d'observations d'audit formulées par les directions d'audit de l'ISC du Bangladesh et en faire le suivi.

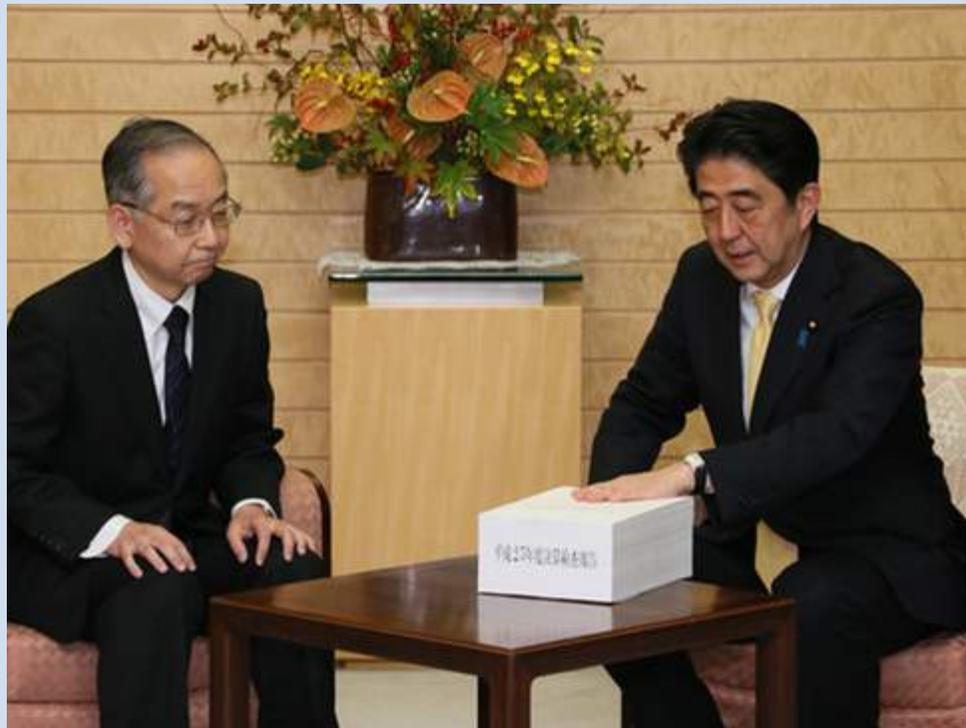
Renseignements : ISC du Bangladesh

Courriel : international@cagbd.org

Site Web : www.cagbd.org

Rapport d'audit de l'ISC du Japon

M. Teruhiko Kawato, Président du Conseil de contrôle (à gauche), et M. Shinzo Abe, Premier Ministre du Japon. Source : Site Web officiel du Premier Ministre du Japon et de son Cabinet



Le 7 novembre 2014, Teruhiko Kawato, Président du Conseil de contrôle du Japon, a présenté le rapport annuel pour l'exercice 2013 au Premier Ministre Shinzo Abe.

Le rapport comprend les résultats des audits réalisés par le Conseil en 2013-2014 portant sur les comptes de clôture des charges et des recettes annuelles de l'État et des institutions affiliées à l'État pour l'exercice 2013.

Le Cabinet a ensuite déposé le rapport, avec les états financiers de clôture audités des charges et des recettes de l'État, à la Diète.

Le Conseil s'emploie à répondre aux questions débattues par la Diète qui sont d'un grand intérêt public ou qui font la une en réalisant avec brio et flexibilité des audits en temps opportun et de manière appropriée. Dans le plus récent rapport annuel, le Conseil a notamment examiné les sujets suivants :

- le rétablissement après le séisme de la côte Pacifique du Tohoku au Japon;
- la protection des moyens de subsistance de la population;
- l'exécution appropriée et objective de systèmes et de projets;

- la bonne exécution du budget et la gestion appropriée des comptes publics;
- le traitement des actifs, des fonds et d'autres titres;
- l'efficacité des dépenses administratives et l'efficacité des projets;
- la sécurité sociale;
- la préservation de l'environnement.

Le Conseil peut, à sa discrétion, faire rapport à la Diète et au Cabinet sur des opinions présentées, des mesures demandées et des questions qui,

selon lui, devraient être examinées avant même l'achèvement du rapport d'audit de l'exercice. En 2013-2014, le Conseil a fait un compte rendu pour huit cas de ce type. La Diète peut également demander au Conseil d'auditer une question particulière et de présenter ses résultats.

Renseignements : ISC du Japon

Courriel : liaison@jbaudit.go.jp

Site Web : www.jbaudit.go.jp/english

Bureau d'audit d'État du Koweït

Le Bureau d'audit d'État du Koweït (le Bureau) a participé à plusieurs activités au cours des derniers mois.

Dans le cadre de l'Accord de coopération signé avec la Cour des comptes des Pays-Bas, le Bureau a organisé un programme de formation ayant comme sujet « Données ouvertes / Dépenses ouvertes » les 26 et 27 janvier 2015. Il a aussi participé à la 13^e Assemblée générale de l'ASOSAI et au 6^e Symposium de l'ASOSAI intitulé « Le recours à la technologie pour améliorer la qualité et l'efficacité du contrôle » tenu du 10 au 13 février 2015 en Malaisie.

Le Bureau a assisté à la 5^e réunion du groupe de travail sur la planification stratégique de l'ARABOSAI, du 23 au 25 février 2015.

Dans le cadre de l'Accord de coopération signé avec le Bureau de contrôle national de la Mongolie, le Bureau du Koweït prévoyait accueillir le 6^e programme de formation sur l'audit du secteur pétrolier, du 15 au 19 mars 2015. Il prévoyait également participer à la 51^e réunion du Comité directeur de l'ARABOSAI, du 23 au 25 mars 2015, à Tunis.

Renseignements : ISC du Koweït

Courriel : president@sabq8.org; training@sabq8.org

Site Web : www.sabq8.org

Réformes à l'ISC de Lettonie

En 2014, le Bureau d'audit d'État de la Lettonie a continué à mettre en œuvre des réformes, tout en appliquant systématiquement sa stratégie, et de nombreuses améliorations ont été apportées pour assurer la gestion efficiente et légale des fonds publics. Il s'agissait ainsi de favoriser des processus décisionnels plus ouverts et transparents dans le secteur public et de demander des comptes aux personnes qui gaspillent l'argent des contribuables.

Un nouveau service a été créé au sein du Bureau où des experts effectuent des audits sur des questions d'actualité et d'intérêt public. L'an dernier, les auditeurs ont examiné la conformité des prix des titres de transport collectif établis par Rigas Satiksme, une entreprise de services de transport collectif et de location de véhicules. Ils ont constaté d'importants cas d'irrégularité et d'infraction. Ces résultats ont monopolisé l'attention des médias et du public letton pendant

plusieurs mois. Cette question a de nouveau attiré l'attention du public lorsque le Conseil municipal de Riga a décidé d'instaurer une nouvelle hausse du prix des titres de transport collectif.

Des audits de l'efficacité et de la conformité des dépenses publiques dans les municipalités ont provoqué de grands débats publics et ont été très médiatisés. Selon le Plan d'action du Bureau, chacune des 119 municipalités de la Lettonie devrait être auditée au moins une fois tous les trois ans.

Bien que cette décision ait suscité la grogne en général au sein des municipalités et de l'Association lettonne des collectivités locales et régionales, le Bureau est convaincu que ces audits sont essentiels, compte tenu de l'intérêt accru du public et du nombre croissant de plaintes déposées par des citoyens pour signaler des malversations par leurs municipalités locales. C'est pourquoi le Bureau a porté une attention accrue aux dépenses des »

municipalités : il a relevé des cas d'abus de biens sociaux, comme l'utilisation des fonds d'une société publique à des fins privées, et d'autres infractions importantes.

La coopération du Bureau avec les autorités policières s'améliore et on peut observer une réponse plus rapide aux résultats d'audit. Le discours prononcé par le procureur général lors de la réunion annuelle des procureurs témoigne de l'importance de cette collaboration. Celui-ci a souligné le besoin d'accroître l'attention portée aux poursuites pénales initialement fondées sur des éléments probants issus des audits du Bureau. Des infractions constatées dans le cadre de 13 audits ont été signalées aux forces policières en 2014.

Un nouvel instrument a été créé afin d'améliorer les moyens de tenir les contrevenants responsables de leurs actions. Des modifications à la loi sur la prévention du gaspillage des ressources financières et des biens publics ont été présentées. Selon ces modifications, une entité auditée ou l'institution chargée de sa supervision doit faire rapport au Bureau des résultats d'une évaluation des personnes responsables du gaspillage de biens publics dans les cinq mois suivant l'approbation du rapport d'audit. Nous prévoyons donc une baisse du nombre d'audits qui ne sont pas suivis d'effets.

Une des conditions préalables les plus importantes pour atteindre nos objectifs est une société bien informée. C'est pourquoi le Bureau essaie de

sensibiliser le public à l'aide de nouveaux outils de communication. Nous produisons maintenant des vidéos sur les résultats de nos audits. Sur la page d'accueil de notre site Web, nous fournissons des informations sur les audits achevés, ainsi que sur les audits en cours et prévus, sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations d'audit et leur incidence financière, et sur l'état d'avancement des enquêtes policières sur les infractions présumées. Nous utilisons à la fois la page d'accueil de notre site Web et les réseaux sociaux pour demander au public de nous communiquer ses préoccupations et des informations qui pourraient être utiles dans le cadre d'audits. En outre, nous examinons des sujets d'actualité et répondons aux questions des citoyens pendant nos discussions régionales.

L'Auditrice générale est convaincue que grâce à des travaux professionnels et continus, nous pouvons accroître notre rendement et atteindre l'objectif fixé pour 2017, c'est-à-dire que chaque euro dépensé dans le maintien des services du Bureau se traduit par des économies de cinq euros dans le budget d'État grâce à la réduction des irrégularités et à l'utilisation efficiente des fonds publics.

Renseignements : ISC de Lettonie

Courriel : lrvk@lrvk.gov.lv

Site Web : www.lrvk.gov.lv

Bureau national d'audit de la Lituanie

Examen par les pairs du Bureau de 2014

L'examen par les pairs de la performance du Bureau national d'audit de la Lituanie a été achevé en novembre 2014. Cet examen, mené par des experts des ISC de Norvège et de Finlande sous la direction de la Cour des comptes européenne, avait pour objectif d'évaluer la mesure dans laquelle les pratiques d'audit du Bureau respectaient les Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI).

L'évaluation a porté sur les processus de base appuyant les audits financiers (régularité) et les audits de performance, la sélection, la planification l'exécution et le contrôle qualité des audits, la collaboration avec les entités auditées, la préparation des rapports d'audit, les rapports de suivi et les relations du Bureau avec le Parlement de la République de Lituanie.

Le rapport d'examen a conclu que les pratiques d'audit du Bureau étaient en général conformes aux ISSAI.

Parmi les autres pratiques exemplaires signalées, mentionnons le caractère approprié des communications du Bureau avec les parties prenantes, des processus efficaces de contrôle qualité et de rapport, et un système rigoureux de documentation de l'audit.

Le rapport de l'examen par les pairs présenté au personnel du Bureau et au Comité parlementaire sur l'audit indique que le personnel du Bureau possède les compétences et l'expertise appropriées pour réaliser ses activités : les auditeurs proviennent de différents milieux, possèdent un éventail de qualifications et peuvent travailler dans divers secteurs d'audit.

De plus, les experts ont souligné la collaboration constructive nouée avec les entités auditées : les »

auditeurs discutent systématiquement des critères d'audit avec les entités et, au moment d'établir le rapport, tiennent compte des plans d'action préparés par les entités pour donner suite aux recommandations d'audit.

Le rapport a révélé que le Bureau entretenait des relations constructives avec le Parlement. Les députés estiment en effet que le Bureau est une institution moderne très respectée dans l'ensemble du secteur public.

En particulier, le Comité sur l'audit considère que le Bureau joue un rôle prépondérant dans l'amélioration de la gestion financière et la reddition de comptes grâce à ses rapports d'audit et ses recommandations bien rédigés et utiles.

Un autre point fort souligné par l'évaluation est le système de documentation, d'examen et de suivi des travaux d'audit du Bureau.

En outre, les pairs ont constaté que les rapports du Bureau étaient bien structurés, d'une longueur appropriée, rédigés clairement et assortis de recommandations pertinentes et pratiques. Ils ont tenu à mentionner la rapidité d'exécution des audits, ce qui permet au Bureau de répondre rapidement aux besoins des parties prenantes et de produire des rapports d'audit en temps opportun.

Dans leur rapport, les pairs ont formulé des possibilités d'amélioration et des recommandations précieuses afin d'accroître le rendement de l'institution.

Pour consulter le texte intégral du rapport de l'examen par les pairs de 2014, voir le site officiel du Bureau : http://www.vkontrole.lt/en/docs/NAOL_peer_reviewEN.pdf.

Le Bureau national d'audit de la Lituanie surveillera la politique budgétaire

À la suite de l'adoption de l'euro et de la promulgation de la Loi constitutionnelle sur la mise en œuvre du Pacte budgétaire de la République de Lituanie le 1^{er} janvier 2015, le Bureau national d'audit de la Lituanie a reçu le mandat de remplir les fonctions d'une institution budgétaire indépendante.

La Loi sur le Bureau national d'audit a été modifiée en conséquence. À cette fin, le Bureau a créé la Direction de la surveillance de la politique budgétaire.

Dans le cadre de sa nouvelle mission, le Bureau surveillera la conformité aux règles de discipline budgétaire de la Lituanie, qui s'appliquent aux membres de l'Union économique et monétaire de l'Union européenne, et l'atteinte des cibles énoncées dans la loi.

Avant la promulgation de la Loi constitutionnelle sur la mise en œuvre du Pacte budgétaire, le Bureau évaluait le budget avant son dépôt au Parlement.

Dorénavant, le Bureau évaluera l'établissement du budget à toutes les étapes, et surveillera l'atteinte à la fois des objectifs annuels et à moyen terme en matière de la viabilité des finances publiques.

Dans le cadre de sa surveillance de la politique budgétaire, le Bureau exprimera des opinions sur les sujets suivants :

- l'approbation du scénario de développement économique;
- la conformité de la situation actuelle ou prévue par rapport à la définition de circonstances exceptionnelles;
- la conformité des objectifs de relance structurelle proposés par le gouvernement et soumis à l'approbation du Parlement, et des lignes directrices sur les mesures à prendre pour la mise en œuvre de ces objectifs par rapport aux exigences énoncées dans la Loi constitutionnelle sur la mise en œuvre du Pacte budgétaire;
- l'objectif de relance structurelle décrit dans le projet de loi sur le budget pour un exercice donné et le besoin de prendre des mesures additionnelles (sur le plan financier) pour atteindre cet objectif.

Le Bureau présentera ces opinions au Parlement et les rendra publiques.

Ainsi, le Bureau contribuera au renforcement des capacités de la Lituanie d'appliquer une politique budgétaire responsable qui favorise une croissance économique durable et des finances publiques stables, et permet d'éviter une crise de l'endettement.

Renseignements : ISC de Lituanie

Courriel : nao@vkontrole.lt

Site Web : www.vkontrole.lt

L'ISC des Maldives nomme un nouveau AG

Le 24 novembre 2014, Hasan Ziyath a été nommé Auditeur général des Maldives par le Président de la République, sur approbation du Parlement.

M. Ziyath a affirmé ce qui suit : « À titre de membre de l'ASOSAI, l'ISC des Maldives et moi travaillerons à favoriser l'élargissement et le renforcement des relations mutuelles entre nos

institutions au sein de l'ASOSAI et d'autres groupes régionaux. » M. Ziyath succède à M. Niyaz Ibrahim.

Renseignements : ISC des Maldives

Courriel : info@audit.gov.mv

Site Web : www.audit.gov.mv



Une année charnière pour le Bureau national d'audit de Malte

Charles Deguara

Auditeur général adjoint du Bureau national d'audit de Malte

« Organisation autonome, indépendante, professionnelle et apolitique, l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle (INTOSAI), qui l'an dernier a célébré son 60^e anniversaire, a encouragé la bonne gouvernance en permettant aux institutions supérieures de contrôle (ISC) d'aider leurs gouvernements respectifs à améliorer leurs performances, accroître la transparence, assurer la reddition de comptes, maintenir la crédibilité, lutter contre la corruption, promouvoir la confiance publique et protéger les intérêts des citoyens. »

— Préambule de la Déclaration de Beijing, octobre 2013

Cet énoncé exprime très clairement la mission essentielle et la responsabilité de chaque ISC. Il ne laisse aucun doute quant au rôle fondamental du Bureau d'audit national de Malte (le Bureau), qui est de veiller à ce que les ressources publiques soient toujours utilisées de façon efficiente, conformément aux règles et aux règlements financiers en vigueur.

Sans aucun doute, 2014 a été une année charnière pour le Bureau et son personnel. Outre la publication habituelle d'un nombre considérable

de rapports d'audit, qui font état de l'examen rigoureux de diverses activités dans l'ensemble de l'administration publique, le Bureau a aussi organisé plusieurs événements pour souligner son 200^e anniversaire.

C'est en octobre 1814 que le gouverneur général britannique, Thomas Maitland, a jugé nécessaire de créer un Bureau d'audit pour examiner les diverses lacunes qui étaient généralisées au sein de la fonction publique maltaise de l'époque, comme le laxisme des pratiques comptables et la piètre qualité des informations financières.

Il va sans dire que l'importance de fonder un Bureau d'audit national dynamique et efficace a été soulignée dans le cadre de deux activités distinctes organisées par le Bureau pour commémorer ce jalon important. Lors du discours d'ouverture de la XII^e Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth, organisée par le Bureau en mars 2014, le Président de la République de l'époque, Son Excellence George Abela, a reconnu que [traduction] « l'institution d'audit de l'État est de loin l'un des piliers d'une saine démocratie au sein de tout pays, et Malte n'y fait pas exception ». La Conférence a réuni 87 auditeurs généraux et d'autres hauts dirigeants de 35 pays du Commonwealth.

De même, au cours de sa première visite au Bureau, la Présidente de Malte, Son Excellence »

Marie-Louise Coleiro Preca, a elle aussi salué l'engagement et le dévouement manifestés par le personnel du Bureau et, comme ses prédécesseurs, a promis de soutenir le Bureau afin qu'il puisse poursuivre ses examens minutieux dans le meilleur intérêt de la société maltaise.

Un message semblable de reconnaissance a été exprimé par l'honorable Angelo Farrugia, Président de la Chambre des représentants. Dans son allocution, il a souligné son appui indéfectible au Bureau dans la réalisation de son mandat constitutionnel. À titre d'agent du Parlement, l'auditeur général et son adjoint relèvent directement du président de la Chambre; ce soutien revêt donc une importance particulière.

Un facteur clé permettant au Bureau de maintenir un degré élevé de crédibilité au sein de la société maltaise découle précisément de l'indépendance opérationnelle du Bureau par rapport à tous les partis politiques et tous les groupes de pression — une autonomie que le Bureau protège avec zèle.

En fin de compte, comme l'a affirmé avec raison l'actuel Auditeur général, Anthony C. Mifsud, dans une entrevue donnée à un quotidien local, notre personnel doit « maintenir son objectivité et toujours présenter les faits ».

Vu que le principe d'autonomie totale est protégé par la Constitution, le Bureau dispose de la marge de manœuvre voulue parce que les gouvernements qui se sont succédé ont, dans les faits, entièrement respecté cette condition essentielle, c'est-à-dire le maintien d'une institution d'audit efficace et pertinente qui peut accomplir son mandat sans aucune ingérence ou entrave.

Cette condition essentielle pour toute ISC est dûment soulignée dans les déclarations de Lima (1977) et de Mexico (2007) de l'INTOSAI.

Tous s'accordent pour dire qu'il est certes louable de célébrer un anniversaire d'une telle importance. Cependant, il est tout aussi vrai que nous devrions profiter de ces occasions pour tracer l'avenir de l'institution, notamment en définissant une vision claire qui favorise l'atteinte de ses buts et objectifs dans les meilleurs délais. Comme l'a dit le grand président américain Thomas Jefferson : « J'aime bien mieux les rêves du futur que l'histoire du passé ».

Un des défis les plus importants du Bureau est de s'assurer qu'il demeure pertinent. Ses audits et ses missions doivent demeurer utiles pour le Parlement, auquel il présente ses rapports, afin de l'aider à faire un examen minutieux des dépenses publiques, et doivent être utiles aussi pour le contribuable, sans quoi le Bureau ne serait pas en mesure d'atteindre les objectifs présentés dans la citation au début de l'article.

