

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Printemps 2016

Printemps
2016

Vol. 43, n° 2



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*
Manuel E. Galindo Ballesteros, *Contrôleur général du Venezuela*

Président

James-Christian Blockwood (*É.-U.*)

Rédacteur en chef

Bill Keller (*É.-U.*)

Rédacteur en chef adjoint

(poste vacant)

Administration

Kristie Conserve (*É.-U.*)

Peter Knopes (*É.-U.*)

Nathaniel O'Brien (*É.-U.*)

Janice Smith (*É.-U.*)

Rédacteurs adjoints

Bureau du vérificateur général du Canada

Secrétariat de l'AFROSAI

Secrétariat de l'ARABOSAI

Secrétariat de l'ASOSAI

Secrétariat de la CAROSAI

Secrétariat de l'EUROSAI

Secrétariat de l'OLACEFS

Secrétariat de la PASAI

Secrétariat général de l'INTOSAI

Bureau de l'auditeur général de la Tunisie

Bureau de l'auditeur général du Venezuela

Bureau de reddition de comptes du
gouvernement des États-Unis

Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics

©2016 International Journal of Government Auditing, Inc.

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet, 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 les politiques de l'Organisation.

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

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

(Téléphone : 202-512-4707;
fax : 202-512-4021;
courriel : intosaijournal@gao.gov)

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

La *Revue* en format électronique est distribuée gratuitement aux membres de l'INTOSAI et aux autres parties intéressées. Elle peut être consultée aussi à www.intosaijournal.org ou à www.intosai.org. On peut aussi l'obtenir en s'adressant à la *Revue* à intosaijournal@gao.gov.

Table des matières

Éditorial : La voix du peuple!	1
En bref	3
Accroître la responsabilité pénale des agents publics qui dilapident des fonds publics	14
Former des auditeurs d'État.	16
Audit des économies d'énergie dans l'administration slovaque.	21
Dans le cadre de l'INTOSAI.	24
Nouvelles de l'IDI	34
Le point sur la Coopération INTOSAI-Donateurs	37
Événements de l'INTOSAI	39



Arno Visser, Président de la Cour des comptes des Pays-Bas

La voix du peuple!

Le temps des révolutions

Le 12 mars 1848, le roi Guillaume II des Pays-Bas se réveilla au milieu de la nuit en sueur, le cœur palpitant et l'estomac barbouillé, même s'il avait plutôt bien mangé ce soir-là. Il était troublé par les révolutions qui balayaient l'Europe et une partie de l'Amérique latine. Les soulèvements contre le roi de France et son gouvernement à Paris et des manifestations dans plusieurs États allemands et au Danemark avaient brusquement chassé des régimes européens de longue date et mené à des réformes. Les peuples des quatre coins de l'Europe participaient à des mouvements spontanés regroupant les classes moyennes, les travailleurs et les réformateurs, tous unis pour exprimer leur mécontentement à l'endroit des dirigeants de leurs pays. Ils exigeaient d'être associés plus étroitement au fonctionnement de l'État et une plus grande démocratie.

Des voix semblables s'élevaient de plus en plus fort au Royaume des Pays-Bas depuis quatre ans. Jusqu'alors, Guillaume avait imposé une fin de non-recevoir à toute réforme. Dernièrement toutefois, ce n'était plus seulement les députés qui demandaient des réformes au sein du royaume, mais aussi le peuple qui manifestait en grand nombre dans les rues d'Amsterdam et de La Haye. La révolution était au chevet du roi, prête à le frapper. Craignant de perdre sa couronne, Guillaume accepta finalement de procéder aux réformes demandées. Ce conservateur dans l'âme expliqua plus tard qu'il était devenu libéral du jour au lendemain. Au matin, il chargea une commission de réviser la constitution néerlandaise. La nouvelle constitution a posé les jalons de l'avènement de la démocratie parlementaire. Elle consacrait la liberté d'enseignement, la liberté d'association et la liberté de la presse. Elle garantissait des élections directes à tous les échelons des pouvoirs publics, un budget annuel établi par le Parlement et la reddition de comptes au sein du gouvernement.

La constitution révisée a aussi réduit les pouvoirs exécutifs personnels de Guillaume. Le pragmatisme du roi aura cependant permis une transition pacifique vers un gouvernement démocratique aux Pays-Bas.

Les révolutions de 1848 et 1849 ont été menées par une base de plus en plus nombreuse de citoyens instruits réclamant une meilleure représentation au sein du système parlementaire. Ces citoyens se fondaient sur les valeurs traditionnelles de participation, de représentation équitable, de transparence et de responsabilité pour exiger d'avoir le droit de participer aux processus décisionnels et de les influencer.

Ère moderne

La raison d'être des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC) prend racine dans ces principes démocratiques du XIX^e siècle. Nous sommes les garants de la reddition de comptes et d'une plus grande transparence et nous contribuons en continu à l'amélioration de la gestion des affaires publiques dans nos pays. De temps à autre, cependant, nous sommes confrontés à nos limites. De fait, jusqu'à la dernière décennie du XX^e siècle, les gouvernements et les ISC exerçaient presque un monopole sur l'information relative au secteur public. Puis, il y a eu un changement de paradigme grâce aux grandes archives numériques et à leur banalisation à la fin du XX^e siècle. L'analyse et l'échange d'information ne sont plus des processus exceptionnels. Grâce à la numérisation et à la mise en données, de plus en plus d'informations sont disponibles. Par ailleurs, les informations ou les données sont consultables 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, car elles ne sont plus conservées entre les murs d'un bâtiment d'archives. Qui plus est, l'information est réutilisable en permanence et se prête à différentes interprétations et utilisations.

Au XXI^e siècle, nous sommes témoins d'un mouvement planétaire en faveur, encore une fois, d'une plus grande participation, transparence et reddition de comptes. Le Partenariat pour un gouvernement ouvert est l'un des porte-étendards de ce mouvement. Ce réseau multilatéral s'attache à encourager les gouvernements à être plus transparents, responsables et attentifs aux préoccupations de leurs propres citoyens, et ce, durablement. À terme, il vise à améliorer la qualité de la gouvernance et des services à la population. Ces objectifs ne diffèrent pas beaucoup des revendications des révolutionnaires du XIX^e siècle.

Techniques et façons de voir

En tant qu'ISC, nous devons relever les défis du XXI^e siècle, en appliquant des techniques du XX^e siècle, au sein d'institutions qui datent du XIX^e siècle. Nous avons donc la lourde tâche de rester pertinentes aux yeux du public en général. À mon avis, pour ce faire, nous devons adopter les nouvelles techniques de pointe et un esprit favorisant la participation. Récemment, j'ai été témoin de deux exemples de ce que les ISC peuvent faire pour relever ces défis. Lors d'une visite commune à l'ISC turque, l'Auditrice générale nouvellement élue de la Finlande, M^{me} Tytti Yli-Viikari, a fait valoir que les ISC devaient investir dans de nouvelles technologies et dans leurs modalités d'utilisation. Les outils d'exploration des données, les systèmes intelligents d'analyse des données et les outils analytiques de textes sont déjà disponibles. Maintenant que leur usage s'est généralisé, nous devons acquérir de nouveaux matériels et logiciels et nous doter du personnel nécessaire. Nous pourrions ainsi utiliser à la fois des données structurées et non structurées de sources et internes et externes. Les données peuvent désormais nous aider à cerner des questions qui seraient autrement imperceptibles et à améliorer la performance globale de l'administration publique.

Les ISC sont bien placées pour appliquer ces techniques. Nous pouvons combiner les données ouvertes et fermées nécessaires qui proviennent de différentes sources pour jeter un nouvel éclairage sur les gains d'efficacité possibles et l'optimisation des politiques publiques. Ce nouvel éclairage, conjugué à notre sagacité rétrospective, pourrait même accroître notre perspicacité. Au lieu d'examiner simplement ce qui s'est passé, les ISC qui font appel à l'analyse de données peuvent se projeter dans l'avenir et prévoir et anticiper le futur. Elles peuvent réaliser diverses formes d'audits prospectifs en utilisant les données de leurs audits et des outils analytiques pour construire des modèles et imaginer des scénarios, et ce, en vue de renforcer encore davantage la reddition de comptes. Beaucoup de ces outils sont déjà disponibles, par exemple le marketing direct. Dans un proche avenir, des systèmes auto-apprenants pourraient même nous aider dans nos travaux d'audit à mesure qu'ils se perfectionnent et apprennent à combiner en toute autonomie des informations provenant de diverses sources.

Le deuxième exemple, donné par l'ISC du Brésil, concerne la situation des ISC au sein de la société. L'utilisation de données de masse et de technologies, comme l'analyse des données, montre que nous n'avons plus à travailler en solo. De fait, nous ne *devrions* plus travailler en solo. Les citoyens, les organisations de la société civile et d'autres parties prenantes devraient aussi avoir l'occasion d'utiliser les données provenant du secteur public. Ils pourront ainsi nous communiquer leurs propres vues et contribuer au bilan que les ISC dressent. Ensemble, avec la population, nous pouvons donc présenter un tableau bien plus précis de la situation. Cela veut donc dire que les gouvernements et le plus grand nombre possible d'autres parties prenantes devraient être disposés à diffuser leurs données dans un format qui est ouvert, c'est-à-dire des données provenant d'une source primaire qui sont exhaustives, accessibles, lisibles par une machine, non discriminatoires et non soumises à une norme ou à un droit de licence. L'ISC du Brésil encourage l'administration publique de son pays à publier des données de ce type. Pour ce faire, elle a convaincu le gouvernement que les citoyens voulaient une administration plus transparente et qu'en retour, ils pouvaient ainsi contribuer directement à l'instauration de services innovants destinés à améliorer les services publics. Enfin et surtout, l'ouverture des données publiques peut donner aux citoyens l'occasion de créer de nouvelles entreprises et de favoriser l'expansion économique. C'est la preuve que l'ISC du Brésil a adopté la mentalité d'un gouvernement ouvert.

Citoyens, mobilisez-vous!