Essentiellement, les sujets examinés doivent, en effet, permettre aux entités publiques d'améliorer leur fonctionnement et de favoriser l'efficacité, l'efficacé et l'économie de manière à renforcer la prestation de services aux clients, c'est-à-dire les contribuables. C'est seulement ainsi que le Bureau peut être à la hauteur de sa description de « gardien du Trésor public ».

Renseignements : ISC de Malte

Courriel : nao.malta.gov.mt

Site Web : www.nao.gov.mt

Myanmar accueille des ateliers

En collaboration avec l'Institut des comptables agréés en Angleterre et au Pays de Galles (ICAEW), un examen de deux jours du programme de l'atelier d'accréditation professionnelle a eu lieu au Bureau de l'Auditeur général de l'Union, à Naypyitaw, au Myanmar, les 10 et 11 février 2015.

Les 25 délégués étaient dirigés par le Directeur général (Administration, Formation et Recherche) du Bureau de l'Auditeur général de l'Union. Deux des délégués venaient de l'Institut des comptables agréés du Myanmar et trois autres, de l'Institut de science économique de Rangoun.

M. Mark Campbell, Directeur du Renforcement des capacités internationales, et deux experts-conseils, M. Mike Turner et M. Stephen Lamdin de l'ICAEW, étaient également présents.

Au cours de l'atelier, les délégués ont examiné et approuvé le programme détaillé permettant d'obtenir le nouveau titre professionnel.

Les 17 et 18 février 2015, le Bureau a tenu un atelier de « formation du formateur ». Quatorze délégués du Bureau et sept délégués de différents ministères ont participé à la formation. L'atelier a porté sur des sujets comme les principes d'un cours de formation efficace, la planification d'une séance de formation, l'enseignement de techniques de rédaction en vue d'un examen de niveau stratégique, la formation pratique et les techniques de présentation. M. Mike Turner, expert-conseil de l'ICAEW, a animé le programme de deux jours.

Renseignements : ISC du Myanmar

Courriel : AUDITORGNERAL@mptmail.net.mm;

oagmac@gmail.com

Site Web : www.oagmac.gov.mm

ISC de la Nouvelle-Zélande : Utiliser sa perspective unique pour maximiser la valeur

Les ISC veillent sur l'ensemble du secteur public, ce qui nous donne un point de vue unique.

Pour tirer parti de cette perspective, l'ISC de la Nouvelle-Zélande a adopté une stratégie thématique pluriannuelle pour son programme de travail. Voici des exemples de thèmes de notre programme de travail : préparation aux besoins futurs, prestation de services, gouvernance et reddition de comptes, et gestion des placements et des actifs.

Chacun de nos thèmes est examiné dans un rapport global présenté au Parlement qui rassemble nos constatations et nos observations.

Dans notre premier rapport global intitulé [traduction] : « Réflexions découlant de nos audits : Nos besoins futurs — le secteur public est-il prêt? », nous nous sommes appuyés sur les travaux de 2012-2013 pour analyser l'état de préparation du secteur public. Nous sommes heureux de constater que le rapport a interpellé un public des plus diversifiés.

Une des caractéristiques de nos rapports globaux est qu'ils visent le grand public. Nous devons ainsi éviter d'utiliser des informations techniques et complexes qui sont généralement réservées à des fins d'assurance dans les audits annuels et les audits de performance. Nous voulons créer un résumé lisible de nos observations, à l'aide de titres descriptifs qui donnent une image du texte intégral. Afin que nos titres saisissent l'essentiel du texte, nous essayons d'utiliser la même structure de base pour les discours et les forums de discussion publics.

Toutefois, la préparation d'un rapport n'est qu'une première étape de la communication de nos réflexions globales. À mesure que nous gagnons de l'expérience dans l'établissement de ces rapports, nous essayons d'élargir nos moyens

de communication avec le public, par exemple, à l'aide de médias sociaux et de groupes communautaires. Nous intégrons nos observations et notre discours sur le secteur public dans d'autres sujets qui intéressent particulièrement nos publics. Nous pouvons ainsi « donner vie » à nos travaux et les adapter à chaque public cible.

Un avantage inattendu de cette stratégie thématique : lorsque nous annonçons les sujets qui seront examinés au cours des prochaines années, de nombreuses entités publiques commencent déjà à améliorer et à renforcer ces secteurs avant même que nous commencions nos travaux d'audit détaillés.

Les défis les plus importants posés par la préparation d'un rapport global sont la quantité des travaux de synthèse requis et la nécessité de faire appel à notre jugement. Nous commençons donc par passer en revue les constatations et les recommandations de tous nos audits liés au thème.

La direction du Bureau assume une forte responsabilité personnelle pour les jugements posés pour déterminer les éléments à souligner et les réflexions à tirer. La préparation de chaque rapport global est, à son tour, effectuée par les membres individuels de l'Équipe de direction, en partenariat avec l'auditeur général. De plus, l'Équipe de direction dans son ensemble contribue à l'élaboration du rapport.

Notre prochain rapport global portera sur la prestation de services. Nous y examinerons la qualité des services fournis par le secteur public aux citoyens de la Nouvelle-Zélande.

Renseignements : ISC de la Nouvelle-Zélande

Courriel : reports@oag.govt.nz

Site Web : www.oag.govt.nz

La Thaïlande nomme un nouveau AG et un nouveau Président

Le 25 septembre 2014, le Professeur Chaisit Trachoetham, M. Pisit Leelavachiropas, et six membres ont été nommés par le Roi aux fonctions respectives suivantes : Président de la Commission de vérification des comptes de l'État, Auditeur général et membres de la Commission de vérification des comptes de l'État.

En vertu de la Loi organique sur l'audit de l'État de 1999, la Commission de vérification des comptes de l'État possède des pouvoirs et des fonctions en

lien avec la formulation de politiques sur la vérification des comptes de l'État. L'Auditeur général est chargé des activités officielles du Bureau de l'Auditeur général et relève directement du Président de la Commission de vérification des comptes de l'État.

Renseignements : ISC de la Thaïlande

Courriel : int_rela@oag.go.th

Site Web : www.oag.go.th

L'ISC de Roumanie accueille l'ISC d'Italie

Visite officielle du Président de la Cour des comptes d'Italie à la Cour des comptes de Roumanie



Raffaele Squitieri, Président de la Cour des comptes d'Italie, a visité la Cour des comptes de Roumanie, du 17 au 20 janvier 2015.

Lors de sa visite officielle du 17 au 20 janvier 2015, M. Raffaele Squitieri, Président de la Cour des comptes d'Italie, a été accueilli par le Président de la Cour des comptes de Roumanie, M. Văcăroiu.

La délégation italienne se composait de M. Raffaele Squitieri, Président de la Cour des

comptes d'Italie, et de M. Giovanni Coppola, Chef des Relations internationales et Agent de liaison.

Le cadre de coopération positive auquel participent les deux ISC et la transposition des relations italo-roumaines dans un partenariat stratégique renforcé, signé par les ministères des Affaires étrangères le 9 janvier 2008, ont été soulignés pendant la visite officielle.

Dans le cadre de la visite de la délégation italienne, une rencontre avec M. Valeriu Zgonea, Président de la Chambre des députés, a été organisée. À cette occasion, on a vanté les mérites des relations bilatérales fructueuses entre les deux pays et la coopération entre les parlements nationaux et les ISC.

Rapport public annuel

La Cour des comptes de Roumanie a récemment publié son rapport public annuel de 2013. Les six chapitres du rapport présentent les principales constatations des missions d'audit financier et d'audit de conformité réalisées en 2014, ainsi que les conclusions et les recommandations des audits de performance. Il comprend aussi un chapitre distinct sur l'évaluation du système de contrôle interne et un autre sur les activités réalisées par l'Autorité d'audit liées aux fonds octroyés par l'Union européenne.

Le rapport public annuel a été déposé au Parlement et communiqué aux médias. Le rapport est très apprécié des députés et des contribuables. En outre, les constatations du rapport ont été reprises

par la presse, la télévision et les publications en ligne.

Conformément aux dispositions des ISSAI 20 et 21, *Principes de Transparence et de responsabilité*, la Cour des comptes de Roumanie a publié son rapport d'activité de 2014. Le rapport comprend des données et des informations sur l'organisation, ses activités et ses résultats, ainsi que ses activités internationales et ses ressources humaines et financières pour la période de 2014.

Le rapport sur les activités de 2014 décrit nos efforts en vue de mettre en œuvre des pratiques exemplaires au sein de l'organisation, et favoriser l'utilisation et la gestion efficaces des ressources financières de l'État et du secteur public. Dans ce contexte, et pour mettre en œuvre la stratégie de développement institutionnelle, nous avons mis l'accent sur les missions d'audit de performance en 2014.

Renseignements : ISC de Roumanie

Courriel : rei@rcc.ro

Site Web : www.rcc.ro

Le GAO publie des normes de contrôle interne révisées

Kristie Conserve, spécialiste du programme de relations internationales, et Kristin Kociolek, directrice adjointe de la gestion financière et assurance, Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis d'Amérique

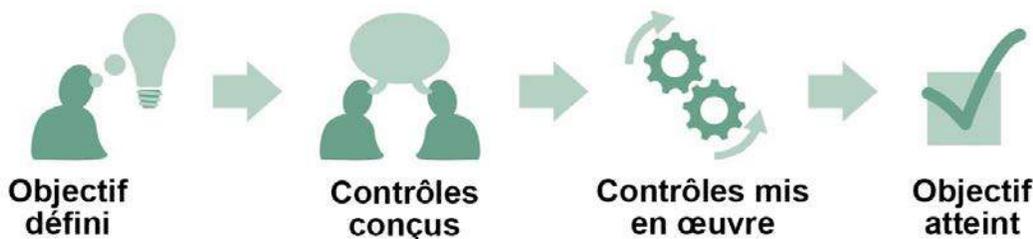
Dans un monde en constante évolution où les demandes, les risques et les priorités ne cessent de changer, les entités du secteur public, notamment les ISC, s'emploient en permanence à trouver des moyens de renforcer leur performance. Or en mettant en œuvre un système de contrôle interne efficace, les ISC peuvent travailler avec plus d'efficacité et d'efficience à atteindre leurs objectifs.

Le contrôle interne — qui est l'ensemble des moyens mis en œuvre par une entité pour l'aider à atteindre ses objectifs — suscite un grand intérêt chez toutes les ISC du monde. Or celles-ci peuvent jouer un rôle déterminant dans l'établissement de normes de contrôle interne. Aux États-Unis, le Bureau de reddition de comptes du gouvernement (GAO) publie des normes de contrôle interne pour l'administration fédérale [Standards for Internal Control in the Federal Government], communément appelées le « Livre vert ». Comme la dernière mouture du Livre vert datait de 1999, le GAO a convenu de la nécessité d'actualiser les normes visant les entités fédérales afin de les adapter aux nouveaux modes de fonctionnement de l'appareil gouvernemental.

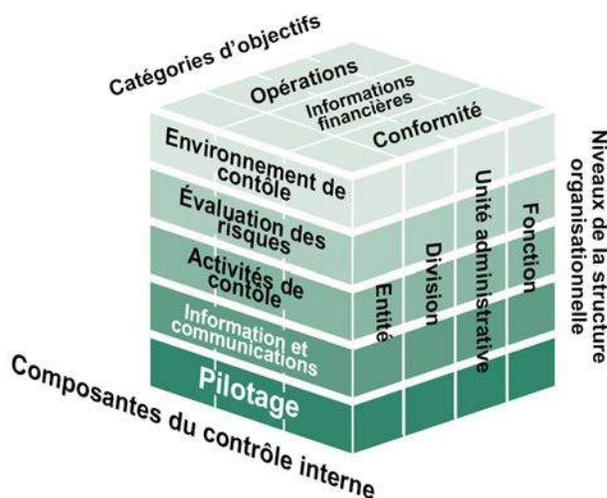
Le Livre vert en bref

Un système de contrôle interne est constitué des plans, des méthodes, des politiques et des procédures qui sont utilisés par les organisations, notamment les gouvernements, pour s'assurer qu'elles atteignent leurs objectifs. Ces objectifs peuvent être classés grosso modo en trois catégories : les opérations, les informations financières et la conformité. Le contrôle interne aide une organisation à améliorer l'efficacité et l'efficience de son fonctionnement, à produire de l'information fiable sur ses activités et à se conformer aux lois et règlements en vigueur.

Le Livre vert du GAO définit les normes de contrôle interne qui doivent être respectées au sein de l'administration fédérale américaine. Il décrit un cadre global pour établir et maintenir un système de contrôle interne efficace. La nouvelle édition du Livre vert, publiée en septembre 2014, présente toujours les cinq composantes du contrôle interne, qui faisaient partie des éditions antérieures, et décrit 17 nouveaux principes qui se rattachent aux responsabilités de la direction à l'égard de la mise en œuvre et du suivi d'un système de contrôle interne efficace. Chacun de ces principes possède des caractéristiques clés, que l'on appelle attributs, qui expliquent les principes dans le détail.



Source : GAO, p. i GAO-14-704G



Sources : COSO et GAO, p. i GAO-14-704G

Les cinq composantes et 17 principes du contrôle interne sont les suivants :

L'**environnement de contrôle** constitue le fondement d'un système de contrôle interne. Il instille une discipline et une structure qui contribuent à l'atteinte des objectifs de l'entité.

- L'organisme de suivi et la direction devraient démontrer un attachement envers l'intégrité et l'éthique.
- L'organisme de suivi devrait surveiller le système de contrôle interne de l'entité.
- La direction devrait instaurer une structure organisationnelle, déléguer les responsabilités et les pouvoirs de manière à favoriser l'atteinte des objectifs de l'entité.
- La direction devrait démontrer l'importance qu'elle attache à recruter, à perfectionner et à retenir des employés compétents.
- La direction devrait évaluer la performance et tenir les employés comptables des responsabilités en matière de contrôle interne qui leur sont confiées.

Grâce au **processus d'évaluation des risques**, l'entité peut apprécier les risques qui pèsent sur l'atteinte de ses objectifs. Cette évaluation sert de fondement pour définir des réponses appropriées aux risques.

- La direction devrait définir des objectifs précis afin de permettre d'identifier les risques et de définir les seuils de tolérance face aux risques.
- La direction devrait identifier et analyser les risques liés à l'atteinte des objectifs de l'entité et définir des réponses adaptées.
- La direction devrait tenir compte des possibilités de fraude lors de l'identification et l'analyse des risques et de la détermination de réponses adaptées.
- La direction devrait identifier et analyser les risques liés à des changements importants qui pourraient influencer sur le système de contrôle interne et déterminer des réponses adaptées.

Les **activités de contrôle** correspondent aux mesures prises par la direction, aux termes de politiques et de procédures, pour atteindre les objectifs de l'entité et répondre aux risques au sein du système de contrôle interne, qui comprend notamment le système d'information de l'entité.

- La direction devrait concevoir des activités de contrôle qui lui permettent d'atteindre les objectifs définis et de répondre aux risques.
- La direction devrait concevoir le système d'information de l'entité et les activités de contrôle connexes de manière à atteindre les objectifs de l'entité et à répondre aux risques.
- La direction devrait mettre en œuvre des activités de contrôle au moyen de diverses politiques.

Le **système d'information et les communications** englobent l'information de qualité qui est communiquée et utilisée par la direction et le personnel pour appuyer le système de contrôle interne.

- La direction devrait se servir d'informations de qualité pour atteindre les objectifs de l'entité.
- La direction devrait communiquer en interne les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entité.
- La direction devrait communiquer à l'extérieur les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entité.

Le **pilotage** comprend les activités que la direction d'une entité établit et met en œuvre pour évaluer la qualité de la performance de l'entité au fil du temps et trouver rapidement des solutions pour donner suite aux constatations des audits et d'autres examens.

- La direction devrait établir et mettre en œuvre des activités de pilotage pour surveiller le système de contrôle interne et en évaluer les résultats.
- La direction devrait corriger dans les meilleurs délais les déficiences du contrôle interne qui sont signalées.

Comment une ISC peut-elle utiliser le Livre vert pour établir des normes de contrôle interne?

Dans le souci d'améliorer sa performance, une ISC peut intégrer les concepts du Livre vert dans ses propres normes de contrôle interne. Le Livre vert peut servir de guide pour concevoir, mettre en œuvre et faire fonctionner les mesures de contrôle interne de manière à permettre à l'entité d'atteindre ses objectifs liés aux opérations, à l'information financière et à la conformité. En fonction des lois et règlements applicables, une ISC peut déterminer comment adapter correctement les normes présentées dans le Livre vert pour créer un cadre pour l'organisation.

Le contrôle interne est avantageux à bien des égards pour une ISC. Premièrement, il donne à la direction une assurance accrue que les objectifs seront atteints. Deuxièmement, le contrôle interne permet d'obtenir des informations sur l'efficacité du fonctionnement de l'entité. Troisièmement, il contribue à réduire les risques qui pèsent sur l'atteinte des objectifs de l'entité.

Conclusion

Le contrôle interne constitue un processus dynamique et itératif qui s'intègre aux activités quotidiennes d'une organisation. Le Livre vert peut servir de ressource pour les auditeurs qui veulent définir des critères pour un système de contrôle interne efficace et utiliser ces critères pour auditer des entités publiques.

De plus, les ISC pourraient, au moyen de cet outil, évaluer en continu leur propre système de contrôle interne dans le but d'améliorer, à terme, leur performance.

Pratiquer l'audit de prévention à l'échelle locale

L'exemple de la Grèce

Kontogeorga Georgia, Ph. D., Cour des comptes de la Grèce

N.D.L.R. Cet article pourrait présenter un intérêt particulier pour les ISC qui, comme celle de la Grèce, audient les administrations locales et les municipalités.

Selon les Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI), « le contrôle a priori exercé par une Institution supérieure de contrôle des finances publiques offre l'avantage de pouvoir prévenir les actes préjudiciables avant qu'ils ne surviennent, mais, par contre, a le désavantage de créer un volume de travail excessif et une certaine confusion quant aux responsabilités prévues par le droit public ».

Faire un contrôle a priori (ou audit de prévention) signifie autoriser les dépenses publiques. L'organisme de contrôle reçoit généralement tous les ordonnancements (ordres de paiement) et les documents justificatifs, vérifie que les transactions ont été autorisées, qu'elles sont légales et régulières et qu'il y a suffisamment de crédits au budget pour les régler. Au terme de cette vérification, les paiements seront sanctionnés ou, si les critères ne sont pas satisfaits, les documents seront retournés à l'entité auditée pour qu'elle les modifie (Crespo, 2005, p. 6).

Cependant, ce système s'avère coûteux et inefficace. Cogliandro (2000) soutient que l'examen rigoureux de la légalité entraîne des retards dans la prestation des services publics et dilue la responsabilité de la direction. Pourtant, malgré l'utilité incontestable du contrôle a priori, on tend à en réduire l'étendue et le contenu (Crespo, 2005).

À contre-courant de cette mode, la Cour des comptes de la Grèce audite encore en amont presque toutes les dépenses du gouvernement central et des entités publiques, à l'exception des municipalités : jusqu'à récemment, ces dernières

étaient exclues de l'audit de prévention de la Cour des comptes. Le contrôle a priori des dépenses du secteur public existe depuis plus d'un siècle en Grèce, mais il est imposé aux administrations locales depuis 2005 seulement.

Cette forme classique d'audit de toutes les transactions des entités publiques amène les gestionnaires à se reposer largement sur le contrôle a priori des dépenses qu'exerce la Cour des comptes. De plus, celle-ci reste la seule ISC d'Europe à n'être autorisée qu'à examiner la légalité et la régularité des dépenses publiques, puisqu'elle n'était pas habilitée jusqu'à tout récemment à évaluer la performance des politiques publiques. Au cours des trois dernières années, le pays a mené des réformes législatives visant à moderniser le mode de contrôle des dépenses publiques et à l'harmoniser avec les normes internationales. Tout ça fait de la Grèce un cas à part.

En tant qu'auditeur externe, l'ISC a le mandat d'examiner l'efficacité de la fonction d'audit interne. En Grèce, l'audit interne est confié au bureau public de comptabilité générale. Il n'existe pas de structure officielle d'audit interne à l'intérieur des organismes publics (une loi promulguant la création de services d'audit interne distincts dans les organismes publics a été sanctionnée en 2006, mais elle n'a jamais été mise en œuvre à grande échelle). Les municipalités grecques, encore aujourd'hui, échappent à cette règle, et leurs dépenses sont soumises à l'examen et à l'attestation des commissaires de la Cour des comptes. Elles fonctionnent donc pratiquement sans services structurés de contrôle interne.

Analyse des données

Les rapports annuels de la Cour des comptes de la Grèce signalent une pléthore de violations à »

« Les données mettent en lumière un problème de conformité des municipalités grecques, du moins si on les compare aux autres régimes de gestion financière. Cette situation est en partie attribuable à l'absence de services d'audit interne. »

— Kontogeorga Georgia, Ph. D.

répétition des lois financières de la part des entités auditées et, depuis 2005 (année du premier contrôle a priori), la majorité des constatations a trait à la gestion financière des municipalités.