En novembre 2015, la Cour des comptes des Pays-Bas a accueilli 28 ISC à la Conférence sur les données ouvertes de l'EUROSAI. Ces ISC étaient résolues à se donner les moyens de leurs ambitions : 92 % voulaient publier leurs propres données; 43 % voulaient auditer la situation des données ouvertes dans leur pays au cours de l'année; et 81 % s'attendaient à utiliser des données ouvertes dans le cadre d'audits à venir. Le mouvement a été lancé. Il faut maintenant le dynamiser. En tant qu'ISC, nous sommes des courtiers de l'information et la nature des informations que nous traitons est en constante évolution. Nous devons rester maîtres de la situation en adoptant les nouvelles techniques et en adaptant notre façon de voir. Les citoyens du XXI^e siècle, contrairement à ceux du XIX^e siècle, exigent désormais, grâce aux avancées technologiques, une participation et un engagement *directs*. Leurs demandes restent cependant ancrées dans les valeurs traditionnelles que sont la participation, la représentation équitable, la transparence et la reddition de comptes. Nous sommes au milieu d'une révolution de l'information. Nous devons rapidement nous adapter et répondre aux demandes d'information et de collaboration de la société. À terme, les peuples ne sont pas les seuls à aspirer à une plus grande transparence et une meilleure reddition de comptes. Les ISC et les citoyens veulent en effet la même chose. Collaborons donc pour atteindre ce but!

Échos

des ISC du monde



Nouvelles de l'ISC d'Albanie

Une façon efficace de communiquer

À celles et ceux qui se demandent pourquoi les auditeurs professionnels se doivent de communiquer avec les citoyens dans la presse écrite, l'ISC d'Albanie (ALSAI) répond qu'elle estime que c'est sa mission fondamentale et son devoir d'informer les citoyens de la gestion économique et financière du pays et de l'efficacité et efficience de la dépense publique. Or nous ne pouvons pas, si nous voulons optimiser nos communications, nous contenter de présenter des rapports périodiques au Parlement ou de publier des communiqués de presse lorsque nous jugeons que la situation est préoccupante. L'article 16 de la *Déclaration de Lima*, consacré aux rapports à l'intention du Parlement et du public, et le 4^e principe de l'ISSAI 12, « La valeur et les avantages des institutions supérieures de contrôle des finances publiques—faire une différence dans la vie des citoyens », intitulé « Rendre compte des résultats du contrôle et de fait, habiliter le public à tenir les organes gouvernementaux et du secteur public responsables » nous incitent tous deux à chercher d'autres moyens de mieux communiquer avec la population.

En plus de faire rapport au Parlement et à la commission du budget et de rencontrer les députés, en plus de publier des communiqués de presse sur les résultats de nos audits et d'autres documents sur notre performance, nous avons décidé d'adopter une approche simple et directe pour communiquer avec les citoyens qui fait appel à la presse écrite albanaise.

Nous avons commencé tout doucement au début de 2013. Certains de nos auditeurs et directeurs les plus doués en rédaction de rapport ont participé à une séance d'information animée par le Président de l'ALSAI. Ce dernier leur a expliqué l'importance des échanges avec le public et les a encouragés à tenter leur chance en rédigeant des éditoriaux pour divers

quotidiens albanais. Au fil du temps, des auditeurs, expérimentés ou novices, se sont joints à l'équipe « éditoriale » de l'ALSAI. Ils ont alors constaté qu'ils avaient beaucoup à dire à l'opinion publique et à la population. Ils ont présenté les constatations d'audits qu'ils venaient de terminer et leurs arguments et idées sur la manière d'améliorer la situation dans diverses entités publiques, surtout celles qui rendent des services publics.

Les auditeurs et le personnel de l'ALSAI mesurent clairement l'enjeu qu'ils doivent relever : faire passer des messages à la population en rédigeant des articles dans les quotidiens et ainsi améliorer la gouvernance dans le secteur public en mobilisant les pressions positives exercées par les citoyens dans la presse écrite et les médias sociaux.

Nous, de l'ALSAI, pensons qu'il est du devoir de tout dirigeant d'une entité publique, peu importe son échelon hiérarchique, d'encourager ses employés doués ou courageux à exprimer publiquement leurs opinions sur la manière d'améliorer les travaux menés dans leurs propres institutions ou la prestation des services publics en général. Jusqu'à aujourd'hui, les agents publics avaient plutôt le sentiment d'être la roue d'un chariot embourbé, qui peine à avancer. Nous devons prendre des mesures pour remettre toutes les institutions publiques sur les rails de la modernisation et de l'optimisation de la lutte contre la corruption en favorisant une plus grande transparence. Nous sommes d'avis que la meilleure façon de favoriser la transparence est de faire connaître les travaux de l'ALSAI au public.

Au cours des trois dernières années, de 2013 à 2015, les auditeurs de l'ALSAI ont publié 375 éditoriaux, entretiens, essais et analyses dans les quotidiens albanais distribués à l'échelon national. Nous avons décidé de résumer tous les articles publiés à ce jour dans cinq publications de l'ALSAI.

Plan stratégique de l'ISC algérienne

Lors de sa réunion du 1^{er} avril 2015, le Comité des programmes et des rapports de la Cour des comptes d'Algérie a approuvé le 2^e plan stratégique de l'ISC de 2015-2018. Le plan reflète les recommandations formulées dans le rapport de la revue par les pairs menée récemment et tient compte du partenariat conclu avec la Cour des comptes de France.

À la lumière des recommandations formulées dans le rapport de la revue par les pairs, la Cour des comptes a exprimé sa volonté de bénéficier d'un appui institutionnel en vue de renforcer ses capacités professionnelles et de se mettre en conformité avec les normes et pratiques exemplaires européennes et internationales.

En mars 2015, un consortium composé de la Cour des comptes de France (présidente), de la Cour des comptes du Portugal (partenaire junior) et de l'École nationale d'administration de la France a été formé. Diverses séances de travail ont été organisées avec les représentants du consortium afin d'améliorer et de peaufiner le contenu de l'accord. La mise en œuvre du projet a débuté en janvier 2016.

L'accord s'articule autour des quatre grands objectifs suivants :

- La Cour des comptes est dotée des moyens indispensables à la mise en conformité de son fonctionnement et de son activité aux normes et aux bonnes pratiques internationales.
- Le réaménagement de la fonction juridictionnelle est engagé pour la rendre plus efficiente et moins consommatrice de moyens.

- La rédaction du rapport de l'avant-projet de loi de règlement budgétaire (APLRB), tout en étant plus pertinente et axée sur les résultats, est plus rapide et moins consommatrice de ressources.
- Le contrôle de la qualité et de la performance de la gestion s'oriente progressivement vers la conformité avec les normes et les bonnes pratiques européennes et internationales.

Ces objectifs sont subdivisés en 19 activités et 49 actions à réaliser.

Le projet, qui est financé à hauteur de 1,72 million d'euros, devrait être réalisé sur deux ans.

Par ailleurs, la Cour des comptes d'Algérie a été nommée au Conseil des vérificateurs externes de l'Union africaine. Le règlement financier révisé de l'Union africaine a abouti à la création d'un conseil d'audit composé de cinq membres. Le Conseil compte aussi les ISC d'Afrique du Sud, du Cap-Vert, de la Guinée équatoriale et de l'Ouganda. L'ISC d'Algérie participe aux travaux de deux équipes de commissaires aux comptes :

- Audit de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples établie à Arusha (Tanzanie);
- Audit des comptes de la Commission de l'Union africaine à Addis-Abeba.

Le rapport de revue par les pairs de l'ISC d'Algérie peut être consulté à http://www.ccomptes.org.dz/documents/rapport_revue_par_les_pairs_2013.pdf

Ouverture du nouveau Centre d'excellence de l'audit du GAO

Pour contribuer à renforcer les capacités et l'efficacité des organismes de contrôle, l'ISC des États-Unis (Government Accountability Office ou GAO) a ouvert un nouveau Centre d'excellence de l'audit en octobre 2015. Le Centre vise à élargir la collaboration de longue date entre le GAO et d'autres organismes de reddition de comptes. Il proposera des formations personnalisées à la commission, un concours technique et d'autres produits et services aux organismes nationaux et internationaux de contrôle. Le Centre vise à renforcer l'efficacité de ces organismes pour qu'ils puissent contribuer à l'amélioration de la performance et de la transparence des pouvoirs publics, en plus de veiller à l'utilisation judicieuse des fonds publics.

Une des principales caractéristiques du Centre, c'est que les projets seront réalisés surtout par d'anciens professionnels du GAO hautement qualifiés et expérimentés ayant déjà occupé des postes de cadres supérieurs

de l'audit ou de gestionnaires. Le Centre dispose d'un bassin de plus de 80 professionnels qui possèdent des compétences dans une grande diversité de domaines et de méthodes et qui sont attachés à transmettre leurs savoirs dans le but de renforcer les capacités d'autres organismes de contrôle. Cette approche permet non seulement d'assurer la qualité des services rendus, mais aussi de préserver l'indépendance des unités du GAO qui rendent des services d'audit et de contrôle au nom du Congrès américain.

Au cours de ses premières années de fonctionnement, le Centre prévoit réaliser des projets surtout en réponse à des demandes précises visant des formations personnalisées, du mentorat entre confrères et d'autres services techniques. Les services de base offerts par le Centre comprennent l'aide au renforcement des capacités organisationnelles, des capacités en audit de performance et en audit financier. Pour faciliter le renforcement des »

capacités organisationnelles, le Centre peut aider les organismes de contrôle à procéder à des évaluations de leurs besoins, à définir ou à perfectionner des plans stratégiques, à établir ou à mettre en œuvre des cadres rigoureux d'assurance qualité, à créer des systèmes de suivi des recommandations, et à définir et à mettre en œuvre des stratégies pour nouer un dialogue efficace avec les organes législatifs de contrôle, les journalistes et les citoyens. Les services offerts par le Centre en vue d'améliorer les audits de performance et les audits financiers peuvent comprendre des formations sur les normes et leur application, sur la planification et les méthodes d'audit, sur l'évaluation des éléments probants, sur la rédaction de rapports clairs, précis et bien étayés qui communiquent les constatations et les recommandations découlant d'un audit de manière convaincante.

En plus de ces services de base, le Centre est bien placé pour proposer des cours de formation et une aide

technique dans une grande diversité d'autres domaines clés. Il peut notamment offrir des services qui favorisent le renforcement des capacités à encadrer et à superviser des auditeurs pour qu'ils puissent surveiller efficacement la planification et la réalisation d'audits. Le Centre peut aussi favoriser les efforts de renforcement des capacités dans une diversité de sujets d'audit spécialisés, comme le contrôle interne, les technologies de l'information et l'estimation des coûts. Dans tous les cas, le Centre s'efforcera d'offrir des services à un coût abordable en déterminant, en collaboration avec les organismes, les méthodes de prestation de services les plus efficaces et efficaces eu égard au coût.

Pour obtenir un complément d'information sur le Centre d'excellence de l'audit du GAO, veuillez visiter son site Web (<http://www.gao.gov/resources/centerforauditexcellence/overview>) ou communiquer avec le Centre au 202-512-7100.

Revue de l'indépendance du Bureau du contrôleur général de l'Équateur



Paul Noboa, directeur du département d'audit des projets environnementaux du Bureau du contrôleur général, Irene Spreitzer, service des Relations publiques de la Cour des comptes d'Autriche, Daniel de Souza, auditeur de la Cour fédérale des comptes du Brésil, Maria Leonor Vera, superviseuse du département des affaires internationales du Bureau du contrôleur général, Leopold Schefcik, auditeur de la Cour des comptes d'Autriche, et Allison ZAPATA, attachée, à l'arrière.

L'indépendance du Bureau du contrôleur général de la République de l'Équateur fait actuellement l'objet d'une revue indépendante qui est menée

conjointement par la Cour des comptes d'Autriche et la Cour fédérale des comptes du Brésil. Cette évaluation par les pairs est réalisée aux termes d'un Protocole »

d'accord qui a été signé par les ISC participantes et par un représentant du Secrétariat général de l'INTOSAI le 30 septembre 2015.

L'évaluation par les pairs vise à mesurer la conformité du Bureau aux Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle (ISSAI) qui encadrent l'indépendance des ISC et à recommander des mesures pour renforcer l'indépendance du Bureau.

La conformité aux ISSAI suivantes sera évaluée :

- ISSAI 1 : Déclaration de Lima
- ISSAI 10 : Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC
- ISSAI 12 : La valeur et les avantages des ISC

L'évaluation sera donc essentiellement axée sur les huit principes relatifs à l'indépendance énoncés dans la Déclaration de Mexico :

1. Existence d'un cadre juridique efficace
2. Indépendance des dirigeants des ISC et de leurs membres
3. Mandat suffisamment large et une entière discrétion dans l'exercice des fonctions de l'ISC
4. Accès sans restriction à l'information
5. Droit et obligation de faire rapport sur les résultats des audits
6. Liberté de décider du contenu et de la date des rapports d'audit
7. Existence de mécanismes de suivi
8. Autonomie financière et de gestion/administration et accès à des ressources appropriées

L'évaluation a débuté en octobre 2015 par un atelier de préparation à Vienne qui visait à définir des concepts

uniformes pour tous les éléments considérés. L'équipe de pairs a par la suite échangé avec le département des affaires internationales du Bureau du contrôleur général de la République de l'Équateur afin de coordonner une visite sur place du 15 au 26 février 2016 et la réalisation d'une enquête fondée sur les huit principes de la Déclaration de Mexico.

Équipe d'évaluation par les pairs

Chef de l'équipe : **Leopold Schefcik**, auditeur de la Cour des comptes d'Autriche

Membres :

- **Gregor Breier**, auditeur de la Cour des comptes d'Autriche
- **Irene Spreitzer**, service des Relations publiques de la Cour des comptes d'Autriche
- **Daniel De Souza**, auditeur de la Cour fédérale des comptes du Brésil

Lors de la visite sur place, l'équipe et le département des affaires internationales ont participé à une série d'entretiens avec les dirigeants des départements de la Planification, des Finances, du Contentieux, des Communications, des Affaires déontologiques, des TIC de l'Audit des projets et de l'environnement, et des Ressources humaines. Toutes ces réunions ont été essentielles pour obtenir des précisions sur les sujets à évaluer.

Le rapport définitif sera présenté à la mi-2016. Les autorités et les autres membres attendent avec impatience les résultats de cette évaluation afin de pouvoir donner suite aux recommandations formulées et ainsi améliorer en continu l'indépendance de l'ISC.

Nouvelles de la Finlande

Élection de Tytti Yli-Viikari au poste d'auditeur général

Le Parlement finlandais a élu M^{me} Tytti Yli-Viikari au poste d'auditeur général du Bureau national d'audit de la Finlande. M^{me} Yli-Viikari était auparavant sous-auditrice générale du Bureau. Elle a amorcé son mandat de six ans le 1^{er} janvier 2016.

L'ancien auditeur général finlandais, M. Tuomas Poysti, a dû mettre fin prématurément à son mandat afin de diriger le projet sur la réforme de l'aide sociale et du système de santé de la Finlande. M^{me} Yli-Viikari était auditrice générale par intérim depuis le départ de M. Poysti.

La nouvelle Auditrice générale de la Finlande, Tytti Yli-Viikari.



Réunion de l'IDI-ASOSAI avec les dirigeants des ISC et les acteurs clés du domaine du 9 au 11 décembre 2015 en Indonésie

Le Conseil d'audit de la République d'Indonésie (BPK) a accueilli la première réunion de l'IDI-ASOSAI avec les dirigeants des ISC et les acteurs clés du domaine du 9 au 11 décembre 2015 à Jakarta. La réunion a regroupé 46 participants de 18 pays de l'Asie qui ont débattu de l'utilité et de la mise en œuvre des 8 programmes préparés par l'IDI pour les ISC de l'ASOSAI. Ces programmes s'inscrivent dans le plan stratégique de l'IDI de 2014-2018.

Le Vice-président d'Indonésie, Jusuf Kalla, a ouvert la réunion. Il a souligné l'importance pour les bureaux

d'audit de la région de l'Asie de collaborer pour améliorer la qualité des audits et ainsi éradiquer ou réduire la criminalité financière, comme la corruption.

Pendant trois jours, des animateurs de l'IDI ont tous présenté des programmes et sollicité les commentaires des participants. Ceux-ci ont échangé des expériences et des idées sur chacun des programmes présentés. Enfin, chaque ISC s'est engagée à participer aux programmes de l'IDI qui seront menés au cours des années à venir.



Photo de groupe des participants à la réunion de l'IDI-ASOSAI.

Nouvelles de l'ISC de la République de Lettonie

La formation en continu est garante de la pérennité d'une ISC.

Vu l'évolution constante du contexte socioéconomique d'aujourd'hui, il est primordial que les ISC continuent de progresser dans leur discipline professionnelle pour assurer leur pérennité. De nos jours, l'audit n'est pas qu'une composante du système de contrôle parlementaire. Il est aussi un instrument qui sert à informer la population sur la performance et la légalité de la mise en œuvre des politiques par les ministères. Il est donc très important d'accroître la qualité des audits.

2015 a été une année productive et remarquable pour le Bureau d'audit d'État de la République de Lettonie (SAO) qui s'est employé à améliorer ses processus de travail. Une partie des activités en faveur du renforcement des capacités a été lancée lors de la mise en œuvre de l'activité subsidiaire « Renforcement des capacités du Bureau d'audit d'État » dans le cadre du projet d'appui à la réforme structurelle dans l'administration publique du Fonds social de l'Union européenne.

Dans le respect des principes de la Déclaration de Lima sur l'indépendance des ISC, les activités du SAO ne peuvent pas être auditées par d'autres institutions du secteur public, et ne le sont pas. Il est tout de même primordial que le SAO puisse faire évaluer ses travaux de manière objective et professionnelle, d'où la nécessité de le soumettre à une évaluation par les pairs. En août 2015, la première évaluation par les pairs du SAO a été terminée, sous la direction d'auditeurs professionnels des ISC de la République slovaque, du Danemark, des Pays-Bas, de la Pologne, des États-Unis et de l'Union européenne.

Cette évaluation visait à confirmer ce qui suit :

- la conception et la mise en œuvre de la planification stratégique et opérationnelle sont appropriées;
- les méthodes et pratiques d'audit et les contrôles qualité sont conçus adéquatement et fonctionnent correctement, conformément aux normes internationales et aux règlements nationaux pertinents;
- les fonctions administratives et de gestion appuient les fonctions d'audit de base avec efficacité.

En plus d'évaluer ces trois secteurs, l'équipe a aussi proposé des améliorations aux travaux du SAO.

En parallèle avec cette évaluation internationale, le SAO a aussi amélioré la lisibilité de ses rapports d'audit. En collaboration avec l'ISC suédoise, le SAO a créé un nouveau format pour ses rapports d'audit et apporté des améliorations complémentaires à leur présentation visuelle. Les premiers rapports d'audit préparés selon cette nouvelle stratégie de communication ont été publiés. Le Bureau continue d'améliorer encore la lisibilité de ses rapports non seulement pour les audités, mais aussi pour la population en général, les établissements d'enseignement et les étudiants qui se servent des rapports pour rédiger leurs travaux. Dans sa stratégie opérationnelle, le SAO a de nouveau souligné l'importance stratégique des audits de performance. Il importe non seulement de multiplier les audits de performance réalisés, mais aussi de perfectionner les compétences professionnelles des auditeurs, car les aspects liés à la performance ne peuvent pas toujours être évalués avec des méthodes et outils d'audit conventionnels. Il faut donc avoir recours à une approche interdisciplinaire qui exige des efforts financiers supplémentaires en faveur du perfectionnement professionnel des auditeurs. Pour perfectionner les compétences qui sont nécessaires à la réalisation d'audits financiers et d'audits de performance, le SAO propose donc divers cours de formation à ses employés. Des plans d'apprentissage individuels sont établis en fonction des besoins personnels de chaque employé et des résultats de l'évaluation stratégique réalisée pour déterminer les matières ou thèmes appropriés pour améliorer les processus de travail.

Cependant, la pérennisation des ISC repose non seulement sur les capacités professionnelles des auditeurs et le contenu de leurs rapports d'audit, mais aussi sur les objectifs qu'elles se fixent et les efforts qu'elles déploient pour améliorer l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques. Il s'agit en effet d'un processus permanent de communication visant à expliquer l'objet des audits aux audités, à la population et aux autres parties concernées.

Les autorités n'ont pas toujours su préserver leur objectivité et leur indépendance lorsqu'elles prenaient des mesures pour corriger les lacunes signalées dans les rapports d'audit ou lorsqu'elles devaient agir rapidement pour réduire au minimum l'inefficacité des dépenses publiques. À l'automne, le SAO a amorcé un processus de modification des lois. Il voulait ainsi avoir l'assurance que la législation renforcerait la responsabilité pénale des agents publics et que des poursuites puissent être engagées en cas de malversations. Le projet de solution soumis est conforme au principe de »

la sécurité juridique (le citoyen est responsable d'actes illégaux, non de l'absence de politique, ni de risques imprévus ou d'actions à courte vue), au principe de proportionnalité (se rattache aux circonstances atténuantes ou aux limites de la responsabilité, p. ex. dans les cas de négligence grave, la sanction peut équivaloir à deux ans de salaire tout au plus), au principe de subsidiarité (le SAO peut intervenir si l'audité ne fait pas tout son possible pour recouvrer les fonds ou s'il est clair qu'il ne fait rien) et aux droits juridiques du citoyen à être auditionné avant l'application d'un règlement administratif. Si l'audité ne donne pas suite aux recommandations formulées ou si l'audit révèle un détournement

de fonds publics ou un abus de biens sociaux, le SAO serait alors habilité, le cas échéant, à demander une évaluation du caractère adéquat des compétences du chef de la direction de l'institution auditée.