En Grèce, les administrations locales se divisaient en deux niveaux. Cette structure a récemment fait l'objet d'une réforme afin de la rendre plus efficiente, efficace, responsable et transparente, tant sur le plan fonctionnel que sur celui des services à la population. L'actuelle division administrative de la Grèce, issue du Programme Kallikratis, est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2011. Les autorités locales des premier et deuxième niveaux ont été transformées en unités démographiquement et géographiquement plus grandes par la fusion de municipalités, de communes et de préfectures locales. Aujourd'hui, le pays compte 325 municipalités (premier échelon administratif) et 13 régions (deuxième échelon administratif) (ministère de l'Intérieur, 2012). Avant la réforme, la Grèce comptait 914 municipalités et 130 communes. Le nombre de municipalités était élevé si on considère la taille (132 270 km²) et la population (11 millions d'habitants environ) du pays.

Au départ, le décret présidentiel 172/1997 assujettissait les trois grandes municipalités du pays (Athènes, Pirée et Thessalonique) à l'audit de prévention de la Cour des comptes de la Grèce. Est venu ensuite le décret 133/2001, lequel ajoutait les municipalités de Heliopolis et de Peristeri. Aux termes de la loi

3202/03, l'audit de prévention des dépenses publiques a été imposé en 2007 aux municipalités de plus de 5 000 habitants.

Dans la littérature économique, le concept de conformité se mesure généralement en nombre ou en pourcentage de comportements déviants, par exemple le nombre de crimes par habitant ou le nombre d'accidents routiers par rapport à la population totale (Levy, 2002). Par conséquent, les pourcentages d'activités anormales des entités publiques relevées au moyen du contrôle a priori pourraient constituer un indice objectif (quantitatif) pour mesurer la conformité.

Une analyse des données contenues dans les rapports annuels de la Cour pour la période de 1998 à 2009 révèle que dans le cadre des audits de prévention des dépenses, sur tous les ordonnancements (en moyenne 1 495 271) de tous les régimes de gestion financière — entités juridiques de droit public, autorités gouvernementales locales, comptes spéciaux et secteur public élargi — audités par des commissaires compétents de la Cour des comptes, 8 891 ordonnancements en moyenne ont été retournés (non certifiés) en raison de violations ou d'omissions pour être modifiés. Cela correspond à 0,57 % du nombre total des ordonnancements audités annuellement, tandis que l'audit des dépenses des autorités gouvernementales locales semble détecter une moyenne de violations de 1,06 % (près du double en comparaison des autres régimes), comme le montrent les tableaux 1 et 2.

La Cour des comptes grecque reste la seule ISC d'Europe à n'être autorisée qu'à examiner la légalité et la régularité des dépenses publiques, puisqu'elle n'était pas habilitée jusqu'à tout récemment à évaluer la performance des politiques publiques.

TABLEAU 1
Ordonnancements non certifiés (retournés) par régime de gestion financière pour la période de 1998 à 2009

Année	Gouvernement central	Entités juridiques de droit public	Comptes spéciaux	Gouvernement local	Total
1998	643	6 821*		431	7 895
1999	919	5 136*		317	6 372
2000	1 417	5 111	33	310	6 871
2001	1 093	4 718	36	184	6 031
2002	935	5 572	31	251	6 789
2003	1 087	5 275	51	456	6 869
2004	841	4 639	16	271	5 767
2005	1 076	1 338	24	5 372	7 810
2006	1 078	3 908	28	7 500	12 514
2007	696	4 662	14	7 486	12 858
2008	876	3 621	23	7 443	11 963
2009	1 898	5 776	9	7 264	14 947
Moyenne	1 047	4 715	27	3 107	8 891

TABLEAU 2
Ordonnancements non certifiés (retournés) par régime de gestion financière pour la période de 1998 à 2009

Année	Gouvernement central	Entités juridiques de droit public	Comptes spéciaux	Gouvernement local	Moyenne par année en %
1998	0,270	0,611*		1,657	0,636
1999	0,350	0,505*		0,895	0,583
2000	0,473	0,517	0,383	0,879	0,563
2001	0,339	0,533	0,681	0,554	0,527
2002	0,290	0,660	0,608	0,588	0,537
2003	0,315	0,632	0,576	1,179	0,676
2004	0,215	0,558	0,193	0,587	0,388
2005	0,282	0,667	0,318	1,474	0,685
2006	0,281	0,404	0,330	1,185	0,550
2007	0,138	0,489	0,167	1,325	0,530
2008	0,227	0,377	0,295	1,226	0,531
2009	0,460	0,589	0,385	1,176	0,653
Moyenne	0,303	0,543	0,394	1,060	0,571

* Les données de ces deux régimes ont été cumulées pour les années 1998 et 1999.

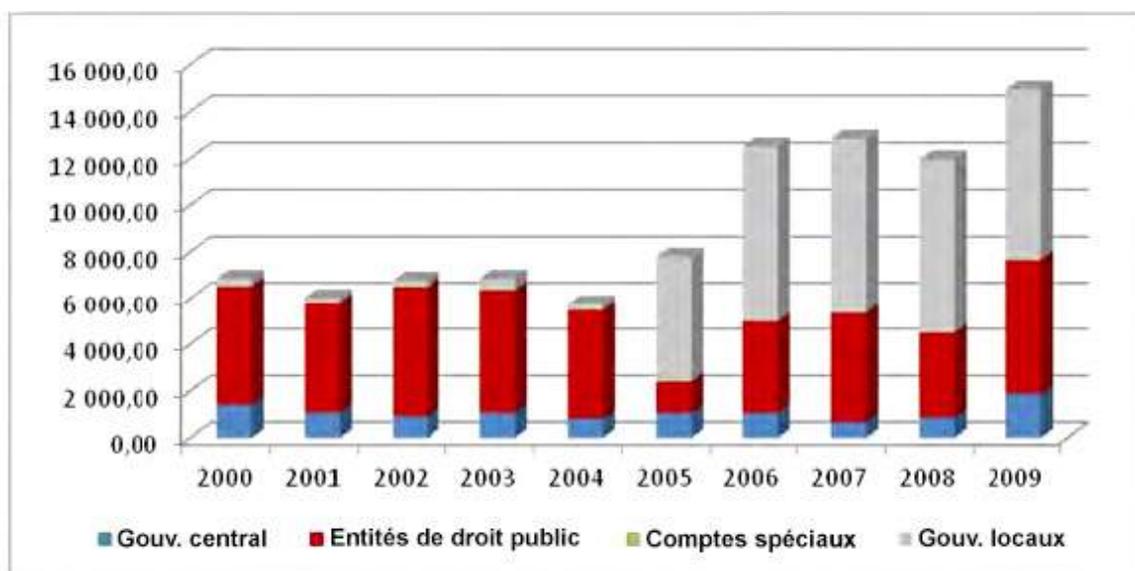
C'est l'imposition de l'audit de prévention aux autorités gouvernementales locales à compter de 2005 qui présente le plus grand intérêt, étant donné que, à partir de cette année-là, plus de la moitié des ordonnancements (de tous les régimes de gestion financière) qui sont retournés non certifiés chaque année le sont pour une raison de gestion financière, tel que le montre le graphique 1.

Il semble donc que les données mettent en lumière un problème de conformité des municipalités grecques, du moins si on les compare aux autres régimes de gestion financière. Cette situation est en partie attribuable à l'absence de services d'audit interne.

Par ailleurs, la gestion financière des administrations locales semble être un sujet de préoccupation répandu dans le monde.

GRAPHIQUE 1

Ordonnancements non certifiés (retournés)



Source : Kontogeorga G. (2012, p. 167)

Conclusions

Au cours des trois dernières années, la Grèce a connu un certain nombre de réformes législatives. Ces réformes s'inscrivent dans la volonté de limiter le contrôle a priori et de moderniser l'audit des dépenses publiques, sous l'effet pressant des normes internationales et de la nécessité de renforcer la transparence et la reddition de comptes, en particulier à l'heure de la crise financière qui frappe le pays.

Cependant, l'arrivée, en 2005, de l'audit de prévention dans les municipalités a révélé des failles importantes dans leur gestion financière. Plus précisément, les municipalités connaissent des taux de violation de la loi les plus élevés par rapport aux autres régimes de gestion financière, plus de la moitié des constatations concernant ce régime.

D'aucuns pourraient dire que ce résultat était à prévoir, étant donné que la première période de mise en œuvre d'une réforme demande généralement une période d'ajustement.

Bien qu'il subsiste des questions quant à l'efficacité du contrôle a priori des dépenses des organismes publics en Grèce, il ne fait aucun doute que ce type de contrôle a mis en lumière des problèmes dans la gestion financière des municipalités depuis 2005. Qu'elle soit à mettre sur le compte de la période initiale de mise en œuvre de la réforme ou de toute autre cause plus profonde, cette question devra être élucidée rapidement.

Sources

COGLIANDRO, A. « Reform: the audit system », *International Journal of Public Administration*, 23 (2), p. 383-403, 2000

CRESPO, G., « Public control: A general view », Milagros García Crespo (dir.), *Public Expenditure Control in Europe: Coordinating Audit Functions in the European Union*, p. 3-29, Edward Elgar, 2005

KONTOGEORGA, G., « The External Audit of Financial Management in Greece and the Operation of the Hellenic Court of Auditors in the Context of International Standards », thèse de doctorat non publiée, université de Patras en Grèce, 2012

LEVY, D., « Literature Review and Analysis: Economic Perspectives on Measuring Alcohol Policy Enforcement and Compliance », document préparé pour la NIAAA, les NIH et les HHS dans le cadre du système d'information en matière de politique concernant l'alcool en vertu du marché n° No1AA12009 octroyé à CDM Group Inc. et au Pacific Institute for Research and Evaluation, 2002

Ministère de l'Intérieur, Structure et fonctionnement des gouvernements démocratiques locaux et régionaux en Grèce, 2012

Entente de partenariat dans le Pacifique

Un audit coopératif régional des stratégies d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes dans des îles du Pacifique

Claire Kelly

Conseillère en audit de coopération

Qu'est-ce qu'un audit coopératif?

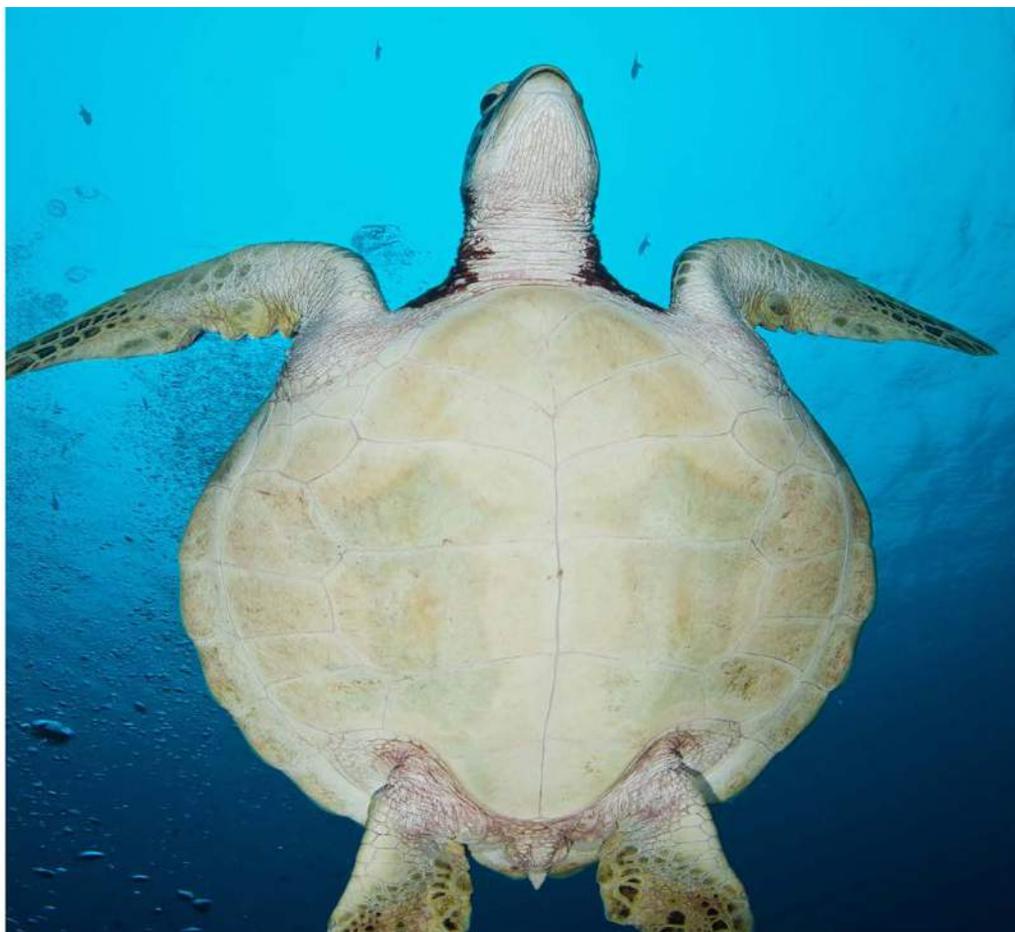
Un audit coopératif est un contrôle exécuté plus ou moins simultanément par au moins deux organismes d'audit autonomes, ou Institutions supérieures de contrôle (ISC), qui désignent chacun leur propre équipe de mission et font rapport à l'organe directeur dont ils relèvent dans les limites de leur mandat. Les équipes de mission mettent en commun leur méthodologie et leur approche d'audit. Un rapport résumant les principales constatations issues de chacun des rapports des ISC pourra aussi être rédigé (INTOSAI 2007). C'est là une autre caractéristique de ce genre d'audit.

La coopération s'est révélée un outil d'audit environnemental des plus utiles. Elle a permis aux ISC d'évaluer les réponses de chaque État aux grands enjeux environnementaux d'une région et de mettre les leçons apprises en commun dans un rapport de portée générale pouvant profiter à d'autres administrations qui se trouvent aux prises avec des enjeux de même nature. Il s'agit du quatrième audit coopératif entrepris par les membres de l'Association des institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique (PASAI) portant sur des questions environnementales.

Pourquoi des stratégies d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes?

Les pays du Pacifique sont parmi les plus vulnérables aux effets des changements climatiques. La hausse du niveau de la mer, les cyclones, les tsunamis, l'insécurité alimentaire et l'érosion côtière sont pour eux de réelles menaces au quotidien. Les villages et les communautés qui sont situés dans des régions sujettes aux changements climatiques et dont les ressources sont limitées sont particulièrement vulnérables. Au cours des dernières années, les dirigeants du Forum des îles du Pacifique ont réaffirmé que les changements climatiques demeurent entre toutes la plus grande menace à la sécurité, au bien-être et au gagne-pain des peuples du Pacifique. Affirmant le sérieux de ce constat, le Forum l'a inscrit en permanence à l'ordre du jour de ses réunions.

La conclusion d'ententes de partenariat pour lutter contre les changements climatiques a été reconnue lors de la troisième conférence de l'ONU sur les petits États insulaires en développement (PEID) tenue à Samoa en septembre 2014. La secrétaire exécutive de la Convention-Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), madame Christiana Figueres, a retenu trois grands points de cette conférence : les PEID »



Les effets nuisibles des changements climatiques posent des risques significatifs pour l'atteinte des objectifs du développement durable des États insulaires du Pacifique, et les effets à long terme menaceraient l'existence même de certains d'entre eux, en particulier les atolls coralliens en zone basse.

ont pris les commandes de la lutte contre les changements climatiques en dépit de leur vulnérabilité; les PEID exercent le leadership dans les ententes de partenariat conclues dans ce domaine; les PEID, aussi petits soient-ils, mettent le reste du monde au défi de suivre leur exemple (SPREP 2014).

La conférence de l'ONU sur les PEID a abouti à l'adoption du « scénario de SAMOA » pour des modalités d'action accélérée des petits États insulaires en développement (PEID 2014). L'ONU soutient que le scénario de SAMOA est un document appelé à évoluer jusqu'à la tenue en décembre 2015 de la Conférence des parties de la Convention-Cadre des Nations unies sur les changements climatiques de 2015 qui aura lieu à Paris. Les Nations Unies s'emploient en continu à créer une dynamique en vue de la Conférence de Paris où l'on espère voir les dirigeants signer un traité qui fera date.

S'adressant aux États Membres en février 2015, le Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-moon, a affirmé ce qui suit [trad.] : « on ne peut prétendre au développement durable sans s'attaquer au problème des changements climatiques. Si nous ne réussissons pas à contrer adéquatement ce

phénomène, nous serons incapables de nous construire un monde où chaque être humain pourra vivre dans la dignité ». M. Ban a insisté sur l'importance d'être plus résilient que jamais, en particulier dans les petits États insulaires et les pays les moins développés.

Les gouvernements du Pacifique font également face à des difficultés lorsqu'ils se relèvent d'une catastrophe naturelle. Les États insulaires du Pacifique sont passés maîtres à ce chapitre, que ce soit après le passage d'un cyclone ou toute autre manifestation climatique extrême. Selon le rapport de 2013 du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), il faut s'attendre à ce que la fréquence, l'intensité ou la durée des manifestations climatiques extrêmes dans cette région et des catastrophes naturelles qui en découlent aillent en augmentant à cause des changements climatiques. Il est donc logique de tout mettre en œuvre pour répondre efficacement aux fléaux qui frappent.

Tandis qu'à l'échelle mondiale les changements climatiques et la réduction des risques de catastrophes ont toujours été traités séparément, les »

Les pays du Pacifique sont parmi les plus vulnérables aux effets des changements climatiques. La hausse du niveau de la mer, les cyclones, les tsunamis, l'insécurité alimentaire et l'érosion côtière sont pour eux de réelles menaces au quotidien.

décideurs politiques défendent de plus en plus la nécessité d'adopter une approche intégrée.

Plus nous acquérons de l'expérience dans l'adaptation aux changements climatiques et dans la réduction des risques de catastrophes, plus nous prenons conscience que ces deux champs d'expertise ont un point d'intérêt commun, celui de rendre les collectivités moins vulnérables et de contribuer au développement durable.

En conséquence, de nombreux gouvernements d'État insulaire du Pacifique ont commencé à agir pour intégrer dans leurs politiques, leurs plans et leurs activités l'adaptation aux changements climatiques et la réduction des risques de catastrophes. Cette nouvelle prise de conscience montre bien qu'à court et moyen terme, de nombreux effets des changements climatiques pourront se manifester eux-mêmes à la suite des modifications de la fréquence, de l'intensité et de la durée des manifestations climatiques extrêmes et des catastrophes naturelles qui en découlent.

Dans un récent rapport, le GIEC affirmait que pour les pays hautement sensibles (c'est-à-dire sur lesquels un faible changement climatique peut avoir un impact majeur) ou qui possèdent peu de moyens pour s'adapter aux changements climatiques, le coût net sera beaucoup plus élevé que le coût mondial moyen.

Des études montrent qu'une adaptation adéquate est viable sur les plans économique, social et environnemental et qu'elle serait probablement moins coûteuse que l'inaction. Selon l'approche du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), « (t)out dollar investi dans la préparation aux catastrophes permet aujourd'hui d'économiser jusqu'à sept dollars en termes de pertes économiques ultérieures » (PNUD, 2012).

Les mesures prises pour faire face aux catastrophes fournissent de grandes leçons à mettre à profit dans l'élaboration des mesures d'adaptation aux changements climatiques. C'est pour ces raisons que les auditeurs généraux de la PASAI ont décidé qu'ils avaient tout à gagner à examiner les dispositions administratives qui sous-tendent les réponses de chaque État insulaire du Pacifique aux défis que posent les changements climatiques et la réduction des risques de catastrophes.

Quelles ISC ont pris part à l'audit coopératif régional?

Dix ISC de huit États insulaires du Pacifique — des sous-régions de la Micronésie, de la Polynésie et de la Mélanésie — ont participé à l'audit. Huit de ces dix ISC ont fait rapport de leurs propres constatations d'audit. Ce sont l'État de Kosrae des EFM, l'État de Pohnpei des EFM, les États fédérés de Micronésie (EFM), les Fidji, les Îles Cook, Palau, Samoa et Tuvalu. Les principales constatations de ces huit rapports d'audit sont rassemblées dans un rapport régional, qui sera bientôt publié sur le site Web de la PASAI.