À la lumière de ce qui précède, nous pouvons certainement conclure que la pérennité et la qualité des ISC dépendent en grande partie du budget qu'elles consacrent à leur perfectionnement. Il s'agit non seulement de mener des activités de perfectionnement en interne, mais aussi de prendre des mesures tournées vers l'extérieur qui visent directement les audités, la population et les autres parties concernées.

Activités de perfectionnement internes

- Formations de base pour les auditeurs
- Élaboration d'outils TIC pour les travaux d'audit
- Réduction des facteurs démotivants dans les travaux d'audit
- Perfectionnement de l'expertise interne par l'échange de savoirs entre les auditeurs

Activités de perfectionnement externes

- Modifications aux textes législatifs et réglementaires pour assurer la pérennité de l'ISC
- Présentation et lisibilité des rapports d'audit
- Communication avec la population et les parties prenantes externes

Nouvelles de la Lituanie

L'audit informatique fête ses 10 ans au Bureau national d'audit de Lituanie

Le temps qui passe peut se mesurer de bien des façons. Nous le mesurons souvent de la manière qui nous avantage le plus et qui illustre notre importance et notre spécificité. Le terme « IT auditas » (audit informatique en lituanien) a été mentionné pour la première fois il y a près de 20 ans. C'est en 1997, en effet, que les manuels d'audit des systèmes d'information de l'INTOSAI ont été traduits en lituanien. Puis c'est en 2001 que le premier rapport d'audit de performance sur les TI a été

publié sous le titre « Regarding results of assessment of activities of establishing and development information systems in terms of economy, efficiency, and effectiveness » [Examen des résultats de l'évaluation des activités de développement et de mise en œuvre de systèmes d'information, sous l'optique de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacités].

Il faut savoir, par ailleurs, que les termes « audit de systèmes d'information » et « audit des technologies de l'information » ou « audit informatique » sont synonymes. Le changement de terminologie reflète l'évolution de »

l'objectif de ce type d'audit. Par le passé, on vérifiait la fiabilité et l'intégrité des données traitées électroniquement par les systèmes financiers; aujourd'hui, on évalue l'efficacité et l'efficience de la gouvernance de l'infrastructure de l'information et des TI à l'échelon institutionnel et national, dans le cadre de projets du gouvernement en ligne.

Cependant, ce n'est que plus tard, en avril 2006, que le Bureau national d'audit de Lituanie a systématisé son approche pour réaliser des audits informatiques. Les « Methodological Recommendations for IT Audit » [Méthodes d'audit informatique recommandées], qui étaient fondées sur les normes d'audit de l'INTOSAI et les *Lignes directrices européennes concernant l'application des normes de contrôle de l'INTOSAI* (Directive n° 22), ont alors été approuvées par l'auditeur général de la Lituanie. Ces recommandations décrivaient le rôle et l'étendue des audits informatiques, et les divers types aussi. Elles définissaient les liens de ce type d'audit avec les audits financiers et les audits de performance et les méthodes à appliquer. Une fonction d'audit informatique a été créée au sein du Département de la gestion des technologies de l'information et de l'audit le 1^{er} février 2006.

Un audit est comme un arbre, en ce sens qu'il faut parfois du temps avant qu'il donne des fruits. Les auditeurs doivent donc planter des arbres dès maintenant, vu qu'il faut compter quatre ou cinq ans avant que les audits de performance des TI réalisés à l'échelle nationale aient l'impact prévu. Nos audits informatiques ne portent plus uniquement sur la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités dans des systèmes informatiques donnés ou sur des stratégies de gestion au niveau des institutions. Ils portent désormais sur les cadres de gouvernance nouveaux ou améliorés dans le secteur des TI, notamment les lois, les structures et les processus décisionnels.

C'est ce qui distingue un audit informatique d'un audit de performance typique, qui porte quant à lui sur la conformité aux lois en vigueur. L'audit informatique se veut une analyse des futures avancées technologiques qui permet de recenser en amont les obstacles juridiques et organisationnels possibles, à savoir les causes profondes qui pourraient expliquer l'échec de futurs projets de TI. Nous sommes fiers d'avoir une loi nationale sur la gestion des ressources documentaires, qui repose sur les recommandations formulées dans trois audits réalisés par le Bureau national d'audit de Lituanie. Cette loi donne au gouvernement national de nouveaux outils de gouvernance et de gestion des TI. Le processus permanent de regroupement des infrastructures de TI découle également de recommandations issues de nos audits

informatiques. Si le regroupement de l'information et les données ouvertes représentent l'avenir, il incombe cependant à l'État d'assurer la gestion et la réutilisation de l'information ainsi créée. Nous oublions parfois que l'information est un bien précieux et qu'il faut la traiter avec autant de soin que les infrastructures.

Nous sommes heureux de pouvoir compter sur la collaboration bienveillante de notre partenaire, la commission du développement d'une société d'information du Parlement (Seimas). Par ailleurs, la quintessence et l'utilité des recommandations d'audit sont de plus en plus visibles pour les institutions du secteur public.

Il est bon après dix ans de dresser un bilan. Les audits ne peuvent pas en eux-mêmes avoir un impact, si leurs recommandations ne sont pas suivies d'effets. L'autoévaluation de la fonction d'audit informatique de l'ISC de Lituanie, réalisée en 2007 avec l'aide de nos collègues de la Norvège et de la Cour des comptes européenne, a été l'une des premières au sein des ISC européennes. Les méthodes COBIT 4.1 ont été traduites en lituanien en 2011 grâce à l'appui important du Bureau national d'audit lituanien. Lors de la réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (WGITA) de l'INTOSAI et de l'atelier sur l'audit de performance des TI à Vilnius, un manuel d'audit informatique a été élaboré, puis approuvé par l'auditeur général de la Lituanie. Ces réalisations sont comme des pas dans le sable, qui nous sont importants parce que ce sont les traces laissées par notre organisation.

Notre ouverture et notre désir d'apprendre de bonnes méthodes d'audit informatique à l'intérieur ou à l'extérieur de l'INTOSAI et de l'EUROSAI, d'échanger des expériences avec des auditeurs informatiques du secteur privé, d'adopter et d'appliquer les méthodes et outils de l'ISACA, surtout les COBIT, nous placent en bonne position parmi les centres de compétence en audit informatique. Et si l'antenne lituanienne de l'ISACA a obtenu en 2015 le prix K. Wayne Snipes, remis à la meilleure antenne européenne de taille moyenne, nous croyons que c'est dû à l'aboutissement d'une synergie, car nous ne pouvons pas réussir si nous travaillons de manière isolée.

Le temps qui passe peut se mesurer de bien des façons. Le plus souvent, nous comptons le nombre d'années écoulées, mais il est aussi possible de le mesurer en termes de maturité.

Renseignements : Bureau national d'audit de Lituanie à international@vkontrolė.lt.

Mise en œuvre d'un système de gestion des audits dans l'ISC de l'Ex-République yougoslave de Macédoine

La qualité des travaux d'audit est intrinsèquement liée au développement des technologies de l'information. L'importance des applications informatiques en audit a été reconnue dès les débuts du Bureau national d'audit de la République. Dans ce contexte, la création et la mise en œuvre d'un système de gestion des audits étaient prioritaires pour avoir l'assurance que l'ISC aurait toujours les capacités en TI voulues pour apporter un soutien constant et de qualité à toutes les activités de l'organisation.

La Coopération INTOSAI-Donateurs et l'Appel mondial à projets de 2011 semblaient offrir d'excellentes occasions à l'ISC macédonienne de trouver un partenaire pour atteindre cet objectif.

Le Bureau a donc présenté une demande pour obtenir une aide en vue de renforcer ses capacités. Le ministère norvégien des Affaires étrangères a souhaité appuyer des activités en faveur de la bonne gouvernance dans l'Ex-République yougoslave de Macédoine et le Bureau de l'auditeur général de la Norvège a offert un concours technique pour mettre un tel projet en œuvre.

En septembre 2012, l'Auditeur général de l'Ex-République yougoslave de Macédoine et l'Auditeur général de la Norvège ont signé un protocole d'accord, qui marquait le début de quatre années de coopération entre les deux ISC. En avril 2013, l'accord de projet a été signé pour définir les activités que les deux ISC mèneraient en vue de mettre le projet en œuvre.

Le projet vise, dans sa globalité, à améliorer la qualité des processus d'audit du Bureau macédonien en perfectionnant ses systèmes informatiques. Il aboutira aussi à l'amélioration du professionnalisme et de l'efficacité de la gestion de l'argent des contribuables

et au renforcement de la discipline financière et de la reddition de comptes au sein du secteur public. On s'attend à ce qu'il améliore la qualité (processus d'audit normalisés et conformes aux normes/directives, documentation d'audit regroupée et protection de la sécurité et confidentialité de l'information) et l'efficacité (réduction des délais dans la documentation et revue des dossiers d'audit, accroissement de la productivité générale des processus d'audit) des travaux d'audit.

En tant que bénéficiaire de la subvention, le Bureau national d'audit a créé une équipe de base formée de spécialistes en TI et de membres du personnel de différents services. D'autres employés, surtout des auditeurs, ont été associés aux activités du projet au besoin, surtout pendant le mappage des processus d'audit et la création du diagramme du déroulement d'un audit à la fois pour les audits de régularité et les audits de performance. L'équipe de projet a été chargée de commander une étude de faisabilité et de passer un appel d'offres pour acquérir du matériel informatique et des logiciels en vue de procéder à la mise à niveau de l'infrastructure des TI qui était en place et de mettre au point le système de gestion des audits. De plus, l'équipe de base devait aussi définir et mettre en œuvre des politiques de sécurité informatique, rédiger les manuels sur le système de gestion des audits et donner les formations sur le système au personnel du Bureau.

L'ISC de la Norvège, à titre de partenaire du Bureau, a apporté, grâce à une équipe d'experts sur place, son appui et un concours technique aux activités décrites précédemment. Les deux parties communiquent par des visites, des courriels et des téléconférences.

Le projet devrait se terminer d'ici à la fin de 2016.