Soutien apporté à l'audit coopératif

L'audit a profité de la collaboration entre l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), la Banque asiatique de développement et la PASAI. Le Bureau du vérificateur général de Victoria, en Australie, a apporté son soutien aux équipes d'audit. Le groupe de travail régional sur la vérification environnementale de l'INTOSAI a participé activement à la planification et à l'établissement de l'étendue de l'audit coopératif. Le Secrétariat du Programme environnemental de la région du Pacifique (SPREP) a fait profiter les équipes de son expertise technique sur les mesures d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes dans le Pacifique. Le SPREP a aussi conseillé les équipes d'audit tout au long de leurs travaux sur des questions techniques touchant les changements climatiques.

Objectif général de l'audit

L'approche convenue pour l'audit lors du Congrès de la PASAI différait légèrement de celle des précédents audits coopératifs réalisés dans la région. Comme les régions du Pacifique présentent toutes une vulnérabilité différente aux effets des changements climatiques et aux manifestations climatiques extrêmes, le Congrès de la PASAI de 2012 a approuvé un sujet d'audit générique formulé de telle manière que chaque ISC puisse établir ses propres objectifs et secteurs d'examen eu égard aux particularités de son administration. Chaque participant n'avait qu'à remplir les trous laissés dans l'énoncé générique suivant : « Évaluer l'efficacité des stratégies d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes »

« On ne peut prétendre au développement durable sans s'attaquer au problème des changements climatiques. Si nous ne réussissons pas à contrer adéquatement ce phénomène, nous serons incapables de nous construire un monde où chaque être humain pourra vivre dans la dignité. »

— Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-moon

dans le _____ (secteur) du _____ (pays). »
[trad.]

On peut regrouper les sujets d'audit sous l'un ou l'autre des trois thèmes suivants :

- L'état de préparation aux effets des changements climatiques (trois ISC).
- La planification et le contrôle au regard des effets des changements climatiques, tels que l'érosion côtière (trois ISC).
- Le contrôle des effets des changements climatiques sur la sécurité alimentaire (quatre ISC).

Les constatations consolidées pour la région

Les constatations tirées des huit rapports d'audit publiés s'articulent autour des résultats thématiques suivants :

- Les ententes de gouvernance, notamment les cadres juridiques et politiques, les efforts d'intégration et de coordination entre les organismes publics, l'évaluation de la vulnérabilité et l'élaboration d'une stratégie, de même que la coordination entre les organismes responsables.
- La mise en œuvre de projets, y compris la gouvernance de projet, c'est-à-dire la coordination et la gestion de projet, les contraintes quant aux moyens financiers et aux ressources humaines.
- La surveillance et l'analyse (rapports).

Conclusion générale de l'audit régional

Dans l'ensemble, l'audit régional est arrivé à la conclusion que les États insulaires du Pacifique qui ont fait l'objet de l'audit coopératif ne sont pas bien placés pour répondre avec efficacité aux menaces et aux défis des changements climatiques.

Les audits ont fait ressortir la nécessité de développer des compétences techniques et administratives pour être en mesure de répondre efficacement aux risques que posent les changements climatiques, notamment :

- Des compétences techniques et en recherche pour pouvoir effectuer des évaluations de qualité des risques et de la vulnérabilité aux changements climatiques et pour pouvoir élaborer des projets et des réponses politiques.
- Des habiletés de nature administrative, telles que la rédaction d'une demande d'accès aux ressources à des fonds pour l'adaptation.
- Des moyens de gérer dans le cadre de projets la mise en œuvre des mesures d'adaptation sur le terrain, d'en surveiller les résultats et de se conformer aux conditions liées aux subventions.

La multiplicité des organismes de financement qui interviennent dans les projets d'adaptation aux changements climatiques vient compliquer encore plus la situation dans le Pacifique. Ce facteur presse la région de se doter de systèmes et de processus à toute épreuve dans tous les ordres de gouvernement, y compris au niveau de la mise en œuvre de chaque projet.

Impact des audits coopératifs régionaux

Établir des liens avec d'autres organismes régionaux autour de la question des changements climatiques sera un élément déterminant de la réponse aux questions soulevées dans l'audit coopératif régional. Par exemple, lors d'une récente réunion du Comité directeur de la PASAI, un représentant du Secrétariat du Forum des îles du Pacifique a salué l'audit coopératif de la PASAI sur les stratégies d'adaptation aux changements climatiques et la réduction des risques de catastrophes. Au »

cours des dernières années, les dirigeants du Forum ont réaffirmé que les changements climatiques demeurent entre toutes la plus grande menace à la sécurité, au bien-être et au gagne-pain des peuples du Pacifique. Affirmant le sérieux de ce constat, les ministres de l'Économie du Forum des îles du Pacifique en ont fait un point permanent à l'ordre du jour de leurs réunions. Au sein du Forum, le rapport sur l'audit coopératif régional est accueilli comme une contribution importante aux discussions régionales sur l'adaptation aux changements climatiques et la réduction des risques de catastrophes. On voit bien toute l'importance accordée par la PASAI à la collaboration avec les principales parties intéressées de la région en vue de réaliser des travaux d'audit qui soient utiles pour la région et qui répondent à ses impératifs.

Pour plus de renseignements

Pour plus de renseignements au sujet de l'audit coopératif régional, vous voudrez bien communiquer avec l'auteur du rapport, Madame Claire Kelly, conseillère en audit de coopération à clairekelly2009@gmail.com ou avec la conseillère en renforcement des capacités de la PASAI, Madame Sina Palamo-Iosefo à sina.iosefo@pasai.org.

Sources de référence et ressources

Commission de renforcement de capacités de l'INTOSAI, Guide sur l'audit de coopération entre les institutions supérieures de contrôle, 2007

Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), *Rapport d'évaluation de 2013*

Petits États insulaires en développement, Le scénario de SAMOA des modalités d'action accélérée des petits États insulaires en développement, 2014. Consulté en ligne le 3 mars à www.sids2014.org/index.php?menu=i537

Secrétariat du Programme environnemental de la région du Pacifique, « Les leaders des petits États insulaires en développement (PEID) félicités lors de l'adoption du scénario de Samoa par la 3^e conférence de l'ONU sur les PEID » [trad.], 2014. Consulté en ligne le 3 mars à www.sprep.org/general-news/sids-leadership-com-mended-as-3rd-un-conference-on-sids-adopts-samoa-pathway

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), *Rapport d'évaluation mondial 2011 sur la réduction des risques de catastrophe*, 2012

Organisation des Nations Unies, « À la réunion de Paris sur l'accord universel sur les changements climatiques, le secrétaire général insiste sur l'urgence de traiter des changements climatiques pour arriver au développement durable » [trad.], communiqué de presse du 23 février 2015. Consulté en ligne le 24 février à <http://www.un.org/press/en/2015/sgsm16547.doc.htm>

Guides de bonnes pratiques

Un outil consultatif innovant pour les gestionnaires du secteur public

Birgit Meichsner, directrice principale d'audit, et Markus Bangert, directeur d'audit, unité de soutien au Commissaire fédéral pour la performance de l'administration fédérale Bundesrechnungshof (Allemagne)

L'ISC allemande a formulé diverses constatations qui ne sont pas représentatives uniquement de l'audit dont elles sont issues. De fait, elle publie depuis 2013 des guides qui renferment des avis utiles pour les gestionnaires du secteur public. Ces guides visent à favoriser l'amélioration de la conformité et de l'efficacité des activités et des opérations des administrations publiques.

Les constatations qui sont pertinentes sont donc révisées dans un souci de concision et de clarté en vue d'aider les ministères et organismes publics fédéraux à éviter les irrégularités courantes. La collection de guides sera systématiquement étoffée afin de couvrir tous les secteurs des activités et des opérations du secteur public.

La collection de guides, qui se divise en 14 chapitres, peut être consultée sur le site Web de l'ISC allemande (<http://www.bundesrechnungshof.de>). Le Président de l'ISC allemande, à titre de Commissaire fédéral pour la performance de l'administration fédérale, édite la collection. L'ISC allemande a déjà présenté les guides, à titre d'outils consultatifs innovants, lors d'un atelier organisé pendant le IX^e Congrès de l'EUROSAI à La Haye, en juin 2014.

Objectifs des guides

Au cours de nos audits, nous découvrons souvent des irrégularités typiques qui se produisent dans l'ensemble de l'administration publique, notamment en matière d'évaluations de l'efficacité ou des dépenses en immobilisations, de la passation des marchés publics, des subventions et aussi dans les domaines de l'organisation, de la gestion des ressources humaines et des technologies de l'information. Les constatations issues de nos audits ne sont généralement communiquées qu'aux audités. C'est donc dire qu'en règle générale, tous les gestionnaires fédéraux n'ont pas accès aux constatations, qui, donc, ne peuvent servir aux fins de la planification.

Le Président de l'ISC allemande occupe généralement aussi le poste de Commissaire fédéral pour la performance de l'administration fédérale. À ce

titre, il a pour mission de renforcer la performance de l'administration fédérale en formulant des propositions, des rapports et des opinions.

C'est lui qui a eu l'idée de mettre les constatations d'audits de portée transversale ou fondamentaux à la disposition de tous les gestionnaires fédéraux en les organisant dans un format concis et précis. Les constatations sont donc révisées et présentées dans des Guides de bonnes pratiques. Ces guides contiennent des informations qui peuvent être consultées rapidement et facilement par les gestionnaires fédéraux pour les aider à prendre leurs décisions. Qui plus est, le Commissaire souhaite aussi faire connaître les procédures administratives qui sont exposées aux erreurs. La collection de guides sera élargie en continu, en principe, pour couvrir toutes les sphères d'activité du secteur public.

Les guides sont des outils précieux non seulement pour les gestionnaires fédéraux, mais aussi pour le personnel administratif, surtout les recrues qui doivent obtenir des renseignements rapidement sur des questions qu'elles connaissent mal. C'est aussi vrai pour les auditeurs de l'ISC allemande qui doivent se familiariser avec de nouveaux dossiers.

Fondement des Guides

Les Guides de bonnes pratiques doivent reposer sur des constatations d'audit élaborées par l'ISC allemande qui, dans une certaine mesure, peuvent être valides pour les activités et opérations de l'administration publique en général. Ces constatations sont généralement issues d'audits transversaux ou d'audits d'un sujet semblable visant plusieurs organismes publics. Par ailleurs, deux audits différents peuvent révéler des irrégularités similaires. Un guide pourrait aussi reposer sur des cas particuliers qui revêtent une importance fondamentale. Même si cela est concevable, cela n'est pas encore arrivé toutefois.

Au moment de rédiger un guide, il est primordial de tenir compte des arguments qui pourraient »

être formulés par des audités. Généralement, les guides reposent donc sur des missions d'audit qui sont terminées.

Les recommandations qui contiennent un jugement sur le bien-fondé de décisions politiques et visent à faire modifier des lois en vigueur ne constituent pas un fondement valable pour un guide. Vu que les guides s'adressent à l'administration publique, ils ne doivent contenir que des recommandations qui peuvent être mises en œuvre directement par celle-ci. Or ce n'est pas le cas si des modifications à une loi sont recommandées.

Structure des Guides

Les guides sont structurés comme les décisions des tribunaux allemands. Chaque guide commence par les recommandations fondamentales qui ont été formulées (lignes directrices).

Chacune des lignes directrices est accompagnée d'une brève explication sur le contexte de la question auditée, qui donne d'abord des éclaircissements sur la situation juridique et la méthode d'audit. Les constatations et les conclusions nécessaires à la compréhension de la ligne directrice sont ensuite résumées. Pour aider le lecteur à retrouver rapidement l'information contextuelle qui se rapporte à une recommandation donnée, et les recommandations et les éléments d'information contextuelle portent des numéros correspondants.

Les guides peuvent également comporter des notes complémentaires. Ces notes décrivent des faits nouveaux, les plus récentes constatations d'audit ou des améliorations déjà apportées. Des avis sur des informations complémentaires élaborées par l'ISC allemande (p. ex. des avis d'experts, des directives ou des manuels) peuvent également être utiles. Lorsque la Commission du budget ou la Commission des comptes publics du Parlement allemand a appuyé les recommandations formulées par l'ISC allemande, cela peut être indiqué dans les notes. L'appui des organes parlementaires est essentiel, car l'ISC allemande n'est pas habilitée à obliger les audités à donner suite à ses recommandations.

L'extrait du guide « Pilotage des programmes de construction de routes » ci-après illustre la structure des guides : [traduction]

Lignes directrices

(1) Les programmes de construction de routes devraient prévoir des projets uniquement lorsque les objectifs du programme peuvent être atteints avant la fin prévue du programme.

[...]

Contexte

Entre 2008 et 2010, l'ISC allemande a audité divers programmes de construction de routes. Ces programmes ont bénéficié de fonds extra-budgétaires qui ont complété le budget ordinaire alloué à la construction routière afin de lancer de nouveaux projets de construction.

(1) La transparence n'a pas présidé à la sélection des projets et les périodes des travaux ne concordaient pas avec la durée des programmes. Les objectifs des programmes ne différaient pas beaucoup des objectifs généraux qui avaient été définis par les autorités responsables de la construction routière dans leurs exigences générales de planification. C'est donc sans surprise que la sélection d'un projet ou son rejet dans le cadre d'un programme n'était pas accompagné d'une justification.

[...]

Notes

Lors de sa réunion du 25 février 2011, le Parlement (Commission des comptes publics [CCP]) a adopté l'élément du rapport annuel de 2010 suivant : « Les objectifs ne sont pas atteints, et il y a eu des dépassements de coûts et des retards dans les programmes de construction ». La ligne directrice présentée précédemment donne une piste de solution générale au Parlement. [...]

Il est manifeste à la lecture de cet extrait que les guides ne visent pas à signaler des irrégularités déjà constatées, mais plutôt à prodiguer des avis en amont. C'est pourquoi leur contenu est généralement abstrait : aucun audité n'y est mentionné dans la plupart des cas. Pour permettre d'obtenir des renseignements rapidement sur un sujet donné, les guides sont aussi concis que possible. En règle générale, ils ne font pas plus de trois pages.

Structure de la collection

La collection de guides se décline en 14 chapitres. Chaque chapitre porte sur une question transversale visant les activités et opérations de l'administration publique (p. ex. la conformité, l'efficacité, les ressources humaines, les dépenses en immobilisations, la passation des marchés publics, les technologies de l'information). C'est donc dire que tous les ministères et organismes publics fédéraux peuvent généralement trouver des préconisations pour mener à bien leurs missions dans chacun des chapitres. Il n'est donc pas nécessaire de réaménager la structure des guides si les domaines de compétence des ministères évoluent.

Chaque guide est intégré à un chapitre de la collection et se voit assigner un numéro de série. S'il y a le moindre doute quant à savoir à quel chapitre un guide doit se rattacher, la décision sera prise en fonction du sujet principal de l'audit. Dans l'exemple précédent, le guide s'est vu attribuer le numéro 01 et a été inclus dans le chapitre 10 (« Dépenses en immobilisations, p. ex. projets de construction »).

Procédure de rédaction et de publication des Guides

Les procédures internes de rédaction et de publication des guides mises en œuvre par l'ISC allemande sont décrites ci-après. Il est notamment question du fondement juridique national, de l'organisation de la fonction d'audit externe en Allemagne et des missions spéciales du Commissaire. D'autres ISC pourraient devoir fonctionner différemment pour établir des guides semblables. La procédure adoptée doit en effet être adaptée à la situation nationale de chaque ISC.

Au sein de l'ISC allemande, les membres du comité compétent doivent d'abord déterminer si les résultats de leur audit portent sur des irrégularités qui sont courantes dans les activités et opérations d'une administration publique. Si tel est le cas, l'audit peut en effet servir de fondement à l'élaboration d'un guide. Le comité vérifie ensuite si les résultats de l'audit sont toujours d'actualité. Il faut en effet savoir que les guides sont toujours fondés sur des travaux d'audit réalisés antérieurement. Si des changements fondamentaux ont été apportés aux cadres juridiques ou organisationnels, aucun guide sur cette question ne sera publié. Si, au terme de l'analyse, le comité compétent décide de produire un guide, il rédige la première ébauche. Lorsque le dossier empiète sur les compétences d'autres comités, ceux-ci doivent être associés à l'établissement du guide.

Le service central du Commissaire apporte son appui et son concours aux divers comités dans l'établissement des guides, assure l'uniformité de la présentation et coordonne la procédure. Il soumet les ébauches à l'approbation du Commissaire.

Le Commissaire est l'éditeur des guides. Avant de décider de la publication ou non d'un guide,

il consulte le Conseil de direction de l'ISC allemande. Tous les services d'audit sont représentés au Conseil, qui est l'organe de décision de l'ISC allemande. Le Conseil donne son avis au Commissaire pour l'aider à prendre une décision.

Les guides qui sont approuvés par le Commissaire, après consultation du Conseil, sont diffusés à tous les ministères fédéraux et autres entités fédérales intéressées dans un bulletin électronique. Ils sont de plus publiés sur le site Web de l'ISC allemande [NDT : en anglais et en allemand seulement] (www.bundesrechnungshof.de). Des versions actualisées des guides peuvent donc être consultées en tout temps.

Mise à jour des guides

Les guides publiés doivent être continuellement revus pour s'assurer qu'ils sont toujours d'actualité. Il sera nécessaire de faire des modifications ou des suppressions surtout lorsque les fondements juridiques auront changé ou que les constatations d'audit ne seront plus d'actualité pour toute autre raison. La procédure pour modifier ou supprimer un guide s'apparente à la procédure pour les rédiger et les publier. Le comité compétent proposera la modification ou la suppression d'un guide. Et le Commissaire prendra une décision après avoir consulté le Conseil de direction de l'ISC allemande.

État actuel de la collection

En mars 2013, le Commissaire a publié une première série de 22 guides, qui a été bien accueillie par tous les acteurs du domaine. En novembre 2013, cinq autres guides ont été publiés. Au début de 2015, 13 autres guides ont été publiés. L'ISC vise à étoffer la collection en publiant des guides sur la plus vaste diversité de sujets possible.

Lors du Congrès de l'EUROSAI, à La Haye en juin 2014, l'ISC allemande a présenté, lors d'un atelier, les guides comme des outils consultatifs innovants qui favorisent la bonne gouvernance. Les participants les ont jugés utiles, car ils constituent un vecteur pour communiquer de manière limpide des constatations d'audit fondamentales à un public élargi. Les ISC peuvent consulter les guides, qui sont progressivement traduits en anglais, sur le Web.

Dans le cadre de l'INTOSAI



ASOSAI

13^e Assemblée et 6^e Symposium de l'ASOSAI en Malaisie

La devise de l'INTOSAI « L'expérience mutuelle bénéficie à tous » a été mise en valeur lors de la 13^e Assemblée de l'Organisation asiatique des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI), qui s'est tenue du 10 au 13 février 2015 à Kuala Lumpur (Malaisie) et qui a réuni 180 délégués de 39 pays.

Des observateurs de l'INTOSAI, de l'IDI, de l'AFROSAI, de l'EUROSAI, de la Fédération des experts-comptables de l'Asie et du Pacifique (CAPA), ainsi que des représentants de bailleurs de fonds internationaux et de l'Institut malaisien des comptables, étaient également présents.

Le Président de l'ASOSAI et Contrôleur et Auditeur général de l'Inde, M. Shashi Kant Sharma, a prononcé un discours liminaire marquant. Il a souligné que l'efficacité d'une ISC était tributaire du milieu dans laquelle elle évolue : [Traduction] « Des processus exécutifs adaptés et des processus législatifs robustes qui assurent l'indépendance d'une ISC sont essentiels au bon rendement de celle-ci ».

L'hôte de l'assemblée, l'Auditeur général de la Malaisie, M. Tan Sri Ambrin Buang, a présenté le Premier Ministre de la Malaisie, M. Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Hj Abdul Razak. Le Premier Ministre a félicité l'ASOSAI pour les services inestimables qu'elle a rendus au cours des 36 dernières années et souligné le concours qu'elle a apporté à des réalisations individuelles, au développement national et au progrès de la région. Il a reconnu le rôle important des auditeurs du secteur public dans le renforcement de la gouvernance et de l'intégrité dans le secteur public.

M. Sun Baohou, Auditeur général adjoint du Bureau national d'audit de la Chine, a félicité

l'ASOSAI pour ses réalisations des 35 dernières années. Il a fait remarquer que l'ASOSAI et l'INTOSAI aspiraient toutes deux à promouvoir une saine gouvernance.

M. Josef Moser, Secrétaire général de l'INTOSAI, a témoigné sa gratitude envers les membres de l'ASOSAI pour avoir appuyé l'initiative de la Résolution A/69/228 de l'Assemblée générale de l'ONU, qui a été adoptée l'an dernier. (NDLR : Voir l'article connexe dans le numéro de janvier 2015 de la *Revue*.)

M. Krishnan Sangaran Subramanian de l'ISC de l'Inde a présenté le prix d'excellence de la Revue de l'ASOSAI pour le meilleur article publié au cours des trois dernières années, qui a été remis cette année à l'ISC de la Turquie et accepté par son Président M. Recai Akyel.

Le délégué de l'ISC indienne a noté que, pour accroître l'échange des savoirs sous le signe d'une plus grande participation, la Revue de l'ASOSAI sera désormais publiée en format électronique plutôt que sur papier. Cette dématérialisation devrait entraîner des économies annuelles de près de 4 000 \$ et contribuer de façon modeste à l'écologisation de l'ASOSAI.

Au terme d'une journée de réunions de comité et de présentation de rapports d'étape, Tan Sri Ambrin Buang, Auditeur général de la Malaisie, a accepté la présidence de l'ASOSAI pour la période allant de 2015 à 2018. Il a affirmé qu'au cours de son mandat de trois ans, il mettra l'accent sur la mise en œuvre des priorités stratégiques énoncées dans le Plan stratégique de l'ASOSAI de 2016-2021, soit le renforcement des capacités, l'échange des savoirs et l'établissement de l'ASOSAI à titre d'institution modèle à l'échelle régionale.



Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Hj Abdul Razak, invité d'honneur à la cérémonie d'ouverture de la XIII^e Assemblée de l'ASOSAI, est accueilli par l'Auditeur général de la Malaisie.

La réussite du Plan stratégique repose, selon lui, sur la coopération étroite entre les membres de l'ASOSAI et l'INTOSAI, les groupes régionaux et d'autres organismes internationaux.

L'Assemblée a adopté un nouveau système de scrutin électronique pour l'élection de six membres du Comité directeur et de deux membres du Comité d'audit pour 2015-2018. Les six nouveaux membres élus au Comité directeur sont les ISC de l'Arabie saoudite, de l'Indonésie, du Népal, du Pakistan, de la Thaïlande et de la Turquie. Les ISC de la Jordanie et de la Mongolie ont accepté de siéger au Comité d'audit.

L'Assemblée a coïncidé avec le 6^e Symposium de l'ASOSAI, qui s'est tenu le 12 février et qui a attiré 801 participants des secteurs public et privé, y compris les 180 délégués et observateurs de l'ASOSAI.

Placé cette année sous le thème « Le recours à la technologie pour améliorer la qualité et l'efficacité du contrôle », le Symposium est l'occasion idéale pour les ISC membres de tirer parti de l'utilisation des technologies lors d'un audit et de repérer de nouveaux outils d'audit.

Le nouveau Président de l'ASOSAI, Tan Sri Ambrin Buang, a affirmé que le thème retenu était juste. Les systèmes, processus et procédures au sein du secteur public évoluent et se technicisent en vue d'accroître l'efficacité et l'efficience des services publics.

Il a ajouté que les auditeurs se devaient de prêter attention aux questions touchant la gouvernance, le mandat législatif, la gestion des risques liés à

la sécurité et les contrôles internes pour assurer l'intégrité et la crédibilité de l'infrastructure technologique. Ils doivent également accroître, mettre à niveau et actualiser leurs compétences pour réaliser des audits informatiques de qualité.

Le Secrétaire général de l'ASOSAI, M. Hwang Chan-Hyun, a insisté sur le fait que les ISC devraient établir un système d'audit fondé sur les technologies de l'information (TI) pour assurer le professionnalisme et la transparence de leurs audits, et ainsi renforcer la confiance des citoyens.

Le forum du Symposium de la matinée a été animé par le Contrôleur et Auditeur général de l'Inde. Quatre experts provenant des ISC d'Australie, de la Chine, du Pakistan et du Vietnam ont participé à la discussion en groupe. Lors de la séance de l'après-midi, des conférenciers provenant d'entités privées, notamment l'Audit Command Language (ACL) Services Ltd, des cabinets d'audit privés (PWC et KPMG) et de l'IDI, ont fait part de leurs points de vue et de leurs expériences sur des sujets liés aux TI.

Dans le cadre de la 49^e réunion du Comité directeur de l'ASOSAI qui s'est tenue le 13 février 2015, deux sujets de recherche proposés ont été approuvés : l'évaluation des audits d'états financiers fondée sur les risques et l'audit des ententes de partenariats public-privé. Il a été déterminé que la 50^e réunion de l'ASOSAI, qui aura lieu en 2016, et sa 51^e réunion, qui aura lieu en 2017, seront, respectivement, organisées par l'ISC de la Thaïlande et l'ISC de l'Indonésie.

CAROSAI

Retraite de la Secrétaire générale

Après six années au poste de secrétaire générale et directrice de l'audit de l'ISC de Sainte-Lucie, M^{me} Averil James-Bonnette a pris une retraite anticipée le 1^{er} décembre 2014.

Sous la direction de M^{me} James-Bonnette, la CAROSAI a collaboré de près avec de nombreuses institutions, y compris l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement et plusieurs organismes régionaux, dont l'AFROSAI anglophone, la PASAI et l'OLACEFS.

La CAROSAI a grandement profité de plusieurs programmes de formation visant le renforcement des capacités, ainsi que d'échanges entre les pairs, d'ateliers, de conférences, et de projets régionaux visant à renforcer les capacités institutionnelles et professionnelles des ISC membres.

Dirigeante dévouée, engagée, enthousiaste et passionnée, M^{me} James-Bonnette a toujours consacré un surcroît de temps et d'efforts au développement institutionnel et humain de son ISC et des ISC membres de la CAROSAI. Elle a démontré un engagement envers l'excellence sur lequel la région de la CAROSAI est devenue dépendante.

À titre de Secrétaire générale de la CAROSAI, M^{me} James-Bonnette a animé divers ateliers de l'IDI et de la CAROSAI donnés dans la région. Elle a ainsi su s'acquitter de son rôle de formateur spécialisé de l'IDI, un titre de compétence qu'elle a acquis en 2002.

« Toute la région de la CAROSAI, où vous avez œuvré sans répit à l'amélioration de la profession, vous regrettera. Votre engagement envers la CAROSAI et votre ISC a été remarquable », a affirmé M. Leigh Trotman, Auditeur général de la Barbade et membre du Comité directeur de la CAROSAI.

Ancienne présidente de la CAROSAI, M^{me} Sharman Ottley, a transmis ses plus sincères remerciements à M^{me} James-Bonnette pour



Averil James-Bonnette

l'enthousiasme, le dynamisme et la rigueur qu'elle a manifestés dans ses fonctions.

M^{me} Florence Lee, Auditrice générale de Montserrat, a souligné le départ à la retraite de M^{me} James-Bonnette en la remerciant d'avoir exercé ses fonctions avec un dévouement, une intelligence et un sérieux hors du commun. M. Dean Evanson, Auditeur général d'Antigua, a renchéri en indiquant que M^{me} James-Bonnette manquera grandement à tous les membres de la CAROSAI, car son engagement envers l'organisation était une véritable source d'inspiration.

Dans son allocution de départ, M^{me} James-Bonnette s'est dit sincèrement reconnaissante des relations d'amitié professionnelles et personnelles qu'elle avait entretenues avec les membres de la CAROSAI au cours des dernières années.

Le Secrétariat de la CAROSAI souhaite à M^{me} James-Bonnette la meilleure des chances alors qu'elle amorce un nouveau chapitre de sa vie.

« Toute la région de la CAROSAI, où vous avez œuvré sans répit à l'amélioration de la profession, vous regrettera. Votre engagement envers la CAROSAI et votre ISC a été remarquable. »

— M. Leigh Trotman, Auditeur général de la Barbade
et membre du Comité directeur

COMMISSION DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Sous-commission pour l'évaluation par les pairs

La qualité et l'excellence surgissent rarement spontanément. Elles doivent être gérées au sein de l'organisation et reposer sur l'amélioration continue. Il est essentiel qu'une ISC produise des travaux de qualité, puisque sa réputation en dépend.

Les ISC arrivent à se faire respecter et à imposer leur autorité uniquement si elles peuvent démontrer qu'elles sont gérées selon des normes élevées. Par leurs activités, la Commission de renforcement des capacités (CBC) de l'INTOSAI et ses sous-commissions contribuent à cette excellence.

La communauté de l'INTOSAI devrait se servir de l'évaluation par les pairs, entre autres, pour favoriser un perfectionnement équilibré et constant.

La Sous-commission pour l'évaluation par les pairs de la CBC continue de définir, d'évaluer et de promouvoir des pratiques exemplaires et des contrôles d'assurance qualité au moyen des évaluations par les pairs, conformément au plan de travail commun qui a été établi à la réunion annuelle de la CBC qui a eu lieu à Lima (Pérou) du 9 au 11 septembre 2014.

L'objectif 6 de ce plan consiste à appuyer le contrôle des efforts de renforcement des capacités (évaluations par les pairs et/ou auto-évaluations à l'aide de l'ISSAI 5600). L'initiative 6.2 prévoit la poursuite de l'évaluation et de la documentation des ententes d'évaluation par les pairs en vigueur au sein de l'INTOSAI et la diffusion des résultats de ces évaluations.

L'ISC de la Slovaquie mène un sondage annuel au sein de l'INTOSAI. En 2014, des questionnaires ont été envoyés électroniquement à 170 membres de l'INTOSAI.

Au cours de la deuxième moitié de janvier 2015, le questionnaire a été envoyé à tous les membres de l'INTOSAI figurant sur la liste publiée sur le site de l'INTOSAI (193 ISC, à l'exception de l'ISC de Slovaquie)

qui l'ont tous reçu, à l'exception de 10 ISC qui ne pouvaient pas recevoir le courriel pour diverses raisons. Le Secrétariat général de l'INTOSAI, les secrétariats des groupes de travail régionaux et des organismes supranationaux, soit l'IDI et l'OCDE (à titre de partenaires de l'INTOSAI), ont également reçu le questionnaire.

Les membres de l'INTOSAI ont aussi reçu une lettre du Président de l'ISC de la Slovaquie, Jan Jasovsky, adressée à tous les chefs des ISC, dans laquelle il soulignait l'importance des évaluations par les pairs.

M. Jasovsky a mis l'accent sur l'une des questions du sondage, qui invite les ISC à indiquer si elles souhaitent faire partie d'une équipe d'évaluation.

Le grand objectif est de créer un bassin d'évaluateurs possibles avec lesquels une ISC souhaitant entreprendre une évaluation pourrait communiquer. Un tel « jumelage » faciliterait la préparation d'une évaluation par les pairs.

Pour donner l'exemple, le Président de l'ISC de la Slovaquie a offert dans sa lettre les services de son ISC à toutes les ISC qui souhaitent se soumettre à une évaluation par les pairs.

L'ISC de la Slovaquie dirige par ailleurs l'équipe chargée de l'évaluation par les pairs de l'ISC de la Lettonie. Les ISC des États-Unis, des Pays-Bas, de la Pologne, du Danemark ainsi que la Cour des comptes européenne font également partie de cette équipe. L'évaluation devrait être terminée au plus tard en juillet 2015.

Les résultats du sondage sur l'évaluation par les pairs seront présentés à la communauté de l'INTOSAI, qui pourra les consulter sur le site Web de la CBC en mai 2015.

Pour plus de renseignements, consultez le site de la CBC : www.intosaicbc.org.

L'évaluation par les pairs est avantageuse pour tous les participants. Elle permet d'examiner les processus d'audit de l'ISC.

Voir le plan de travail commun issu de la réunion annuelle de la CBC de 2014 à www.intosaicbc.org/wp-content/uploads/2014/05/CBC-work-plan-2014-2016.pdf.

COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

À la mémoire d'Henrik Otbo

Bureau privé d'Henrik Otbo, Cour des comptes européenne



Henrik Otbo

C'est avec tristesse que le lundi 2 février 2015, en matinée, la Cour a appris le décès la veille de M. Henrik Otbo, qui représentait le Danemark à la Cour.

Né en 1949, M. Otbo siégeait à la Cour des comptes européenne depuis mars 2012, où il avait travaillé de 1984 à 1989.

Toutefois, il a passé la plus grande partie de sa carrière au Bureau national d'audit danois, où il a été auditeur général pendant 16 ans. Il a alors grandement influencé l'établissement des structures de gouvernance et de gestion financière dans son pays. Fort de sa vision, il savait qu'il était nécessaire d'accroître la professionnalisation du Bureau pour qu'il puisse influencer en continu sur l'administration publique et ne pas simplement être un organe de surveillance bureaucratique.

Il s'est également employé à communiquer des messages clés et des conclusions d'audit de façon concise, claire et précise afin que les entités

auditées et les parties prenantes puissent y donner suite.

En raison de cette importance accordée à la professionnalisation, le Bureau national d'audit a participé à de nombreuses évaluations par les pairs d'ISC d'autres pays. Il a également été invité à participer au Global Audit Leadership Forum – un groupe qui réunit les plus importants bureaux nationaux d'audit du monde.

En 2004, l'INTOSAI a nommé Henrik Otbo président de la nouvelle Commission des normes professionnelles, dont l'objectif était de mettre au point des normes d'audit internationales communes. Il a assumé ce rôle jusqu'à sa démission à titre d'auditeur général en 2012.

Après sa démission, il a continué de suivre à titre d'observateur le fruit de son travail et, en octobre 2013 à Pékin, un certain nombre de normes internationales d'audit à l'intention des ISC a été adopté.

M. Otbo était très fier de son rôle de membre danois de la Cour des comptes européenne. Au sein de la Chambre CEAD (chargée de la coordination, de l'évaluation, de l'assurance et du développement), il a trouvé une plateforme qui lui a permis de continuer à militer en faveur de l'obtention de résultats et d'encourager la saine gestion financière, et ce, toujours dans le but d'optimiser la dépense publique. Il soulignait l'importance d'obtenir de bons résultats chaque fois que l'occasion se présentait — par exemple, lors d'une rencontre avec des députés du Parlement européen ou des représentants de la Commission européenne.

À la Cour des comptes européenne, il a continué sa quête de modernisation et d'amélioration. Il a participé au réaménagement du rapport annuel de la Cour – ce que l'on appelle les travaux 2014+. Il voulait un rapport annuel dans lequel les travaux des autres seraient plus prépondérants et où des réponses claires seraient données aux questions suivantes : À quel moment les choses ont-elles mal tourné? Pourquoi ont-elles mal tourné? Que devrait-on faire?

Ancien athlète d'élite, M. Otbo était très exigeant envers lui-même et les autres. Il accordait beaucoup d'importance à la loyauté et s'attendait à ce que ses collaborateurs aient à cœur les intérêts de l'organisation. En outre, il n'hésitait pas à offrir son aide aux autres au besoin.

M. Otbo était, en tout point, un grand homme. Peu importe où il était, il œuvrait en faveur de la modernisation, de la rationalisation et de l'atteinte de résultats en ne perdant jamais de vue les personnes qui contribuaient aux réalisations des institutions et en reconnaissant les efforts qu'elles déployaient.

Les funérailles d'Henrik Otbo ont eu lieu le 6 février 2015, dans sa ville natale de Farum (Danemark). Outre sa famille et ses amis, bon

nombre d'anciens collègues du Bureau national d'audit, de représentants de ministères, d'institutions publiques et de la classe politique et des délégués de la Cour sont venus lui rendre un dernier hommage.

La Cour des comptes européenne a reçu de très nombreuses lettres de condoléances provenant d'ISC et d'autres organisations du monde entier. M. Otbo laisse un grand vide. Nous exprimons nos condoléances à sa famille pour qui le décès prématuré d'Enrik Otbo constitue une grande perte.

Pour plus d'information, communiquez avec la Cour des comptes européenne

Courriel : liaison.officer@eca.europa.eu

Site web : <http://www.eca.europa.eu>

COMMISSION DES AFFAIRES FINANCIÈRES ET ADMINISTRATIVES

Task Force sur la planification stratégique

La Task force sur la planification stratégique (TFSP) de l'INTOSAI a tenu sa troisième réunion et deuxième réunion en personne le 5 mars 2015 à la Cour des comptes d'Autriche, à Vienne. Des auditeurs généraux et des représentants de 15 ISC, de l'IDI et du Secrétariat de l'INTOSAI ont discuté toute la journée du prochain plan stratégique de l'INTOSAI. Les discussions ont porté sur un vaste éventail de questions telles que l'indépendance des ISC, l'établissement des normes par l'INTOSAI, le renforcement des capacités des ISC et les attentes croissantes à l'égard de l'INTOSAI et des ISC à l'échelle internationale.

La réunion de la TFSP s'est déroulée à la suite du 23^e Symposium ONU/INTOSAI, qui a duré 2,5 jours sous le thème : « Agenda de développement de l'après-2015 des Nations Unies : le rôle des ISC et les moyens pour mettre en œuvre le développement durable ». Le Symposium a souligné la reconnaissance globale croissante – et surtout les attentes – du rôle central que jouent l'INTOSAI et les ISC dans la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à venir et des efforts en faveur du développement durable menés à l'échelle nationale. La reconnaissance de ces rôles a été fortement soulignée dans la Résolution (A/66/209) de l'Assemblée générale des Nations Unies de décembre 2011, intitulée

« Rendre l'administration publique efficace, plus respectueuse du principe de responsabilité et plus transparente en renforçant les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques » ainsi que dans celle de décembre 2014 (A/69/228), intitulée « Promouvoir et favoriser l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, l'efficacité et la transparence dans les administrations publiques en renforçant les institutions supérieures de contrôle des finances publiques ». Ces résolutions et les débats et conclusions du Symposium ont fourni le contexte général de la réunion de la Task force.

La Task force a revu des points de décision clés qui devront être examinés pour établir le prochain plan de 2017 à 2022. Ces points ont été élaborés en s'appuyant sur diverses observations et données, y compris les résultats d'analyses internes et externes de la Task force et des efforts de planification connexes en cours au sein de l'INTOSAI, les conclusions de la discussion qui a eu lieu lors de la première réunion en personne de la Task force, le 5 novembre 2014, et les observations des membres de la Task force. Récemment, plus de 23 participants à la réunion de la TFSP provenant de 13 ISC ont défini les points de décision clés durant une réunion de travail organisée par le Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis, les 28 et 29 janvier, à Washington.

Le Secrétaire général de l'INTOSAI, M. Josef Moser, a ouvert la réunion du 5 mars en présentant le contenu du Symposium ONU/INTOSAI ainsi que ses incidences sur le prochain plan stratégique de l'INTOSAI. Il a observé qu'il était essentiel de consacrer dans le nouveau plan le rôle indispensable que jouent des ISC indépendantes et compétentes et l'amélioration des systèmes de comptabilité publique pour la mise en œuvre efficace, efficiente, transparente et responsable de l'Agenda de développement de l'après-2015 et des objectifs de développement durable (ODD). De plus, il a souligné que toutes les ISC devaient être conscientes du rôle important qu'elles jouent dans la mise en œuvre, la surveillance et le contrôle des ODD et de l'occasion qui leur est offerte de montrer la valeur et les avantages des ISC dans ce contexte.

Le Président de la Commission des affaires financières et administratives, M. Osama Faqeeh, a également pris la parole lors de la réunion de la Task force pour souligner la reconnaissance globale croissante de l'INTOSAI. Une telle reconnaissance entraîne également de plus grandes responsabilités pour l'organisation. Il a observé que nous avons des priorités et des objectifs ambitieux ainsi que des défis à relever qui accompagnent de telles attentes élevées au sein de notre organisation. L'INTOSAI a beaucoup fait lors de la mise en œuvre de ses deux premiers plans stratégiques et il est important de reconnaître et de constater les progrès réalisés par notre organisation, tout en restant conscient de la diversité et de la particularité des besoins des membres de l'INTOSAI et des possibilités qui existent pour poursuivre les réalisations à l'avenir.

La Task force a convenu de la structure du prochain plan stratégique de l'INTOSAI ainsi que des paramètres généraux pour son contenu. Le texte pour le plan sera rédigé durant les mois à venir. La Task force a déterminé que la prochaine réunion du Comité directeur, qui aura lieu en novembre, sera une étape importante pour prévisualiser le plan avant de faire circuler la première ébauche parmi tous les membres de l'INTOSAI au début de 2016.

Comme il a été convenu à la réunion du 5 mars et en conformité avec l'analyse interne réalisée, la Task force fondera son plan sur la mission, la vision, les valeurs et objectifs actuels de l'INTOSAI, en apportant des modifications qui reflètent l'évolution du rôle de l'INTOSAI, en particulier en ce qui concerne l'établissement des normes. S'appuyant sur cette base, le nouveau plan visera à consolider les principales fonctions et réalisations de l'INTOSAI en matière d'établissement de normes, de renforcement des capacités des ISC et d'échange de

connaissances. Les membres de la Task force ont échangé des propositions et des points de vue sur la meilleure manière d'y parvenir.