Dépôt du 3^e tome du Rapport de l'auditeur général de la Malaisie de 2014

Le 23 novembre 2015, l'ISC de Malaisie a présenté au Parlement le 3^e tome du Rapport d'audit de performance de l'auditeur général de 2014, après avoir obtenu l'autorisation du roi. Le document contient les observations issues de 69 audits de performance et de 18 audits de sociétés publiques du gouvernement fédéral et d'États ainsi que d'organismes publics fédéraux. Les audits portaient sur la gestion des programmes, des projets de construction, des services d'entretien, des marchés publics et des recettes, et la gestion de l'environnement et des sociétés.

En tout, 268 recommandations ont été présentées visant à améliorer des processus ou à corriger des faiblesses résultant d'une mauvaise gestion (planification, mise en œuvre et suivi), d'erreurs techniques ou d'échecs. La commission des comptes publics a demandé à plusieurs ministères d'expliquer leurs piètres résultats.

Une réunion-débat, présidée par la Secrétaire générale du gouvernement, a eu lieu le 2 décembre 2015. Journalistes, auditeurs et représentants des ministères/départements/organismes publics audités étaient présents. La réunion-débat a permis à tous les participants »

de discuter des questions soulevées dans le rapport de l'auditeur général et des mesures prises par les entités.

Les premier et deuxième tomes du Rapport annuel de 2014 de l'auditeur général ont été déposés le 6 avril et le 15 juin 2015, respectivement. Le 1^{er} tome contenait 190 recommandations issues des audits de 51 programmes et de 16 organismes publics. Le 2^e tome présentait 241 recommandations issues de 57 audits de performance et de 18 audits de la gestion d'organismes publics. Le dépôt des rapports d'audit de performance lors des trois séances parlementaires est l'une des initiatives mises en œuvre dans le cadre de la 2^e phase du Programme de transformation de l'administration publique, qui a été amorcé en 2013. Le Programme vise à hâter la mise à disposition des rapports en vue d'accélérer la prise de mesures et de donner un meilleur droit de regard aux citoyens.

De plus, le Rapport de 2014 sur les états financiers du gouvernement, la gestion financière et la gestion des sociétés d'État du gouvernement fédéral et des gouvernements des États et des organismes publics fédéraux a aussi été publié le 23 novembre 2015. Selon l'indice de reddition de comptes en gestion financière, les résultats en matière de gestion financière sont toujours positifs, puisque 172 ministères/départements/organismes publics ont obtenu une excellente note (quatre étoiles), contre 194 en 2013 et 143 en 2012.

Une description et un résumé en anglais des rapports peuvent être consultés sur le site Web de l'ISC malaisienne et des commentaires peuvent être soumis à « Letter to the Auditor-General ». Pour chacun des rapports, le ministre des Finances a publié une réponse qui contient des commentaires et les dernières mesures prises pour régler les problèmes signalés par l'auditeur général.

Nouvelles de la Roumanie

Cour des comptes roumaine

En décembre 2015, la Cour des comptes de Roumanie a présenté au Parlement son rapport public annuel de 2014. Le rapport présente les principaux résultats de ses missions d'audit d'états financiers, d'audits de conformité et d'audits de performance. Un résumé du Rapport pourra bientôt être consulté en anglais sur le site Web de l'ISC.

La Cour des comptes roumaine a aussi publié son rapport d'activités de 2015, dans lequel elle résume les efforts déployés pour mettre en œuvre des pratiques exemplaires et auditer l'utilisation et la gestion des ressources financières publiques.

Récemment, la Cour des comptes a publié deux nouveaux rapports d'audit de performance :

- Un rapport d'audit de performance sur la gestion des déchets médicaux à l'échelon du ministère de la Santé et de ses unités subsidiaires ou coordonnées pour la période allant de 2012 à 2014.
- Des synthèses de rapports d'audit de performance sur l'utilisation de budgets locaux pour financer l'aménagement paysager et l'entretien d'espaces verts dans la municipalité de Bucarest entre 2007 et 2014.

Les rapports d'audit de la Cour des comptes sont très bien accueillis par les médias roumains et ont fait l'objet d'articles dans les journaux et de reportages sur les principales chaînes de télévision, ou ont été mentionnés lors de débats télévisés.

Tous les rapports peuvent être consultés sur notre site Web à <http://www.curteadeconturi.ro>

Nomination de représentants de l'INTOSAI au Comité des normes internationales d'audit interne de l'IIA (IIASB)



Svetlana Muresan, auditrice principale de la Cour des comptes de Roumanie (RCA).

En octobre 2015, Jacek Jezierski, conseiller du Président du NIK, a proposé la candidature de Svetlana Muresan, auditrice principale de la Cour des comptes roumaine, pour le remplacer et représenter l'INTOSAI auprès du Comité des normes internationales d'audit interne de l'IIA dès janvier 2016. M^{me} Muresan se joindra au sous-comité *Continuing Education, Quality Assurance and Nonconformance (Standards 1230-1322)*, selon la présentation des cinq sous-comités faite par le président actuel du comité des normes de l'IIA.

Svetlana Muresan a entrepris sa carrière à la Cour des comptes roumaine en 2002 à titre d'auditrice externe du secteur public. Elle est formatrice agréée nationale et donne des formations sur la gestion des risques, l'audit interne et le contrôle interne. Elle fait actuellement partie du groupe de travail de la gestion des risques et définit des stratégies et politiques visant à l'atteinte des objectifs de contrôle interne de la Cour des comptes.

Svetlana s'est jointe à la Sous-commission des normes de contrôle interne de l'INTOSAI en 2003, où elle a mené des activités en continu qui ont grandement contribué aux travaux de la Sous-commission. Elle a aussi pris les rênes du groupe de travail sur la révision de l'INTOSAI GOV 9130 sur la gestion des risques dans

le secteur public. Svetlana possède une vaste expérience des réunions internationales à titre de représentante de la Cour des comptes roumaine.

Svetlana participe activement à la coopération entre l'EUROSAI et l'ECIIA et elle collabore aussi étroitement avec l'antenne roumaine de l'Institut des auditeurs internes (IIA). Le Plénum de la Cour des comptes roumaine se réjouit de sa nomination et lui a offert tout son appui. Le Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles (PSC) et le président du Comité directeur ont approuvé cette nomination.

www.rei@rcc.ro

<http://www.curteadeconturi.ro>

L'ISC du Rwanda célèbre une décennie d'audits de performance

Le 25 novembre 2015, le Bureau de l'auditeur général du Rwanda a célébré une décennie d'audits de performance. Au cours des dix dernières années, le Rwanda a fait des progrès remarquables afin de devenir un pays à revenu intermédiaire, d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement, de pérenniser la croissance économique et de réduire la pauvreté.

Vu la croissance et l'expansion du pays, il a été nécessaire cependant d'améliorer l'efficacité, la reddition de comptes, l'efficacité, la transparence et les bonnes pratiques de gestion au sein du secteur public afin d'évaluer les progrès réalisés et de créer une nouvelle dynamique en faveur de l'atteinte des Objectifs de développement durable nouvellement adoptés. En mettant l'accent sur l'optimisation des ressources, les audits de performance ont grandement contribué à répondre à ce besoin au sein du secteur public. Les

efforts déployés permettent d'avoir l'assurance que les fonds publics sont utilisés avec efficacité et efficacité.

Jusqu'ici, l'ISC du Rwanda a établi 28 rapports d'audit de performance qui portent sur presque tous les domaines socioéconomiques : la santé, l'enseignement, l'agriculture, les infrastructures, l'environnement et la gouvernance. Le service d'audit de performance de l'ISC s'est élargi au fil des ans et compte aujourd'hui 15 auditeurs qui possèdent les compétences diversifiées requises pour réaliser des audits dans divers secteurs de l'économie.

Non seulement le nombre de rapports publiés a augmenté au cours des dix dernières années, mais il est manifeste que leur qualité s'est améliorée aussi. N'est-ce pas Mahatma Gandhi qui dans sa grande sagesse a dit : « *L'avenir dépend de ce que tu fais aujourd'hui* » ?

Nouvelles de l'ISC d'Arabie saoudite

Le Bureau de l'auditeur général d'Arabie saoudite (GAB) a accueilli la 9^e réunion de la Commission de renforcement des capacités de l'ARABOSAI. Le directeur général du département du développement administratif, M. Mohammed Mutlak Al-Nofaie, a représenté le GAB lors de cette réunion.

Son Excellence Monsieur Osama Jafar Faquih, Président du Bureau de l'auditeur général, a présidé la 16^e réunion annuelle du GAB qui a eu lieu à Riyad le 30 décembre 2015. Divers sujets liés aux travaux d'audit du GAB ont été abordés, notamment des questions relatives aux audits de performance et aux audits financiers. Les dirigeants des divers départements du GAB et les directeurs des directions ont tous assisté à cette réunion pour discuter notamment de

l'amélioration de la performance du GAB et de sa productivité.

Le Bureau de l'auditeur général accueille le 13^e séminaire annuel sur les moyens de coopérer en vue d'atteindre les objectifs d'un audit de performance et d'un audit intégré intitulé « *GAB Connecting Electronically with the government entities through the Comprehensive Electronic System (Shamel)* » [Échanges électroniques entre le GAB et les entités publiques grâce au système Shamel], les 17 et 18 avril 2016.

Le GAB accueille le Programme de formation de l'IDI sur le CMP des ISC destiné aux ISC membres de l'ARABOSAI en 2016.

Accroître la responsabilité pénale des agents publics qui dilapident des fonds publics

Bureau d'audit d'État de la République de Lettonie

Le Bureau d'audit d'État de la République de Lettonie a été fondé selon le modèle d'une institution supérieure de contrôle qui recommande des améliorations à l'entité auditée. Il ne peut donc pas sanctionner une entité auditée en cas d'infraction ou d'écart ou si celle-ci ne donne pas suite à ses recommandations. Aux termes de la loi, le Bureau d'audit d'État doit en effet saisir les forces policières et les institutions concernées lorsqu'il relève une infraction commise par un audité.

Il faut savoir que depuis 2006, le Bureau non seulement transmet l'information sur les infractions relevées au bureau du procureur général et aux autres institutions responsables, mais qu'il fait aussi le suivi de la procédure judiciaire engagée. Si le Bureau estime que l'information et les preuves obtenues au cours d'un audit n'ont pas été évaluées soigneusement ni objectivement, il peut alors demander une réévaluation de la preuve et de la responsabilité des fonctionnaires et agents publics fautifs.