La Task force s'est mise d'accord sur cinq priorités transversales générales qui fourniront le pivot et le contexte afin de mieux cibler les travaux de l'INTOSAI au cours des prochaines années :

- Assurer l'indépendance des ISC.
- Contrôler et évaluer les objectifs de développement durable dans le contexte des mandats d'audit individuels des ISC.
- Coordonner efficacement les efforts entrepris en matière d'établissement des normes, d'échange de connaissances et de renforcement des capacités des ISC, qui s'appuient et ont un effet de levier sur les divers groupes régionaux de l'INTOSAI afin d'aider les ISC à améliorer la valeur et les avantages pour les citoyens et les parties prenantes.
- Avoir une INTOSAI stratégique et agile, alerte et capable de répondre aux possibilités et aux risques émergents.
- Assurer une coopération et coordination plus étroites avec les organisations régionales de l'INTOSAI.

Ces priorités transversales se répercuteront sur les activités pour chaque objectif stratégique de l'INTOSAI durant la période s'échelonnant de 2017 à 2022. Comme pour le Plan stratégique actuel, les objectifs resteront les suivants :

- Objectif 1 – Reddition des comptes et normes professionnelles
- Objectif 2 – Renforcement des capacités institutionnelles
- Objectif 3 – Échange de connaissances et services de gestion des connaissances
- Objectif 4 – Organisation internationale modèle

Pour mettre davantage l'accent sur les efforts entrepris par chaque objectif stratégique, la Task force a convenu de définir deux ou plusieurs objectifs stratégiques pour chaque objectif, de déterminer et de préciser les résultats attendus pour chacun, d'élaborer des plans pour mesurer la progression de chaque objectif et faire rapport, ainsi que d'établir des activités précises en vue de cibler les efforts déployés dans le cadre de chaque objectif individuellement. Les objectifs stratégiques concorderont avec les résultats que l'INTOSAI tente de réaliser dans les délais prescrits du prochain plan stratégique. Les présidents des objectifs travailleront avec la Task force et les régions pour élaborer les objectifs stratégiques au cours des prochains mois.

Le prochain plan prévoit des volets précis qui visent la gestion du rendement, l'évaluation et la »

gestion du risque d'entreprise, ainsi qu'un plan général de financement. De plus, il y a eu un large consensus sur le fait d'explorer des pistes supplémentaires pour des audits coopératifs et coordonnés. Les travaux de suivi et d'évaluation des ODD offrent de très bonnes possibilités à cet égard.

Enfin, la Task force a également amorcé un débat vigoureux sur les solutions en présence afin que la structure de gouvernance de l'INTOSAI reflète les priorités ambitieuses et importantes de notre

organisation. La Task force poursuivra son débat sur les moyens de s'assurer que la configuration actuelle du Comité directeur et de la Commission des affaires financières et administratives permet de diriger l'organisation, de discuter et d'approuver l'orientation stratégique de l'organisation, et de jouer un rôle prépondérant dans la surveillance de la mise en œuvre des objectifs de l'INTOSAI.

La Task force continue de recevoir avec plaisir vos questions, commentaires et suggestions. Vous pouvez la joindre à INTOSAIstrategicPlan@gao.gov.

OLACEFS

Commission de renforcement des capacités

La Commission de renforcement des capacités de l'OLACEFS (CCC) annonce le développement d'un nouveau logiciel administratif : le système de gestion de l'éducation. Ce logiciel a pour effet d'optimiser la gestion des activités de formation de la Commission en permettant l'enregistrement de participants, de cours, d'activités éducatives et de gérer l'accréditation dans les différents domaines de compétence de la CCC.

Le logiciel vise à unifier le processus de gestion de la Commission afin de réduire les coûts et d'optimiser les résultats. Il comporte quatre modules : programmes d'études, enregistrement, coordination et accréditation.

Les avantages de l'outil sont les suivants :

- Normalisation de l'information par l'entremise de catalogues de cours, de formateurs et d'accréditation.
- Direction et contrôle requis pour la gestion des documents notamment ceux concernant les présences, les évaluations, les inscriptions et les certificats.
- Esprit d'équipe – cet outil présente plusieurs profils. Chaque utilisateur peut avoir accès à plus d'un profil en même temps.



- Présentation de modèles d'accréditation permettant l'identification de plusieurs activités de renforcement des capacités.

L'importance de la mise en œuvre de cet outil de l'OLACEFS pour les ISC :

- La participation de chacun est reconnue grâce à la remise de certificats et de diplômes indiquant les activités suivies sous les auspices de la CCC.
- Les certificats et les diplômes émis sont codifiés à l'aide d'une plateforme unique et possèdent un code de validation.
- L'enregistrement de cours, d'experts-conseils et de participants permet de recueillir et d'utiliser des statistiques précises.

OLACEFS

Audit coordonné de la gouvernance des TI

Grâce aux informations recueillies en vertu des normes techniques et des modèles de pratiques exemplaires reconnus à l'échelle internationale et par les structures de gouvernance des ISC, un audit coordonné des technologies de l'information (TI) portant sur la gouvernance des TI est en cours.

Le Tribunal des comptes de l'Union du Brésil assure la coordination de cet audit. Les ISC participantes sont la Bolivie, le Brésil, le Chili, le Costa Rica, l'Équateur, le Guatemala, le Honduras, le Panama, le Paraguay, le Pérou et le Salvador.

Du 21 au 25 juillet 2014, un atelier de formation et une réunion de planification ont eu lieu dans

le but de communiquer le concept et de discuter de la grille logique de l'audit coordonné. En outre, l'atelier a été utile pour définir des objectifs précis, des critères d'audit et des secteurs d'examen.

À la suite de la planification, un atelier de consolidation de l'audit coordonné sur la gouvernance des TI a été prévu du 24 au 26 mars 2015, à San José (Costa Rica).

L'objectif de cette réunion était de regrouper les constatations, puisque les informations recueillies seront utiles pour connaître l'état de la gouvernance des TI au sein des pays membres de l'OLACEFS.

Symposium ONU/INTOSAI

Le rôle des ISC et les moyens de mise en œuvre du développement durable

Lors du 23^e Symposium ONU/INTOSAI qui s'est tenu au Centre international de Vienne, du 2 au 4 mars 2015, les débats ont porté sur le rôle que les institutions — citoyens, parlements, gouvernements, institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC), Nations Unies et principaux acteurs du développement — joueront pour assurer l'atteinte des objectifs de développement durable pour l'après-2015.

Plus de 150 délégués de 70 pays et de six organisations internationales se sont réunis pour échanger sur la nécessité d'associer toutes les parties concernées aux efforts déployés pour atteindre les objectifs de l'après-2015.

C'est le rôle des ISC qui a le plus retenu l'attention du Symposium. Les dirigeants des 43 ISC qui étaient présentes ont écouté plus de 20 exposés et participé à trois réunions en petits groupes où les trois questions suivantes ont été abordées :

- Quelles sont les attentes concrètes vis-à-vis des ISC en ce qui concerne le développement durable?
- Quelles sont les conditions préalables pour les ISC pour qu'elles puissent participer

de manière efficace à la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015?

- Quels sont les moyens dont disposent les ISC et quelles sont les expériences acquises pour participer de manière efficace au programme de développement pour l'après-2015?

Le Président fédéral de la République d'Autriche, Heinz Fischer, a accueilli les délégués. Il a été le premier à souligner l'importance du rôle des ISC. Il a indiqué que les ISC, de concert avec les Nations Unies, avaient l'occasion de relever les défis et de tirer parti des possibilités se rattachant au programme de développement pour l'après-2015.

Lors de son discours, le Secrétaire général de l'INTOSAI, Josef Moser, a décrit les difficultés liées aux règles et aux systèmes comptables pour le secteur public. Il a souligné la nécessité pour les ISC de jouir du droit inaliénable d'auditer les états financiers ou les comptes publics et de réaliser des audits de conformité et de performance. M. Moser a également rappelé aux délégués que les citoyens comptent beaucoup sur les ISC pour assurer la »

Les débats ont porté sur le rôle que les institutions — citoyens, parlements, gouvernements, Nations Unies et principaux acteurs du développement — joueront pour assurer l'atteinte des objectifs de développement durable pour l'après-2015.

transparence et la reddition de comptes au sein des administrations publiques.

M. Wu Hongbo, Secrétaire général adjoint des Nations Unies pour les affaires économiques et sociales, a déclaré que le Symposium traduisait l'importance que l'ONU et l'INTOSAI accordent à l'avancement du développement durable. L'Agenda universel défini vise, grâce à ses 17 objectifs et 169 cibles connexes, à améliorer la qualité de vie de tous les citoyens du monde. Il a rappelé l'importance de l'intégration : les ISC devront consacrer plus de ressources aux audits de performance afin de pouvoir formuler des avis sur l'efficacité et l'économie de la mise en œuvre des politiques publiques.

La Secrétaire générale adjointe des Nations Unies pour les services de contrôle interne, Carman Lapointe, a présenté les résultats de l'évaluation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Elle a affirmé qu'un certain nombre de déficits de capacité n'avaient pas été comblés; que le cadre de suivi et d'évaluation variait grandement; et qu'aucune mesure n'avait été prise pour assurer la rigueur des évaluations. Elle a ajouté que l'audit de performance était un outil admirable pour appuyer le suivi et l'évaluation des objectifs de développement durable. Elle a par ailleurs souligné un obstacle important à surmonter : la fiabilité des données à l'échelle locale, régionale et internationale. Elle a conclu en invitant les ISC à collaborer avec les organes de contrôle du système des Nations Unies en vue de procéder à la mise en commun de méthodes et de définir ensemble

les défis à relever dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015.

Le Président du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC), Martin Sajdik, a déclaré que la communauté internationale aura besoin d'informations sur l'incidence des objectifs de développement durable : l'examen de leur mise en œuvre doit s'inscrire dans un processus mené à différents niveaux, à savoir national, régional et international. Les ISC, à titre d'institutions de suivi et de contrôle, peuvent garantir la reddition de comptes, partant les conditions préalables à la mise en œuvre de ces objectifs.

M. Zhang Tong, Auditeur en chef de la reddition de comptes au Bureau national d'audit de la Chine (CNAO), a souligné le rôle positif joué par les bureaux d'audit en faveur d'un développement économique et social qui s'inscrit dans la durée en Chine.

Ces discours liminaires ont été suivis par les exposés de représentants d'autres institutions qui ont elles aussi un rôle à jouer dans l'atteinte des objectifs de développement durable.

L'ancien directeur général de l'ISC de l'Inde, M. Amitabh Mukhopadhyaya, a invité les ISC à prendre acte de la vulnérabilité et de la position de faiblesse des citoyens. Il a appelé de ses vœux un renforcement des institutions — notamment des ISC — pour aider les citoyens à rendre leurs gouvernements comptables de leur gestion. Les ISC peuvent également contribuer puissamment à la lutte contre la corruption. Il a aussi indiqué que les ISC peuvent contrôler les partenariats public-privé et renforcer la reddition de comptes »

Trois grandes questions ont été abordées :

1. Quelles sont les attentes concrètes vis-à-vis des ISC en ce qui concerne le développement durable?
2. Quelles sont les conditions préalables pour les ISC pour qu'elles puissent participer de manière efficace à la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015?
3. Quels sont les moyens dont disposent les ISC et quelles sont les expériences acquises pour participer de manière efficace au programme de développement pour l'après-2015?

dans ce secteur, réaliser des audits de performance dans le domaine de la santé, auditer le processus de réglementation et le pouvoir discrétionnaire exercé par les gouvernements dans l'utilisation de ressources clés, comme les sols, l'eau et les carburants fossiles. Il a rappelé aux délégués que les ISC avaient vocation à alerter les citoyens au sujet de la viabilité à long terme des finances publiques et qu'elles se devaient donc d'être à la hauteur des attentes suscitées par l'ISSAI 12, *La valeur et les avantages des institutions supérieures de contrôle des finances publiques – faire une différence dans la vie des citoyens*.

Le Secrétaire général du ministère autrichien des Affaires étrangères, Michael Linhart, a quant à lui rappelé aux délégués les trois piliers du développement durable du programme pour l'après-2015 : le social, l'économie et l'environnement. Pour être à la hauteur des attentes, les ISC se doivent, selon lui, de pouvoir auditer toutes les sphères de compétence pertinentes d'une administration publique nationale et de publier leurs constatations.

Les délégués se sont inquiétés du fait que toutes les ISC n'aient pas le mandat requis pour s'acquitter de ces attributions importantes. De même, les partenaires internationaux dans le secteur du développement durable doivent réfléchir à la façon de faire la promotion de l'indépendance des ISC et de favoriser le renforcement de leurs capacités.

La Présidente du Comité des experts en administration publique des Nations Unies,

Margaret Saner, a déclaré qu'il ne fallait pas sous-estimer les changements qui devront être opérés dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015. Parmi les défis qu'il faudra relever, elle a mentionné la traduction des objectifs mondiaux en objectifs nationaux ou locaux, pour lesquels des politiques devront être établies. Il y aura aussi des risques et des difficultés liés à la gouvernance dans le cadre du processus, et l'attitude et les comportements des dirigeants seront un facteur clé de la réussite. Elle a invité les ISC à évaluer les objectifs de développement durable sans susciter chez les fonctionnaires une frilosité qui les empêcherait de vouloir innover.

Jennifer Thompson de la Banque mondiale a déclaré que les ISC étaient essentielles pour assurer la gestion des ressources publiques. Elle a ajouté que comme plus de 1 milliard de personnes vivaient dans des conditions d'extrême pauvreté, il fallait optimiser l'utilisation des ressources.

Einar Gorrison de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) a décrit les difficultés et les possibilités en matière de renforcement des capacités des ISC. Il a souligné sept facteurs qui sont primordiaux pour l'avenir du renforcement des capacités :

- Une reconnaissance accrue de la valeur ajoutée des ISC et un appui au renforcement des capacités des ISC.
- L'importance d'une aide au renforcement des capacités fondée sur les besoins et durable.

- L'importance du rôle de direction des ISC.
- L'importance des ISSAI comme fondement pour le renforcement des capacités des ISC.
- L'importance pour les ISC de prouver leur utilité et de faire preuve d'exemplarité.
- Les possibilités offertes par les nouvelles technologies.

Le deuxième jour du Symposium, les délégués se sont penchés sur les possibilités pour les ISC de participer activement au programme de développement pour l'après-2015.

L'ISC du Mexique a affirmé que les ISC devraient contribuer au développement durable en mettant l'accent sur les audits des politiques. Ainsi, les ISC devront appliquer des méthodes plus rigoureuses pour évaluer les résultats des politiques publiques et réaliser un plus grand nombre d'audits fondés sur les résultats. Les ISC peuvent devenir la voix indépendante nécessaire pour évaluer de manière objective et claire les résultats des politiques publiques, mais il est primordial que les gouvernements donnent suite aux recommandations des ISC dans lesquelles elles indiquent les difficultés et les risques qui menacent le développement durable.

L'ISC de l'Afrique du Sud s'est quant à elle prononcée sur la nécessité de renforcer les capacités non seulement au niveau institutionnel et organisationnel, mais aussi au niveau des professionnels de l'audit. Les disciplines traditionnelles de l'audit forment le socle de la valeur ajoutée des ISC, mais celles-ci doivent aussi pouvoir s'adapter à un environnement en évolution constante.

L'ISC du Brésil a souligné le fait que la solvabilité de la dette publique restait le principal facteur pour déterminer la viabilité des finances publiques. La transparence et la fiabilité sont également essentielles à la viabilité à long terme des finances publiques. L'ISC brésilienne a aussi communiqué certains renseignements sur des initiatives qu'elle a menées pour renforcer la gouvernance au sein du secteur public, qui concernent notamment la définition de cibles budgétaires, la gestion de la dette publique, les résultats de la gestion budgétaire et les résultats des activités de recouvrement des crédits.

L'ISC des Émirats arabes unis a demandé un référentiel d'information financière acceptable pour la viabilité financière. Elle a demandé aux acteurs du domaine de se rendre compte que les activités des ISC étaient limitées par des contraintes budgétaires. Elles doivent donc préconiser l'utilisation de référentiels d'information financière acceptables et de référentiels comptables pertinents, et pouvoir disposer de personnel d'audit compétent.

L'ISC de l'Autriche a déclaré que les comptes publics étaient des instruments clés pour informer

les citoyens de la situation financière d'un État. L'amélioration des systèmes de comptabilité est donc primordiale pour produire des informations fiables, notamment un tableau des flux de trésorerie, un état de la situation financière et un tableau des résultats d'exploitation. Depuis son instauration en Autriche, la comptabilité d'exercice a grandement amélioré les états financiers. Les ISC peuvent et devraient contribuer aux réformes de la comptabilité publique et les appuyer.

L'ISC du Ghana a fait un exposé sur ses audits liés aux objectifs de développement :

- audit de la distribution de l'eau dans les collectivités rurales : à la suite de cet audit, la Banque mondiale est intervenue et a apporté son concours pour mener à bien divers projets qui étaient en panne;
- protection des écosystèmes : le Parlement a pris des mesures à la suite de cet audit;
- projection des besoins alimentaires à la hausse, ce qui a aidé les agences de développement et les décideurs à prendre des décisions éclairées;
- effets de l'exploitation minière sur les collectivités locales;
- conservation des forêts;
- infrastructures matérielles.

Ces exemples d'audit communiqués par l'ISC du Ghana illustrent l'importance et l'utilité de l'apport des ISC en faveur du programme de développement pour l'après-2015.

L'ISC du Royaume-Uni a présenté un exposé sur la mesure dans laquelle les audits de performance des ISC peuvent favoriser l'expansion et la croissance économique. Les audits de performance pourraient cibler diverses questions d'intérêt public, comme l'amélioration des équipements nationaux, le relèvement du niveau des compétences de la population et l'établissement de régimes réglementaires équilibrés et efficaces.

Pour résumer les débats des trois jours précédents, le Président technique du Symposium et Auditeur général de l'Afrique du Sud, Kimi Makawetu, a fait remarquer que les attentes à l'égard du rôle que pourraient jouer les ISC en faveur du programme de développement pour l'après-2015 étaient diverses et tous azimuts. Même si cela offre aux ISC l'occasion unique d'accroître leur utilité, ce ne sera pas une tâche facile pour les ISC et l'INTOSAI que de répondre à toutes ces attentes. Même si les ISC reconnaissent l'importance des objectifs de développement durable, nous devons nous garder de fonctionner au-delà de nos capacités et tenir compte de la modicité de nos ressources.

La nouvelle résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies souligne l'importance du rôle joué par les ISC pour promouvoir l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, l'efficacité et la transparence dans les administrations publiques.

Résolution A/69/228 des Nations Unies

L'Assemblée générale de l'ONU demande le renforcement des ISC dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015

Robert Sattler

Directeur du Secrétariat général de l'INTOSAI

La communauté de l'INTOSAI a franchi une étape importante dans le renforcement des ISC du monde entier : les efforts qu'elle a déployés l'an dernier pour faire inscrire le rôle déterminant des ISC dans les Objectifs de développement durable pour l'après-2015 ont abouti à l'adoption d'une résolution en ce sens par l'Assemblée générale des Nations Unies.

En adoptant la résolution A/69/228 le 19 décembre 2014, l'Assemblée générale a clairement reconnu l'importance du renforcement des ISC à l'échelle planétaire. En effet, celles-ci ne peuvent exercer leurs attributions avec objectivité et efficacité qu'à condition d'être indépendantes des entités qu'elles audient et protégées de toute influence extérieure, comme l'indique le texte de la résolution.

La résolution souligne aussi l'importance du rôle joué par les ISC dans la promotion de l'efficacité, du sens des responsabilités, de l'efficacité et de la transparence des administrations publiques, qui favorise ainsi la réalisation des priorités et objectifs nationaux de développement, ainsi que des objectifs de développement arrêtés au niveau international.

Elle prend de nouveau note de la *Déclaration de Lima* et de la *Déclaration de Mexico* et encourage les États Membres à appliquer, en tenant compte de leur structure institutionnelle nationale, les principes définis dans ces déclarations. De plus, les Nations Unies encouragent les États Membres et les institutions compétentes de l'ONU à poursuivre et à intensifier leur coopération avec l'INTOSAI, notamment pour le renforcement des capacités.

Cette coopération vise à promouvoir une bonne gouvernance à tous les niveaux en assurant l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, l'efficacité et la transparence grâce au raffermissement des ISC et à l'amélioration des systèmes de comptabilité publique.

Enfin, la résolution encourage également les États Membres à tenir dûment compte de l'indépendance et du renforcement des capacités des ISC, dans le respect de leur structure institutionnelle nationale. Les États Membres sont invités à améliorer les systèmes de comptabilité publique, conformément aux plans de développement national élaborés dans le cadre du programme de développement de l'après-2015. Il importe de continuer, au moyen de la coopération internationale, à aider les pays en développement, notamment à renforcer leurs capacités et leurs connaissances et à instaurer des pratiques optimales en matière de comptabilité et de contrôle des finances publiques.

Fortes des efforts conjugués de ses membres, l'INTOSAI a réussi jusqu'ici à obtenir d'autres résultats importants en 2014 : elle a contribué activement et avec succès à une série de décisions et de documents onusiens en faveur du renforcement des ISC. La Déclaration ministérielle du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) a notamment souligné l'importance de la bonne gouvernance, de l'État de droit, de la transparence et de la reddition de comptes à tous les niveaux.

L'ECOSOC a aussi reconnu que les ISC et le renforcement des capacités jouent un rôle essentiel pour assurer la reddition de comptes au sein des gouvernements à l'égard de l'utilisation des fonds publics et de l'atteinte des objectifs de développement. Il a demandé aux »

Tous les membres de l'INTOSAI sont aujourd'hui invités à intensifier leurs efforts en vue d'encourager les gouvernements à renforcer l'indépendance et les capacités des ISC et à améliorer les systèmes de comptabilité publique en incorporant ces éléments dans le programme de développement pour l'après-2015.

États Membres de tenir dûment compte de l'importance de l'indépendance des ISC dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015.

La définition des objectifs de développement durable marque une autre étape importante. Ces objectifs prévoient deux cibles qui se rattachent au renforcement des capacités des ISC : la mise en place d'institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux; et l'apport, à l'échelon international, d'un soutien accru pour assurer le renforcement efficace et ciblé des capacités des pays en développement.

Enfin, dans le Rapport de synthèse sur le programme de développement durable pour l'après-2015, le Secrétaire général des Nations Unies a expressément signalé la nécessité de renforcer les ISC à titre de mécanismes de contrôle nationaux.

Tout cela, conjugué à la résolution adoptée récemment par l'Assemblée générale des Nations Unies, est l'aboutissement des efforts assidus déployés par l'ensemble de l'INTOSAI au cours des dernières années en vue de renforcer l'audit des finances publiques dans le monde.

En 2015, l'élaboration du programme de développement pour l'après-2015 se poursuivra de manière intensive et devrait se terminer à la fin de l'année. Afin d'atteindre l'objectif d'intégrer dans ce programme le renforcement de l'indépendance et des capacités des ISC et l'amélioration des systèmes de comptabilité publique, il faudra poursuivre et conjuguer nos efforts.

Des renseignements ciblés et adaptés sur cette résolution sont essentiels. C'est pourquoi le Secrétariat général de l'INTOSAI a informé tous les membres de la teneur de la résolution quelques jours avant son adoption. Il a invité toutes les ISC à transmettre ces informations aux organes compétents à l'échelle nationale et internationale et à

diffuser le document au sein des diverses fonctions de l'INTOSAI.

Le Secrétariat général de l'INTOSAI a notamment profité du 23^e Symposium ONU/INTOSAI, qui a eu lieu du 2 au 4 mars 2015, pour débattre des attentes à l'égard des ISC, des conditions préalables et des moyens par lesquels les ISC peuvent participer activement au programme de développement pour l'après-2015. Les résultats de ce symposium, qui a rassemblé une assistance nombreuse (plus de 150 participants de plus de 70 ISC étaient présents), ses conclusions et ses recommandations seront présentés lors des discussions à venir sur le programme de développement pour l'après-2015 qui auront lieu dans l'enceinte des Nations Unies. (N.D.L.R. Vous pouvez obtenir un complément d'information dans l'article sur le Symposium publié dans la présente Revue.)

Par ailleurs, la Cour des comptes d'Autriche a lancé, en collaboration avec l'agence de coopération autrichienne, un projet d'examen par les pairs visant à renforcer l'indépendance de chacune des ISC dans les diverses régions de l'INTOSAI.

Ce projet a un double objectif. Dans un premier temps, il s'agit de recenser les problèmes posés à l'échelle nationale par les huit principes sur l'indépendance qui sont définis dans la *Déclaration de Mexico* au sein de l'ISC examinée. Cette dernière pourra ensuite utiliser le rapport sur son indépendance issu de l'examen comme un outil efficace de communication auprès du Parlement et des médias pour faire appliquer les principes relatifs à son indépendance.

Dans un deuxième temps, le projet aidera l'ensemble de la communauté de l'INTOSAI à déterminer les mesures complémentaires qui sont nécessaires pour renforcer l'indépendance des ISC en fonction des résultats des examens par les pairs. Le projet pourra ainsi contribuer à la mise en œuvre »

de la nouvelle résolution A/69/228 de l'Assemblée générale des Nations Unies.

La mise en œuvre de cette nouvelle résolution est pertinente non seulement parce qu'elle prend acte de l'intérêt que manifeste l'INTOSAI pour le programme de développement pour l'après-2015, mais aussi parce qu'elle constitue un outil important qui favorisera l'amélioration des conditions susceptibles de pérenniser le développement durable.

Grâce à la résolution A/69/228, qui fait suite à la résolution A/66/209 de 2011, et à l'engagement de tous les membres de l'INTOSAI, l'ensemble des ISC a une fois de plus réussi à influencer positivement le début des négociations sur le programme de développement pour l'après-2015. Grâce à ces initiatives, l'INTOSAI a franchi une étape importante dans l'atteinte des objectifs liés à cette initiative :

renforcer l'indépendance et les capacités des ISC, et améliorer les systèmes de comptabilité publique, partant renforcer l'audit des finances publiques dans le monde entier.

La résolution est l'occasion par excellence pour les ISC de participer aux réunions et conférences dans les enceintes nationales et régionales qui porteront sur les objectifs de développement.

Tous les membres de l'INTOSAI sont aujourd'hui invités à intensifier leurs efforts en vue d'encourager les gouvernements à renforcer l'indépendance et les capacités des ISC et à améliorer les systèmes de comptabilité publique en incorporant ces éléments dans le programme de développement pour l'après-2015 et à les faire intervenir dans le suivi de la mise en œuvre des objectifs à l'échelle nationale, régionale et internationale.

Valeur et avantages des ISC : le Mexique

Innover pour mieux communiquer

N.D.L.R. « La valeur et avantages des ISC » est une nouvelle rubrique de la Revue qui fera partie des prochaines livraisons. Pour soumettre des informations sur les moyens mis en œuvre par les ISC pour faire la preuve de leur utilité et importance, veuillez communiquer avec INTOSAIJournal@gao.gov.

L'ISC du Mexique (ASF) sait que l'utilité d'un audit se mesure principalement à l'information sur les résultats qui en découle. Récemment, lors de la présentation au Congrès de son rapport sur les comptes publics de 2013 — qui contient plus de 1 400 rapports d'audit différents — l'ASF a publié pour la première fois, un rapport général qui comportait : 1° une vision à long terme sur l'importance de ses travaux en vue de mieux comprendre l'administration publique et d'examiner les racines des problèmes; 2° un message direct, clair et simple.

À la lumière des audits réalisés, le rapport général a relevé les conditions qui donnent lieu

à des vulnérabilités dans 13 secteurs d'activité des entités publiques. Ce type d'analyse vise à favoriser la création d'une nouvelle culture de gouvernance publique qui met l'accent sur les dossiers prioritaires en fonction de leur incidence sur l'ensemble de l'administration publique et qui permet de faire émerger des solutions concrètes pour régler des problèmes structurels courants et persistants.

Le rapport général présente également des renseignements utiles et concrets aux citoyens, en vue de leur permettre de mieux comprendre la valeur et les bienfaits de nos travaux. À ce sujet, il convient de noter que le rapport consacre, pour la première fois, une partie aux avantages, à la fois financiers et non financiers, des audits réalisés par une institution supérieure de contrôle des finances publiques.

Le rapport général (peut être consulté en espagnol à www.asf.gob.mx) constitue une autre initiative de l'ISC mexicaine en vue de mieux communiquer l'importance de ses travaux et sa pertinence au sein du système démocratique.



Nouvelles de l'IDI

Réunion du Conseil de l'IDI à Oslo

Le Conseil de l'IDI s'est réuni à Oslo les 12 et 13 mars 2015. Il a accueilli l'Auditrice générale de la Suède, Margareta Aberg, à titre de nouveau membre. Elle remplace son prédécesseur, Jan Landahl. Le Rapport sur la responsabilité et la performance de 2014 de l'IDI, les États financiers de 2014 et le Rapport annuel de 2014 du Conseil de l'IDI ont tous été approuvés lors de la réunion. Le Rapport sur la responsabilité et la performance fondée sur les résultats a été établi en comparant les activités menées par l'IDI et le Plan opérationnel de 2014-2015 et le Plan stratégique de 2014-2018 de l'IDI. Ces documents peuvent être consultés à www.idi.no. Le Conseil s'est également penché sur d'autres dossiers stratégiques : l'examen de la gouvernance de l'IDI, l'aide bilatérale, la certification des auditeurs du secteur public au sein du cadre de l'INTOSAI et le plan stratégique de l'INTOSAI.

Définition par les régions de l'INTOSAI des priorités en matière de renforcement des capacités lors d'un atelier de l'IDI

L'atelier sur la planification et la définition des priorités s'est déroulé du 1^{er} au 3 décembre 2014 à Oslo. Des représentants de toutes les régions de l'INTOSAI ont réfléchi aux besoins en matière de renforcement des capacités de leur région respective pour le reste de la période couverte par le plan stratégique de l'IDI de 2014-2018. Ils ont formulé des observations utiles qui serviront à façonner les contours des prochains programmes de l'IDI. L'atelier a permis d'approfondir et d'enrichir les données fournies par les ISC lors de l'Enquête mondiale de 2014 et les points abordés lors de la réunion du Conseil de l'IDI qui sont mentionnés précédemment. Les priorités mondiales et les priorités de chacune des régions ont fait l'objet de discussions et ont été finalisées au cours de l'atelier. Conformément aux conclusions de l'atelier, l'IDI lancera en 2015 des programmes

visant à renforcer le rôle des ISC dans la lutte contre la fraude et la corruption et les relations entre les ISC et les acteurs du domaine. Les programmes visant à favoriser la mise en œuvre des ISSAI (y compris la certification) et à améliorer les moyens en matière d'apprentissage en ligne se poursuivront. En 2015, l'IDI prévoit mener des travaux préparatoires, notamment des travaux de planification et de conception, sur des programmes visant à appuyer le renforcement des capacités institutionnelles des ISC, leur stratégie, le programme de mesure de la performance et de rapports et le programme des jeunes dirigeants d'ISC.

Mises à jour semestrielles de la base de données sur le renforcement des capacités des ISC

Lors de sa 7^e réunion à Paris en 2014, le Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs a de nouveau souligné l'importance de mettre à jour la base de données sur le renforcement des capacités des ISC (<http://www.saideveloppement.org/default.aspx>), car il s'agit d'un outil qui contribue activement à la coordination et à la surveillance des initiatives en la matière. Le Secrétariat INTOSAI-Donateurs a donc accepté de définir une procédure systématique pour faire ces mises à jour. Il s'agit d'encourager tous les membres à inscrire des renseignements utiles dans la base de données et à les actualiser, et de leur rappeler de le faire.

À compter de 2015, le Secrétariat invitera les membres à procéder à une mise à jour de la base deux fois l'an : en mars et en octobre. Une première demande en ce sens a été envoyée aux utilisateurs en mars 2015. Le Secrétariat fera un contrôle qualité des renseignements reçus pour assurer l'exhaustivité de la mise à jour avant l'été. Une deuxième demande sera envoyée après la réunion annuelle du Comité de pilotage, qui a généralement lieu en septembre ou en octobre. Il s'agira d'un rappel destiné aux utilisateurs et aux personnes-ressources de toutes les organisations qui font »

La rubrique « Nouvelles de l'IDI » vous tient informés de l'évolution des travaux et des programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI). Pour en savoir davantage sur l'IDI et obtenir des renseignements actualisés entre les numéros de la *Revue*, visitez le site Web de l'IDI à www.idi.no. Pour plus d'informations sur l'Initiative de mise en œuvre des ISSAI (Programme 3i), visitez le site www.idicommunity.org/3i.

partie de la Coopération INTOSAI-Donateurs. Les informations actualisées reçues seront aussi soumises à un contrôle qualité.

Le Secrétariat espère que les procédures de mise à jour contribueront à améliorer l'actualité et la validité des renseignements contenus dans la base de données. La période de consultation officielle sur la version pilote du CMP ISC s'est ouverte en décembre 2014. Toutes les ISC et les autres parties intéressées ont été invitées à faire parvenir leurs commentaires sur le CMP ISC avant le 31 mars 2015. Les commentaires seront regroupés et publiés, tout comme la réponse officielle de l'équipe responsable du projet. Le forum de discussion Communauté virtuelle du CMP ISC a aussi servi à recueillir des commentaires au cours de la période de consultation, qui peuvent être consultés par tous les membres de la communauté CMP ISC. Le portail de la communauté CMP ISC peut être visité à <http://www.idimoodle.org/virtualcampus/course/category?id=9>.

Initiative de mise en œuvre des ISSAI (programme 3i)

Atelier 3i de l'IDI-CREFIAF pour les dirigeants au Cameroun

Lors de cet atelier, qui a eu lieu au Cameroun du 9 au 11 décembre 2014, les ISC ont abordé une diversité de sujets, de produits et d'idées portant sur la mise en œuvre des ISSAI.

L'atelier visait à sensibiliser les hauts dirigeants des ISC aux ISSAI; à leur permettre d'exposer leurs expériences et de discuter d'aspects stratégiques, notamment des risques et des difficultés, en ce qui concerne la mise en œuvre des normes; à présenter les outils d'évaluation de la conformité aux ISSAI (iCAT); à survoler les manuels de mise en œuvre des ISSAI; et à discuter de l'utilisation des produits 3i pour procéder à la mise en œuvre des ISSAI.

Organisé conjointement par l'IDI et le CREFIAF (Conseil régional de formation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique francophone subsaharienne), dans les bureaux de l'ISC du Cameroun, l'atelier a accueilli 38 cadres supérieurs de 18 ISC, notamment des dirigeants d'ISC. Toutes les ISC présentes ont signé une déclaration dans laquelle elles s'engagent à utiliser les iCAT et à formuler des stratégies de mise en œuvre des ISSAI. L'atelier a été animé par des personnes-ressources de l'IDI et du CREFIAF. Grâce à cet atelier, le programme 3i a été lancé dans toutes les régions de l'INTOSAI.

Ateliers de révision des iCAT

Des ateliers de révision des iCAT ont été organisés par l'IDI pour les ISC de quatre régions de

l'INTOSAI. Les ateliers visaient essentiellement à aider les ISC à utiliser les iCAT en leur fournissant les avis et les commentaires d'experts sur les évaluations iCAT réalisées. Les ateliers ont également permis de faire un compte rendu sur les nouvelles ISSAI de niveau 3 et leur incidence sur la mise en œuvre des normes.

L'atelier qui était destiné à l'ASOSAI a eu lieu au Bangladesh du 8 au 12 décembre 2014. Trente-trois participants de treize ISC étaient présents.

L'atelier destiné à la CAROSAI a eu lieu à Trinité-et-Tobago du 17 au 21 novembre 2014. Vingt-deux participants de neuf ISC y étaient.

L'atelier destiné à la PASAI a eu lieu aux Fidji du 24 au 28 novembre 2014. Vingt et un participants de neuf ISC y étaient.

Réunion d'adaptation en matière d'animation (3i) IDI-OLACEFS

Cette réunion a eu lieu du 3 au 10 décembre 2014 en Uruguay. Elle a permis de revoir la conception des contenus de l'atelier sur l'animation qui avait été donné en anglais. Des personnes-ressources des ISC de l'Argentine, du Brésil, du Mexique et de l'Uruguay ont participé à cette réunion.

Programme d'aide IDI-CBC

Réunion d'examen portant sur l'audit coopératif des recettes pour la CAROSAI

Cette réunion a eu lieu à Grenade du 3 au 7 novembre 2014. Les actions de renforcement des capacités visant les six ISC (douze participants) inscrites au programme ont été menées à bien, grâce aux avis formulés par des experts et à la formation donnée sur la planification d'un audit des recettes. Les audits pilotes réalisés par les six ISC et leurs rapports d'audit provisoires ont été examinés et révisés par les experts.

Réunion d'examen portant sur les stratégies de gestion des ressources humaines et l'adaptation d'un manuel pour la région

Pour faire suite à l'atelier sur la gestion des ressources humaines donné en décembre 2013, des actions de renforcement des capacités pour 14 ISC (28 participants) visant à la diffusion et à la mise en œuvre du guide de gestion des ressources humaines de la CBC ont été réalisées en 2014. Treize équipes d'ISC ont procédé à une évaluation des besoins en vue de définir une stratégie de gestion des ressources humaines dans leur ISC respective. Les stratégies provisoires ont été révisées par des pairs et des personnes-ressources lors d'une réunion d'examen des stratégies de gestion des ressources »

humaines qui a eu lieu au Sénégal du 4 au 14 novembre 2014.

Le deuxième volet de la réunion a donné lieu à une discussion sur la manière d'adapter le manuel de gestion des ressources humaines de la CBC pour la région du CREFIAF. Le manuel est en voie d'être adapté et il devrait être prêt au plus tard en janvier 2015 pour les ISC de la région.

Réunion d'examen portant sur l'audit coopératif des industries extractives de l'AFROSAI-E

La réunion, qui s'est déroulée en Afrique du Sud du 24 au 28 novembre 2014, a regroupé sept ISC (douze participants). Les ébauches de rapport établies par les sept ISC ont été examinées et révisées par les experts.

Programme de renforcement des capacités en audit informatique

À la suite d'un cours en ligne donné plus tôt cette année, des équipes de 19 ISC de différentes régions de l'INTOSAI se sont réunies en Varsovie (Pologne) lors d'une réunion sur la planification d'audits informatiques. Du 8 au 23 décembre 2014, les équipes d'ISC ont pu définir des plans d'audit informatique provisoires, avec le concours et les conseils d'experts du WGITA. Les ISC devraient maintenant réaliser des audits selon les plans qu'elles ont établis, puis se réunir à nouveau dans le cadre de réunions d'examen pour revoir leurs projets de rapport d'audit.

Audit des structures de prêt et d'emprunt

Réunion de planification d'audits pour les ISC anglophones

La réunion, qui a eu lieu en Chine du 24 au 28 novembre 2014, a regroupé 16 ISC de l'ASOSAI, de l'AFROSAI-E et de l'EUROSAI. Des experts ont revu les études préparatoires réalisées lors des audits pilotes. Les plans d'audit provisoires de certains audits pilotes ont aussi été examinés par des experts et des pairs.

Réunion de planification d'audits pour les ISC hispanophones

Huit ISC de l'OLACEFS ont participé à la réunion au Paraguay du 26 au 30 janvier 2015. Des experts ont revu les études préparatoires réalisées lors des audits pilotes. Les grilles

de conception des audits remplies par les équipes d'ISC participantes ont été examinées par des experts et des pairs.

Concours de l'IDI à l'établissement et à la mise en œuvre de plans régionaux

L'IDI s'est jointe à la Task force sur la planification stratégique de l'ASOSAI en 2014 à titre d'organisme observateur. Elle a ainsi pu donner des avis techniques et apporter son concours professionnel à l'établissement du plan stratégique de l'ASOSAI de 2016-2021. L'IDI, en collaboration avec l'ASOSAI, a organisé et animé une réunion de la Task force en Corée du Sud du 17 au 19 novembre 2014. Cette réunion a abouti à une ébauche révisée du plan qui marque un recadrage stratégique : le programme de renforcement des capacités, qui était axé uniquement sur la formation par le passé sera remplacé par un programme mixte. Pour la première fois, des indicateurs de performance et un plan de ressources ont aussi été intégrés au plan stratégique. L'IDI a également contribué à la conception du plan qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée de l'ASOSAI. Le projet de plan a été approuvé lors de la 13^e Assemblée de l'ASOSAI à Kuala Lumpur le 10 février 2015.

Ateliers de formation pour les donateurs et les ISC au Caire et à Bangkok

Des formations sur les relations de travail avec des ISC et sur le CMP ISC ont été données deux fois au cours du dernier trimestre. En novembre, 25 employés d'organismes donateurs ont participé à la formation donnée au Caire et ce sont 17 employés d'organismes donateurs qui ont participé à la formation donnée à Bangkok en janvier. Chacune des formations a été suivie d'une formation sur le CMP ISC à laquelle ont participé 33 et 22 personnes, respectivement. Des représentants de neuf ISC ont assisté à la formation sur le CMP ISC au Caire et sept ISC étaient présentes à Bangkok. L'agence américaine pour le développement international (USAID) a organisé les deux formations dans ses centres de formation régionaux.