Par ailleurs, les fonctionnaires et agents publics fautifs étaient rarement, par le passé, tenus de rendre des comptes, car les infractions relevées par le Bureau n'étaient pas soumises à une réévaluation approfondie.

Depuis 2013, toutefois, une plus grande attention est accordée aux questions relatives à l'évaluation des infractions relevées lors des audits. Le Bureau d'audit d'État communique désormais aux autorités des informations détaillées sur les infractions relevées, notamment des preuves documentaires. Dans certains cas, lorsque certains indices pointent vers un délit possible, les autorités s'efforcent alors de recueillir des preuves afin de déterminer s'il y a eu un acte illicite et d'identifier les fonctionnaires impliqués qui pourraient être tenus pour responsables, et de déterminer les lois qu'ils auraient pu enfreindre.

De plus, certaines activités ont été menées en vue de renforcer la collaboration avec les autorités et favoriser la communication des informations requises, au besoin. Le Bureau d'audit d'État organise des réunions avec des collègues du bureau du procureur général, des forces de l'ordre de la Lettonie et du bureau de lutte contre la corruption et de prévention. Il organise aussi des ateliers sur ses méthodes de travail. Les auditeurs offrent leur expertise aux autorités en donnant des explications supplémentaires sur les faits mis au jour et toutes les informations nécessaires.

Depuis 2006, le Bureau d'audit d'État a transmis aux autorités les preuves documentaires sur des infractions relevées dans 173 audits. Des enquêtes ont été ouvertes pour 87 cas et des poursuites ont été engagées contre quatre personnes. Deux d'entre elles ont été condamnées en 2014. Lorsque le Bureau a estimé que les preuves recueillies au cours d'un audit n'avaient pas été examinées soigneusement, il a porté plainte contre la décision prise par les forces de l'ordre. Actuellement, il y a 40 cas où des fonctionnaires ou agents publics ont été jugés responsables sur le plan administratif et sanctionnés par une amende.

Même si les gestionnaires du secteur public sont tenus, selon les règlements applicables, d'évaluer leurs subordonnés lorsque des actes illicites pourraient avoir été commis, les entités auditées ont rarement respecté cette exigence. Afin de garantir la réalisation d'une évaluation en bonne et due forme des infractions signalées et d'éviter qu'elles ne se répètent, en 2013, le Bureau d'audit d'État a proposé des modifications législatives, qui ont été adoptées par le Parlement. Les entités auditées sont désormais obligées de communiquer au Bureau d'audit d'État les résultats des évaluations internes des actions de leurs employés. Cette initiative vient à peine de commencer et souvent toutes les anomalies et la responsabilité des fonctionnaires ou agents publics ne sont donc pas encore entièrement évaluées. Entre-temps, le Bureau surveille les progrès des évaluations et s'il le juge nécessaire, il peut demander instamment à l'institution de procéder à une réévaluation, et communiquer avec les plus hautes instances de supervision.

Les pouvoirs du Bureau étaient différents pendant l'entre-deux-guerres. De 1923 à 1940, il était en effet habilité à forcer une entité auditée à rembourser la surcharge de dépense (c'est-à-dire une dépense publique injustifiée devant être remboursée à même le budget de l'entité auditée). Les gestionnaires étaient donc personnellement responsables et devaient récupérer les pertes occasionnées par les agents publics responsables, qui étaient leurs subordonnés au sein de l'institution auditée. La décision de faire appel à ce mécanisme était prise en présence d'un juge de la Cour d'appel.

Hélas, le Bureau ne possède plus ce pouvoir. Cependant, le rétablissement d'un mandat similaire est d'autant plus d'actualité vu que le Bureau doit trouver un moyen de garantir le recouvrement des fonds publics dilapidés. À l'heure actuelle, les entités auditées renâclent à prendre toutes les mesures nécessaires pour recouvrer ces fonds, car les gestionnaires des institutions concernées n'estiment pas que le devoir de récupérer les fonds dilapidés par leurs subordonnés

par subrogation fait partie intégrale de leur propre responsabilité pénale. Il y a donc, hélas, très peu d'exemples positifs à l'échelle du pays.

Les experts du Bureau d'audit d'État ont donc rédigé des modifications qui seront bientôt soumises au Parlement (Saeima). Les modifications habiliteraient le Bureau à prendre systématiquement des décisions sur le recouvrement des fonds dilapidés par les gestionnaires responsables, qui seraient ainsi responsables devant la loi des pertes encourues sous leur supervision en raison d'une gestion illicite des ressources publiques.

Même si les procédures juridiques décrites précédemment ont plus de points communs avec les principes du fonctionnement d'une ISC à caractère juridictionnel (comme l'ISC de la Belgique ou celle du Portugal), en Lettonie, le Bureau d'audit d'État ne peut pas exercer toutes les fonctions d'une cour, car la constitution ne lui en donne pas le mandat. Le mécanisme de recouvrement des pertes proposé se mettrait en marche après la fin de l'audit à la suite de la décision prise par le conseil du Bureau d'audit d'État, sous la forme d'un règlement administratif au sein d'une procédure administrative (le cadre de procédures administratives letton est fondé sur le modèle allemand). La personne pourrait interjeter appel auprès de la Cour d'appel.

Le projet de solution soumis est conforme au principe de la sécurité juridique (le citoyen est responsable d'actes illégaux, non de l'absence de politique, ni de risques imprévus ou d'actions à courte vue), au principe de proportionnalité (se rattache aux circonstances atténuantes ou aux limites de la responsabilité, p. ex. dans les cas de négligence grave, la sanction peut équivaloir à deux ans de salaire tout au plus), au principe de subsidiarité (le Bureau peut intervenir si l'audit ne fait pas tout son possible pour recouvrer les fonds ou s'il est clair qu'il ne fait rien) et aux droits juridiques du citoyen à être auditionné avant l'application d'un règlement administratif.

Entre-temps, il est prévu que le Bureau d'audit d'État aura le droit de retenir les primes des employés si l'audit révèle une gestion illicite des ressources et fonds publics au sein de l'institution auditée. Si l'entité auditée ne donne pas suite aux recommandations formulées ou si l'audit révèle un détournement de fonds publics ou un abus de biens sociaux, le Bureau serait alors habilité, le cas échéant, à demander une évaluation du caractère adéquat des compétences du chef de la direction de l'institution auditée.

Former des auditeurs d'État

Nguyen Thuan Lien, auditeur de performance, Département des affaires générales, Bureau d'audit d'État du Vietnam

Introduction

Le capital humain est l'atout le plus précieux d'une organisation. Par ailleurs, il y a une corrélation entre la gestion des ressources humaines d'une organisation et sa performance. Dans le domaine de l'audit du secteur public, mal gérer les ressources humaines nuit à la performance générale d'une institution supérieure de contrôle (ISC). La formation est donc devenue la principale méthode de perfectionnement des compétences du personnel des ISC. De fait, l'INTOSAI encourage les ISC à voir la formation comme un processus permanent et à l'adapter à leurs besoins. En septembre 2011, lors d'un discours donné à l'Université d'audit de Nankin (Chine) sur le rôle essentiel de la formation des auditeurs, le Secrétaire général de l'INTOSAI et Président de la Cour des comptes d'Autriche, Josef Moser (Ph. D.), a indiqué que la formation était indispensable au renforcement de l'audit du secteur public, à l'amélioration de la performance et de la transparence, à la reddition de comptes, au maintien de la crédibilité des ISC, au raffermissement de la confiance du public, et à la perception et à l'utilisation efficaces et efficientes des fonds publics dans l'intérêt des citoyens.

Concepts de la formation

En 1971, le ministère de l'Emploi du Royaume-Uni a défini la formation comme suit : le perfectionnement systématique des schémas de comportement (attitudes-savoirs-compétences) que doit posséder une personne pour s'acquitter adéquatement d'une tâche ou d'un travail donné. De même, au début du XXI^e siècle, des chercheurs ont souligné que l'objet même de la formation devait être examiné par rapport avec un emploi donné plutôt que par rapport à la personne. D'autres études ont conclu que la formation visait avant tout à préparer les employés à réaliser certaines activités telles qu'elles sont définies par les technologies et par l'organisation. D'autres ont établi la définition la plus élémentaire de la formation : activités prévues et systématiques qui favorisent l'acquisition de compétences, de savoirs et d'attitudes.

Dans le domaine de l'audit du secteur public, la formation est considérée comme un processus

structuré et axé sur le contenu qui, sous la direction d'un formateur, favorise un changement d'attitude et de comportement grâce à l'acquisition de savoirs et de compétences.

Rôle de la formation pour les personnes et les organisations

La formation est importante. Elle fait partie intégrante de la mise en valeur des ressources humaines et du développement des organisations. Selon Aguinis et Kraiger, la formation pourrait influencer à la fois sur les connaissances déclaratives (les savoirs) et les connaissances procédurales (le savoir-faire), et pourrait même renforcer les connaissances stratégiques (le savoir-agir, savoir quand il faut appliquer une connaissance ou une compétence donnée). Buckley et Caple ont quant à eux affirmé que les apprenants peuvent obtenir une plus grande satisfaction intrinsèque et extrinsèque à l'égard de leur emploi, ce qui peut améliorer leur rendement et leur productivité au travail. L'IDI estime que les programmes de formation sont excellents pour favoriser l'acquisition de nouvelles compétences, connaissances et techniques.

La formation peut donc encourager non seulement le développement personnel, mais aussi le développement de l'organisation. J. Pfeffer a en effet démontré que la formation était indispensable si l'on voulait avoir des systèmes de travail de haute performance. Il a désigné la formation approfondie comme l'une des sept pratiques mises en œuvre par les organisations qui réussissent. La formation est aussi vitale pour mobiliser avec succès les employés en vue d'atteindre les objectifs organisationnels et opérationnels de l'organisation. La formation permet le développement et l'expansion d'une organisation et, conjuguée à d'autres activités de développement, elle l'aide à s'adapter, à rester compétitive, à exceller, à innover, à produire, à rester sécuritaire, à améliorer ses services et à atteindre ses objectifs. Selon Salas, Tannenbaum, Kraiger et Smith-Jentsch, il importe d'évaluer les formations efficaces pour favoriser l'apprentissage en continu et le perfectionnement des compétences, pratiques souvent privilégiées par les organisations modernes. Plus particulièrement, la formation est »

jugée comme l'un des moyens les plus efficaces de renforcer les capacités professionnelles des ISC.