Échanges entre l'IDI et des parties prenantes

L'IDI rencontre les parties prenantes pour échanger lors de diverses réunions. Elle a notamment assisté à la 66^e réunion du Comité »

Huit ISC de l'OLACEFS sont réunies au Paraguay du 26 au 30 janvier 2015.



directeur de l'INTOSAI à Vienne (Autriche) du 5 au 7 novembre 2014. Des comptes rendus sur les activités et les plans de l'IDI et du Secrétariat INTOSAI-Donateurs y ont été présentés.

Le Comité directeur a adopté de nouvelles missions pour la Task force de l'INTOSAI sur la certification. Elle a été chargée de mener des recherches complémentaires sur la certification et des auditeurs et des ISC en vue de consolider les efforts déployés pour évaluer les structures institutionnelles, les processus et les outils à l'appui d'une professionnalisation accrue des ISC. L'IDI fera partie de la Task force dirigée par la Commission du renforcement des capacités de l'INTOSAI qui aura pour mission de définir un plan de certification pour le personnel professionnel des ISC membres de l'INTOSAI.

Au cours de la Réunion de la Commission du renforcement institutionnel de l'ARABOSAI à Rabat, du 15 au 17 décembre 2014, l'IDI a fait un compte rendu des progrès réalisés dans la mise en œuvre des programmes conjoints IDI-ARABOSAI de renforcement des capacités qui se poursuivent, à savoir le programme 3i et le programme de

certification de formateurs spécialisés. La Commission a aussi discuté de futurs programmes coopératifs avec l'IDI.

L'Assemblée annuelle de l'OLACEFS à Cusco (Pérou), du 24 au 28 novembre 2014, s'est penchée sur les possibilités à l'échelle internationale et les besoins régionaux en matière de renforcement des capacités. Une attention toute particulière a été accordée au programme 3i et au CMP ISC. Un compte rendu sur les programmes de l'IDI a été présenté et un livre blanc sur la certification au sein de l'INTOSAI a fait l'objet de discussion.

Communication avec l'IDI

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

Téléphone : +47 21 54 08 10

Courriel : idi@idi.no

Le point sur la coopération INTOSAI-Donateurs



Le point sur le cadre de mesure de la performance des ISC

Le Népal est la première ISC à publier son rapport d'évaluation. La période de consultation se termine tandis que la période de mise à l'essai est prolongée. Les ISC commencent à échanger leurs expériences de l'évaluation selon le CMP ISC.

Lors d'une conférence de presse, le 15 février 2015, le Bureau de l'auditeur général du Népal est devenu la première ISC à publier les résultats de son évaluation selon le cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC). Le rapport est publié sur son site Web à www.oagnep.gov.np.

L'évaluation avait plus d'une utilité. Elle devait avant tout contribuer au prochain plan stratégique du Bureau grâce à l'identification de ses forces et faiblesses et à éclairer la forme d'aide possible de la part des partenaires du développement et d'autres ISC. Le rapport constitue la base à partir de laquelle on mesurera et suivra l'évolution de la performance de l'ISC. L'évaluation a été effectuée sous la forme d'un examen par les pairs, confié à une équipe de l'ISC de l'Inde.

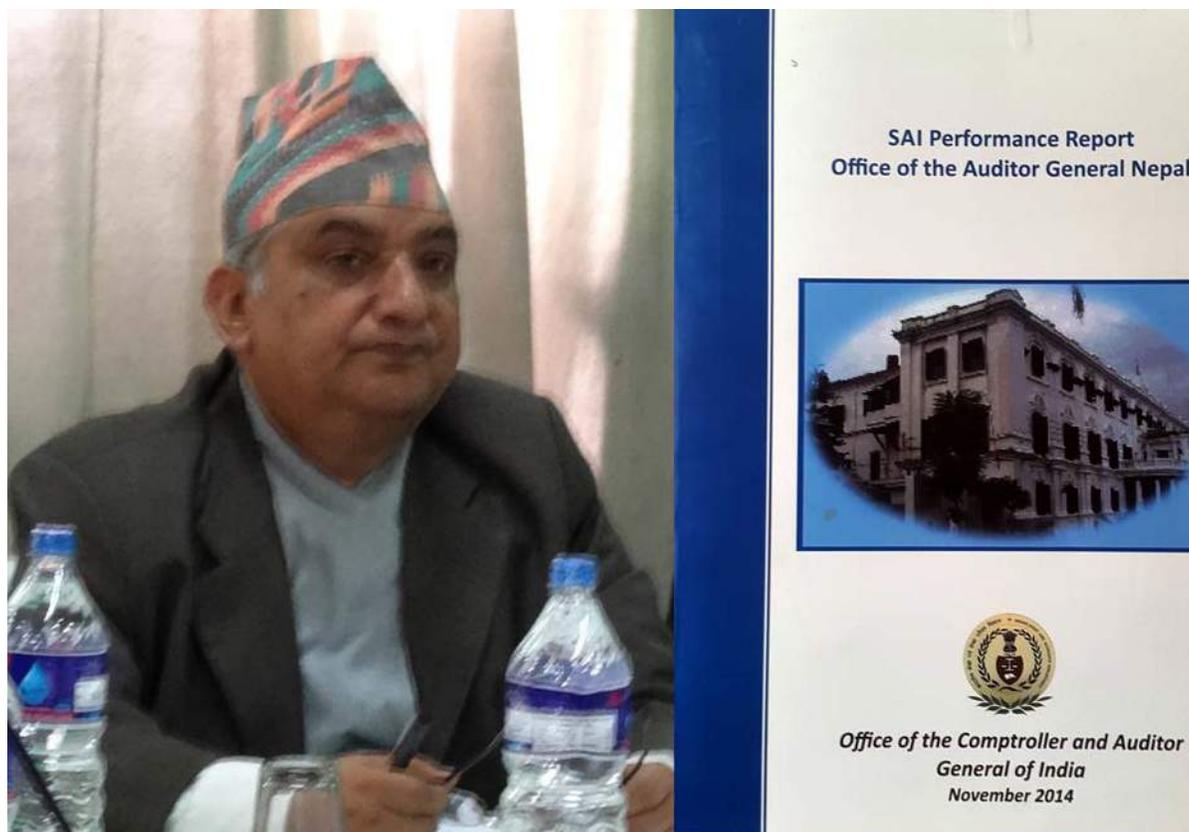
En publiant le rapport de performance de son ISC, l'Honorable Auditeur général

Bhanu Prasad Acharya a fait remarquer que même si le rapport mettait en lumière certains défis à relever, son ISC était résolue à rendre des comptes, à faire preuve de transparence et à s'acquitter de son devoir de prêcher par l'exemple auprès du secteur public. Il a aussi fait remarquer que la publication du rapport était une autre façon de renforcer la crédibilité du Bureau auprès des citoyens, du Parlement, des organismes publics et des bailleurs de fonds.

D'autres ISC se penchent actuellement sur les meilleurs moyens d'utiliser leurs rapports provisoires et définitifs d'évaluation selon le CMP ISC. Une ISC a récemment accepté de communiquer son rapport aux autres ISC et aux équipes d'évaluation à des fins de formation, et une autre publiera son rapport dès que le contrôle de la qualité sera terminé. Il est encourageant de voir que les ISC, fidèles à l'esprit de la norme ISSAI 20, adoptent le CMP ISC et font connaître leur performance.

Avancement des projets pilotes du CMP ISC

Le but du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC était de lancer 20 projets pilotes du CMP ISC pour que le cadre puisse être testé dans une diversité de pays aux traditions administratives variées et situés dans différentes régions de l'INTOSAI, auprès d'ISC de tailles et de modèles divers, qui sont à divers niveaux de développement.



Il était également nécessaire d'obtenir et d'analyser les notations par indicateur et par dimension d'un tel échantillon pour que l'échelle de mesure utilisée dans le CMP ISC soit bien étalonnée : que les indicateurs ne soient ni trop rigides ni trop souples, mais appropriés pour mesurer les changements dans le temps.

Au moment d'écrire ces lignes, 20 ISC avaient accepté les conditions de leur évaluation selon le CMP ISC. Quinze d'entre elles étaient arrivées à l'étape de la rédaction du rapport, et quatre devraient atteindre cette étape dans les prochains mois. D'autres ISC ont aussi appliqué le CMP ISC de différentes manières, mais elles n'ont pas informé l'équipe de travail de leurs progrès.

Un sondage de mise à jour sur le progrès des évaluations selon le CMP ISC est en cours. Il semble que près de 20 ISC auront produit au moins un rapport provisoire d'évaluation avant la rencontre de l'équipe de travail chargée du CMP ISC à Oslo en mai 2015.

Jusque-là, ça va.

Cependant, l'équipe de travail, coordonnée et soutenue par le Secrétariat INTOSAI-Donateurs de l'IDI, n'a pas encore accès à tous ces rapports ni aux commentaires des ISC et des évaluateurs concernés.

Pour l'instant, seulement huit rapports provisoires d'évaluation (y compris les trois projets pilotes originaux) ont été communiqués à l'équipe de travail. Les notations et l'évaluation sommaire d'un autre rapport ont aussi été communiquées. Pour mener à bien la mise à l'essai du CMP ISC, l'équipe de travail doit de toute urgence avoir accès aux rapports provisoires ou définitifs d'évaluation. Ces rapports seront traités en toute confidentialité et ne seront communiqués aux parties intéressées qu'avec l'approbation écrite du chef de l'ISC.

Mise en commun des connaissances et des expériences relatives au CMP ISC

Comme la mise à l'essai tire à sa fin, l'IDI a organisé des ateliers de mise en commun des connaissances sur le CMP ISC entre les ISC et les équipes d'évaluation. Ces activités ont été offertes en réponse aux observations formulées en 2014 donnant à entendre qu'il faudrait intensifier la mise en commun des connaissances relatives au CMP ISC, élargir le bassin des chefs d'équipe d'évaluation potentiels et de responsables du contrôle de la qualité, et pousser l'échange des rapports d'évaluation provisoires et définitifs.

Ces activités ont eu lieu en mars pour l'Organisation asiatique des institutions supérieures »

En publiant le rapport de performance de l'ISC, l'Honorable Auditeur général Bhanu Prasad Acharya a fait remarquer que même si le rapport mettait en lumière certains défis à relever, son ISC était résolue à rendre des comptes, à faire preuve de transparence et à s'acquitter de son devoir de prêcher par l'exemple auprès du secteur public.

de contrôle des finances publiques (ASOSAI) et l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Amérique latine et des Caraïbes (OLACEFS). Une autre activité est prévue pour l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe (EUROSAI). Les thèmes abordés dans les ateliers sont les suivants : la mise en commun des expériences au chapitre de la planification, de la mise en œuvre et du compte rendu des évaluations selon le CMP ISC; l'analyse des facteurs influençant la performance; la pratique de l'examen de la qualité des évaluations selon le CMP ISC et la formation sur le sujet. Les ateliers se sont conclus sur la possibilité pour les ISC intéressées de voir les équipes de participants d'autres ISC effectuer un contrôle de la qualité de leurs rapports provisoires d'évaluation.

Les commentaires sur le premier atelier, aimablement organisé par le Bureau de l'auditeur général du Népal, ont été très positifs. Les ISC et les membres des équipes d'évaluation du Népal, du Bhoutan et de la Palestine ont mis leurs expériences d'évaluation en commun et formulé des observations à l'intention de l'équipe de travail chargée du CMP ISC. Cette mise en commun a fait ressortir les nombreux problèmes à surmonter dans la conception de l'évaluation et la rédaction du mandat du CMP ISC. Les participants de cinq autres pays, qui s'emploient tous à planifier une évaluation, ont trouvé l'activité très utile.

Quelques-unes des principales leçons apprises sont :

- La formulation et l'acceptation du mandat de l'évaluation ont été essentielles au succès dans tous les cas. La plupart des difficultés rencontrées au cours des évaluations

auraient pu être évitées si les problèmes avaient été repérés et réglés à l'étape du mandat.

- Le mandat doit être basé sur une bonne connaissance de l'ISC, en particulier de la façon dont elle combine les différents types d'audit (d'états financiers, de conformité et de performance), et il doit décrire clairement comment l'échantillon des dossiers d'audit sera sélectionné.
- La composition de l'équipe d'évaluation est cruciale; il faut en particulier s'assurer que, collectivement, l'équipe possède les connaissances et l'expérience des types d'audit effectués par l'ISC en cause, des domaines autres que l'audit qui seront examinés, de même qu'une expérience de la conduite de telles évaluations.
- Quel que soit le modèle d'évaluation choisi — auto-évaluation, évaluation par les pairs ou évaluation externe — le personnel et le chef de l'ISC doivent participer activement à l'évaluation pour en faire un exercice de qualité. Avant de commencer l'évaluation, il est essentiel de sensibiliser de diverses manières les parties prenantes issues de divers horizons.
- Dans le cadre de chaque approche possible d'évaluation, la planification de l'évaluation selon le CMP ISC devrait viser à maximiser le sentiment de prise en charge de la part de l'ISC et la crédibilité du rapport.
- Pour une évaluation par les pairs ou une évaluation extérieure, l'inclusion d'un membre de l'ISC dans l'équipe d'évaluation — par exemple, comme accompagnateur (ne participe pas à la notation des indicateurs) »

- ajoute de la valeur au chapitre de la compréhension de l'ISC et de son environnement et de l'accès facile à l'information.
- Le contrôle de la qualité aux étapes de la définition du mandat, du rapport provisoire et du rapport définitif ajoute une grande valeur à l'évaluation et donne plus de crédibilité aux résultats. Le contrôle de la qualité doit porter à la fois sur la vérification des faits et sur l'application de la méthode du CMP ISC. Il est peu probable qu'une seule personne puisse posséder à la fois les connaissances concernant le pays en cause et l'expérience du CMP ISC nécessaire pour réaliser les deux objectifs liés à la qualité.
- La conception détaillée du processus de contrôle de la qualité devrait être acceptée à l'étape du mandat, en particulier pour une évaluation où il y a plus que deux parties en cause (par exemple, ISC, équipe d'évaluation, agents financiers de l'extérieur). Il est important de savoir à qui revient la prise en charge du rapport, qui le publiera, à quels organes les versions provisoires du rapport seront envoyées et dans quel ordre.
- Les questions relatives à la langue doivent être réglées à l'étape de la rédaction du mandat. Certains documents importants pourront être traduits tandis qu'il ne serait pas pratique de traduire les dossiers d'audit; pour cette raison, certains membres de l'équipe doivent maîtriser la langue dans laquelle les documents d'audit sont tenus. À cet égard, il peut être crucial ici d'intégrer dans l'équipe des membres de l'ISC ou des experts en audit locaux.
- Les évaluations externes et les examens par les pairs se déroulent selon le même modèle : demande de la part de l'ISC, sélection des membres de l'équipe et rédaction du mandat; mission de reconnaissance d'une semaine, y compris une brève formation sur le CMP ISC et acceptation du mandat; phase de la planification au bureau d'une durée de quatre à six semaines au cours de laquelle les documents sont obtenus et les premières analyses, effectuées; mission de deux semaines sur place pour noter les indicateurs, rédiger la première ébauche de l'évaluation sommaire servant à analyser la performance de l'ISC et discuter des constatations avec l'ISC; phase de la rédaction du rapport au bureau suivie du contrôle de la qualité et de l'achèvement de l'évaluation.

- La rédaction du rapport définitif prend beaucoup plus de temps que prévu, en particulier lorsque le chef d'équipe est revenu à son travail régulier et qu'il est incapable de se concentrer à temps plein sur son rapport.

L'atelier a aussi permis aux participants d'améliorer leurs habiletés dans la rédaction de l'évaluation sommaire de la performance selon le CMP ISC et dans le contrôle de la qualité de telles évaluations. L'atelier portait sur l'utilisation de l'analyse des causes fondamentales pour relever les causes possibles de la performance de l'ISC du côté des moyens internes et des capacités dans l'ISC, de même que dans l'environnement externe dans lequel l'ISC évolue. Les deux derniers jours de l'atelier, les participants ont effectué en petits groupes un contrôle de la qualité réel du rapport de performance d'une ISC, en l'occurrence le Bureau de l'auditeur général du Népal. Les résultats de cet exercice ont été communiqués à l'ISC népalaise, qui les transmettra aux parties intéressées.

Lancement de la communauté virtuelle du CMP ISC

La communauté virtuelle du CMP ISC a été lancée en décembre 2014 au nom du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC. Une plateforme virtuelle est désormais à la disposition des évaluateurs agréés. Cette plateforme donne accès aux documents utiles à l'évaluation selon le CMP ISC et ouvre des forums de discussion où les utilisateurs peuvent poser des questions au sujet des outils et des processus.

La plateforme soutient les utilisateurs et apporte de la rétroaction aux développeurs du CMP ISC. Tous les évaluateurs qui ont suivi la formation sur le CMP ISC ont reçu un profil d'utilisateur qui leur permet d'entrer dans la plateforme virtuelle et de l'utiliser.

Fin de la période de consultation sur le CMP ISC et de la mise à l'essai

La période de 90 jours de consultation sur la version pilote du CMP ISC s'est terminée officiellement le 31 mars 2015. Au moment d'écrire ces lignes, nous avons reçu un certain nombre de présentations officielles, contribuant chacune à l'amélioration du CMP ISC. La mise à l'essai du CMP ISC s'est également terminée le 31 mars 2015. Cependant, sur l'avis du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC, elle sera prolongée jusqu'au 8 mai 2015 afin que d'autres projets pilotes aient le temps d'être achevés.

Tandis que l'équipe de travail chargée du CMP ISC commence à analyser les réponses de consultation et les expériences pilotes et à y répondre, il est encore possible de fournir d'autres commentaires qui seront pris en considération pour réviser le CMP ISC. Toutes les présentations reçues jusqu'au 8 mai seront examinées par l'équipe de travail à sa réunion du 11 au 15 mai 2015 à Oslo. Les présentations reçues après cette date pourront être prises en considération au cas par cas, mais elles ne seront pas incluses dans la proposition officielle de l'équipe de travail au Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC.

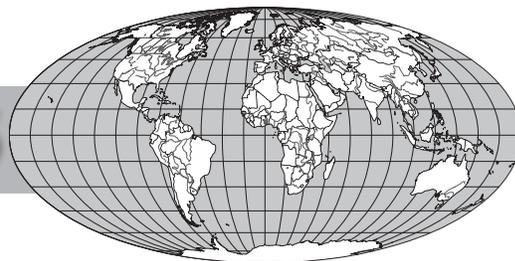
Parachèvement du CMP ISC : la suite

Les principaux jalons du parachèvement du CMP ISC sont les suivants :

- 11 au 15 mai 2015 : 4^e réunion de l'équipe de travail chargée du CMP ISC, à Oslo, en Norvège, qui examinera les leçons à tirer des évaluations pilotes du CMP ISC et des résultats des consultations
- Juillet 2015 : présentation au Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC du rapport sur l'examen par l'équipe de travail chargée du CMP ISC des commentaires de consultation et des expériences des évaluations pilotes
- Août 2015 : réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC pour discuter du rapport sur l'examen par l'équipe de travail chargée du CMP ISC des commentaires de consultation et des expériences des évaluations pilotes, suivie de la publication du rapport
- 26 au 30 octobre 2015 : 5^e réunion de l'équipe de travail chargée du CMP ISC au Cap, en Afrique du Sud, pour commencer à élaborer la version pour approbation du CMP ISC
- Décembre 2015 : transmission de la version 3.1 du CMP ISC à l'équipe de travail
- Février 2016 : transmission de la version 3.2 du CMP ISC au groupe de référence
- Avril 2016 : soumission de la version pour approbation du CMP ISC à l'approbation du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC; examen de la nécessité de publier un nouvel exposé-sondage pendant une période de 90 jours
- Août 2016 : approbation du CMP ISC par le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC, approbation et soumission à la Commission de partage et de gestion des connaissances
- Septembre 2016 : soumission de la version approuvée par la Commission de partage et de gestion des connaissances au Comité directeur de l'INTOSAI
- Décembre 2016 : Le Comité directeur soumet la version pour approbation du CMP ISC à l'approbation finale de l'INCOSAI; l'INTOSAI approuve le CMP ISC; la version définitive du CMP ISC est publiée.

C'est là que commence le travail difficile...

Événements de l'INTOSAI 2015



Avril	Mai 11-12 23 ^e réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information, Varsovie (Pologne) 13-14 2 ^e réunion du Groupe de travail sur la modernisation financière et la réforme de la réglementation, Washington (États-Unis) 14-15 12 ^e réunion de la Commission des affaires financières et administratives	Juin 24-26 Conférence conjointe EUROSAI-OLACEFS, Quito (Équateur)
Juillet	Août	Septembre 8-10 Réunion de la Commission de renforcement des capacités, Stockholm (Suède) 21-24 Réunion de la Sous-commission des normes de contrôle interne, Bucarest (Roumanie)

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 des comités directeurs. 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.

Renseignements : <http://www.intosai.org/regional-working-groups.html>

INTOSAI