La motivation à apprendre des employés

La motivation à suivre une formation peut se définir comme l'état dans lequel se trouve un apprenant lorsqu'il estime qu'une formation est pertinente et qui fait qu'il est disposé à faire des efforts pour apprendre. Il faut savoir que cette motivation se rattache davantage aux perspectives d'emploi qu'à la situation courante. Selon diverses études, la motivation à apprendre peut influencer le désir des employés à suivre une formation, le niveau d'effort qu'ils déploient au cours d'une formation et leur persévérance dans l'application des compétences acquises après la formation.

Les raisons qui motivent les employés à suivre une formation varient grandement. Les apprenants qui suivent volontairement des formations croient généralement que cela améliorera leur avenir professionnel. Les résultats obtenus dans ce cas de figure sont meilleurs, les apprenants se sentent mieux, sont plus persévérants et moins enclins à abandonner les cours. De plus, la participation des employés à des cours de formation et de perfectionnement est plus grande si ceux-ci pensent que les compétences et connaissances acquises sont essentielles pour obtenir des résultats extrinsèques. Rien ne prouve cependant qu'il y ait une corrélation entre les possibilités de formation des participants et leur charge de travail. L'organisation peut aussi exercer une influence. Machin et Treloar ont démontré que l'engagement d'une organisation peut être un facteur déterminant de la volonté des employés à suivre une formation et à en tirer avantage.

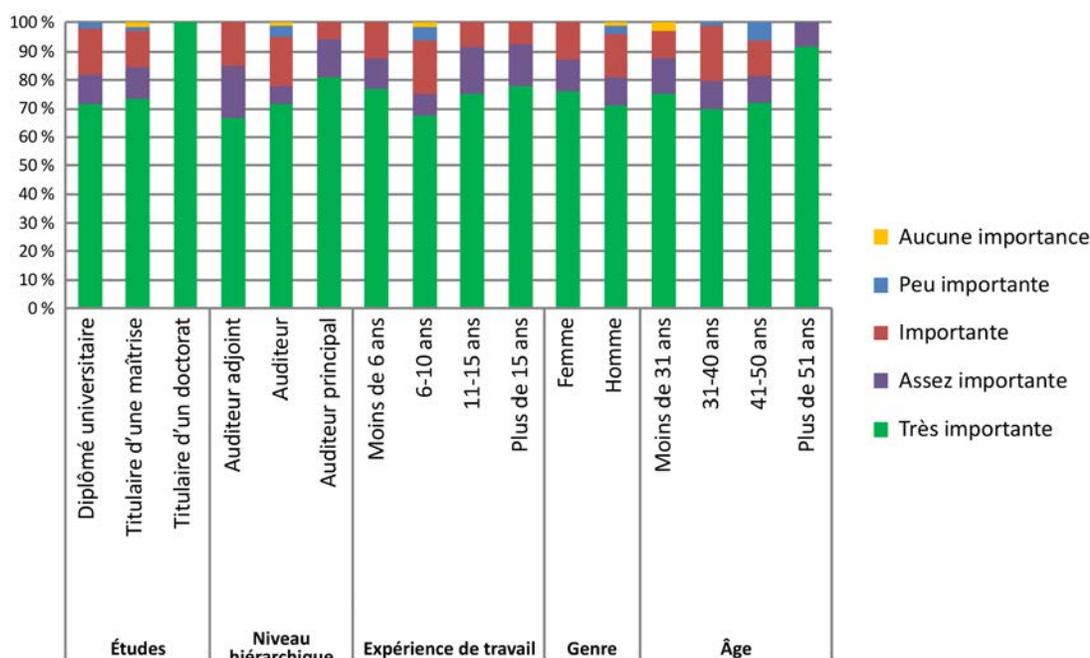
La formation au Bureau d'audit d'État du Vietnam (SAV)

Le SAV a pour mission d'auditer les comptes et les activités du gouvernement vietnamien en vue d'accroître la reddition de comptes dans le secteur public. Pour s'acquitter de cette imposante mission, il devrait disposer d'un nombre suffisant d'employés possédant les compétences et l'expérience voulues, comme le conseille la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI. Pour respecter ces exigences, le SAV devrait, comme l'indique une des ISSAI de l'INTOSAI, « adopter une politique et suivre des procédures visant à permettre à son personnel de se perfectionner et de se former ». Depuis la fondation du SAV, l'auditeur général et les membres de la haute direction ont porté une grande attention à la formation : elle fait partie intégrante des activités du Bureau.

Récemment, le SAV a mené une enquête sur l'attitude des auditeurs du secteur public à l'égard de la formation interne grâce à Google Drive. Les résultats obtenus, en dépit du peu de répondants, ont révélé des choses intéressantes sur ce que pensent les auditeurs de la formation.

Comme cela a été indiqué précédemment, la formation joue un rôle intégral dans la mise en valeur des ressources humaines. Cela est manifeste aussi dans l'environnement de travail particulier du SAV où 70 % des répondants à l'enquête ont souligné le rôle très important de la formation pour eux (voir la figure 1). Plus particulièrement, près de la moitié des répondants ont reconnu que la formation était importante, alors que très peu ont répondu que la formation est peu ou pas importante du tout.

Figure 1. L'importance de la formation pour les auditeurs



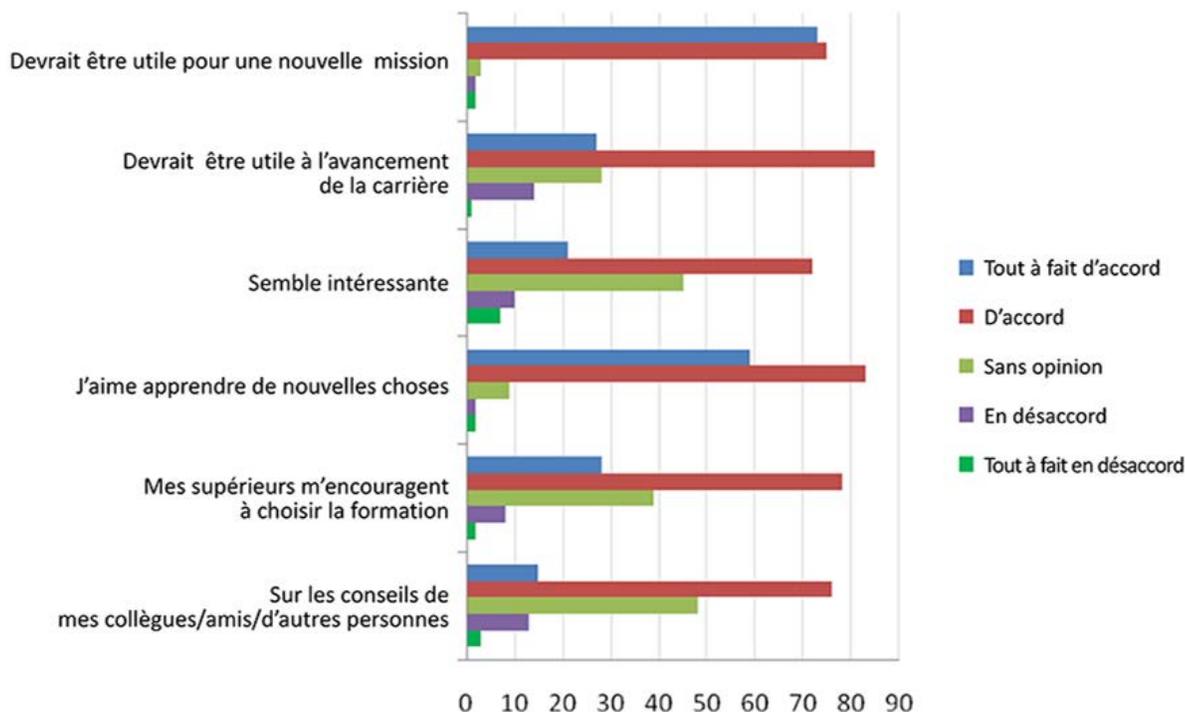
Pour ce qui est des modalités de sélection des cours de formation (voir la figure 2), presque tous les répondants étaient favorables aux six propositions. La proposition « Devrait être utile pour une nouvelle mission » est celle qui a obtenu le plus de réponses « Tout à fait d'accord ». C'est aussi celle qui était la plus convaincante du lot. Curieusement, « J'aime apprendre de nouvelles choses » a obtenu un assez grand nombre de « Tout à fait d'accord » et surpassé « Devrait être utile à l'avancement de la carrière » ou « Mes supérieurs m'encouragent à choisir la formation ».

Afin de tenter de mieux comprendre les autres raisons qui pourraient motiver les auditeurs à suivre des formations, l'enquête contenait aussi des questions ouvertes. Les résultats obtenus indiquent que les raisons varient beaucoup (voir le tableau 1). Les raisons les plus souvent évoquées par les auditeurs sont la possibilité de perfectionner leurs compétences professionnelles (30 %) ou de satisfaire leur soif d'apprendre (23 %). Ces constatations viennent étayer l'une des conclusions présentées précédemment, à

savoir que la motivation à apprendre peut influencer sur le désir des employés à suivre une formation, le niveau d'effort qu'ils déploient au cours d'une formation et leur persévérance dans l'application des compétences acquises après la formation. Cependant, certains répondants (14 %) ont admis qu'ils suivaient des formations parce qu'ils y étaient obligés.

Les cours de formation qui sont les plus séduisants pour les auditeurs sont ceux qui sont jugés utiles pour une nouvelle mission ou pour améliorer les compétences professionnelles. Cette constatation semble être corroborée par la réponse donnée par les auditeurs à la question : « Que faudrait-il prévoir ou ajouter dans les cours pour que vous puissiez vous perfectionner? ». La réponse la plus populaire a été : de nouvelles techniques et méthodes d'audit. D'autres ont répondu le travail en équipe, les compétences générales et le leadership. Les auditeurs aimeraient aussi que des auditeurs d'expérience ou des cadres supérieurs donnent les formations. Ils souhaitent en outre que les calendriers de travail et de formation soient séparés.

Figure 2. Comment les auditeurs choisissent-ils une formation?



En résumé, l'enquête a révélé que la formation était importante pour les auditeurs du SAV et que diverses raisons les motivaient à suivre un cours. Par ailleurs, les formations seraient plus attrayantes pour les auditeurs si ceux-ci avaient le sentiment qu'elles leur permettraient de mieux auditer et d'améliorer leurs compétences ou si les cours offerts répondaient à leur soif d'apprendre. Les auditeurs ont parfois indiqué,

dans leurs réponses, que les cours de formation étaient obligatoires pour eux.

Recommandations destinées aux cadres supérieurs

Les cadres supérieurs devraient bien comprendre leur rôle dans le processus de formation. Dans le »

Tableau 1 : Raisons supplémentaires données par les auditeurs pour choisir un cours en particulier

Raison	%
Perfectionner les compétences professionnelles des auditeurs	30 %
La soif d'apprendre des auditeurs	23 %
Obligations professionnelles / obtenir une promotion, meilleur salaire	14 %
Rencontrer de nouveaux collègues et mettre les savoirs en commun	2 %
Des amis/d'autres personnes suivent la formation/a été recommandée par d'autres	3 %
Sans opinion	21 %
Autres (avancement de carrière, nécessaire pour le perfectionnement durable du SAV, concurrence avec des collègues, etc.)	7 %
Total	100 %

contexte actuel du SAV et du Vietnam, l'importance qu'ils accordent au perfectionnement des compétences des auditeurs devrait systématiquement se traduire par les actions suivantes :

1. Participer activement aux cours à titre de formateurs et perfectionner leurs méthodes d'enseignement, car les cadres supérieurs possèdent une vaste expérience, surtout pour les cours donnés au sein de leur propre service.
2. Offrir des possibilités de formation à tous les membres du personnel équitablement.
3. Répartir les tâches ou accorder des promotions en fonction des connaissances acquises par les auditeurs lors des cours de formation dans les meilleurs délais.
4. Ne pas donner de travail supplémentaire aux auditeurs en formation.
5. Encourager les auditeurs à s'inscrire à des cours de formation et faciliter leur inscription.

Toutes ces activités devraient être diffusées et mises en œuvre systématiquement et de manière transparente année après année par tous les cadres, surtout ceux qui dirigent un service.

Recommandations destinées au Service du personnel

Le Service du personnel est chargé de gérer tous les cours de formation au sein du SAV. Il formule également des recommandations à l'intention de l'auditeur général sur les politiques de gestion des ressources humaines, notamment la formation. Il devrait donc envisager de mettre en œuvre certaines des solutions suivantes :

1. Améliorer les cours sur les nouvelles techniques et méthodes d'audit et les compétences générales qui sont destinés aux auditeurs.

2. Créer des cours distincts sur le travail d'équipe et le leadership. (Une des caractéristiques les plus marquantes du secteur, c'est que les auditeurs travaillent toujours en équipe.)
3. Recommander à l'auditeur général des politiques et des directives transparentes, lucides et détaillées sur les mesures incitatives et les récompenses ainsi que les matières pour les formateurs internes. Le nombre d'heures de formation suivie ou donnée par année devrait servir de critère lors des évaluations annuelles de la performance et des promotions.
4. Diffuser, sous le signe de la transparence, l'information sur le perfectionnement des ressources humaines.
5. Établir un guide sur l'avancement de carrière pour les auditeurs.

Conclusions

La présente étude a permis de conclure que la formation avait une importance primordiale pour les auditeurs. Les cours de formation sont essentiels pour préparer les auditeurs à remplir de nouvelles missions, car ils leur permettent de perfectionner leurs compétences, connaissances et attitudes professionnelles, ce qui accroît alors la confiance qu'ils ont en leur capacité de mener à bien de nouvelles tâches. À terme, la formation en continu leur permettrait de se perfectionner. Par ailleurs, beaucoup d'auditeurs étaient d'avis que les compétences, connaissances et attitudes professionnelles qu'ils acquièrent lors de formations pourraient les aider à obtenir des promotions. Même si certains cours sont obligatoires, la formation est tout de même indispensable si un auditeur veut faire avancer sa carrière ou obtenir un meilleur salaire.

Même si la formation est généralement jugée importante par les auditeurs, les raisons qui les incitent à suivre un cours donné varient grandement. Les cours »

qui étaient jugés utiles pour remplir de nouvelles missions sont ceux qui attirent le plus les auditeurs. Il semble que le désir de réaliser de bons audits est ce qui motive le plus les auditeurs à suivre des cours au SAV. La possibilité d'obtenir une promotion est aussi un facteur de motivation. D'autres auditeurs suivent des cours pour satisfaire leur soif d'apprendre. Un petit nombre d'auditeurs, par ailleurs, suit des cours parce qu'ils sont obligés de le faire.

On estime que la mise en œuvre de toutes les solutions proposées précédemment encouragerait tous les membres du personnel à apprendre et à appliquer ce qu'ils ont appris au travail. Résultat, cela permettrait d'établir à long terme une culture d'apprentissage. Cela poserait ainsi le fondement d'un perfectionnement durable du SAV dans son ensemble.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AGUINIS, H., et K. KRAIGER. Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual review of psychology*. 2009, vol. 60, p. 451-474.
- BOEREN, E., J. HOLFORD, J., I. NICAISE, I., et H. BAERT. Why do adults learn? Developing a motivational typology across 12 European countries. *Globalisation, Societies and Education*. 2012, vol. 10(2), p. 247-269.
- BUCKLEY, R., et J. CAPLE. *THE THEORY AND PRACTICE OF TRAINING* (6^e édition), Kogan Page London, 2009.
- DIRANI, K. M. Professional training as a strategy for staff development: A study in training transfer in the Lebanese context. *European Journal of Training and Development*. 2012, vol. 36(2/3), p. 158-178.
- HEYES, J., et M. STUART. Does training matter? Employee experiences and attitudes. *Human resource management journal*, 1996, vol. 6(3), p. 7-21.
- COMMISSION DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE L'INTOSAI. Qualifications professionnelles pour le personnel d'audit – Guide à l'intention des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques. 2010. [Consulté sur le site Web de la Commission à <http://www.intosaicbc.org/download/introducing-professional-qualifications-in-sais-fr/>]
- COMMISSION DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE L'INTOSAI. *Human resource management A guide for Supreme Audit Institutions*. 2012. [Consulté sur le site Web de la Commission à <http://www.intosaicbc.org/download/lbr-management-guide-engl/>]
- INITIATIVE DE DÉVELOPPEMENT DE L'INTOSAI. *Capacity building needs assessment A guide for Supreme Audit Institutions*. 2009a. [Document non publié uniquement consultable sur l'intranet]
- INITIATIVE DE DÉVELOPPEMENT DE L'INTOSAI (2009b). *Learning for impact A Practice guide for SAIs*. 2009a. [Document non publié uniquement consultable sur l'intranet]
- LATHAM, G. P. Human resource training and development. *Annual review of psychology*. 1988, 39(1), p. 545-582.
- LYNTON, R. P., et U. PAREEK. *TRAINING FOR DEVELOPMENT*. 2011, 3^e édition.
- MACHIN, M. A., et C.A. TRELOAR. Predictors of motivation to learn when training is mandatory. *Proceedings of the 39th Australian Psychological Society Annual Conference: Psychological Science in Action* (p. 157-161). Australian Psychological Society. 2004
- PFEFFER, J. Seven practices of successful organizations. *California Management Review*. 1998, 40(2), p. 96-124.
- POLLITT, C., et H. SUMMA, H. Reflexive watchdogs? How supreme audit institutions account for themselves. *Public Administration*. 1997, 75(2), p. 313-336.
- SALAS, E., S. I. TANNENBAUM, K. KRAIGER, et K.A. SMITH-JENTSCH. The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological science in the public interest*, 2012, 13(2), p. 74-101.
- THARENNOU, P. The relationship of training motivation to participation in training and development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2001, 74(5), 599-621.

Audit des économies d'énergie dans l'administration slovaque

Igor Blasko et Imrich Gal

Le plan de travail du Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE) de l'INTOSAI comporte un certain nombre d'objectifs, dont l'un est de préparer un projet en matière d'énergie. Voici l'expérience de l'Institution supérieure de contrôle (ISC) de la République slovaque en la matière.

On parle des ressources et de leur efficacité depuis que le monde est monde. L'INTOSAI et les ISC y pensent certainement de leur côté. L'efficacité énergétique est également au cœur de la *Stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive (EUROPE 2020)* et du passage à une économie efficace dans l'utilisation des ressources. Or promouvoir l'efficacité énergétique est sans doute l'un des moyens les plus rentables de s'assurer un approvisionnement en énergie. De fait, l'efficacité énergétique constitue l'une des plus importantes ressources énergétiques, ce qui, à n'en pas douter, se vérifie en Europe. C'est pour cette raison que l'Union européenne (UE) s'est fixé comme objectif de réduire de 20 % sa consommation d'énergie primaire d'ici à 2020. Si elle y parvient, elle pourrait bien atteindre ses objectifs à long terme en matière de climat et d'énergie. Ensemble, les mesures actuelles et nouvelles de l'UE pourraient, par exemple, générer des économies annuelles de 1 000 euros par ménage, créer près de 2 millions d'emplois et réduire de 740 millions de tonnes les émissions de gaz à effet de serre.

La plus grande source potentielle d'économies d'énergie réside dans une gestion efficace de la consommation d'énergie, en particulier du côté du parc immobilier, à savoir les édifices et les habitations. Le secteur public peut montrer la voie en rénovant ses édifices, en encourageant la réfection des bâtiments privés, en améliorant la performance énergétique des composants et des appareils ménagers utilisés dans ces bâtiments, en favorisant la remise à neuf des édifices publics par l'imposition d'objectifs ayant force obligatoire, en intégrant des critères d'efficacité énergétique aux dépenses publiques et en prévoyant l'obligation de réduire globalement la consommation d'énergie.

Cela dit, qu'en est-il des accomplissements des pays et de leurs ISC à ce chapitre?

En 2015, l'ISC de la République slovaque a réalisé un audit combiné de la conformité et de la performance dans le cadre du projet du GTVE de l'INTOSAI sur les économies d'énergie. L'objectif de l'audit était d'évaluer les tâches menées par l'État aux termes des accords internationaux adoptés et de la législation de l'UE, et enfin, la réalisation de l'objectif à long terme de réduire de 20 % la consommation d'énergie primaire d'ici à 2020.

En République slovaque, plusieurs ministères et institutions publiques sont chargés de mener à bien les initiatives en faveur de l'efficacité énergétique et des économies d'énergie dans le secteur public, »

la responsabilité première incombant par ailleurs au ministère de l'Économie. L'ISC slovaque n'a pu auditer toutes les institutions concernées faute de ressources. Cependant, elle a fait porter son audit sur les institutions les plus importantes qui ont une responsabilité au regard du rendement énergétique au pays.

L'audit a visé les ministères de l'Économie, de l'Environnement, de l'Agriculture et du Développement rural, l'Agence slovaque pour l'innovation et l'énergie, le Fonds pour l'environnement et l'organisme payeur dans le secteur agricole. La période auditée était 2012-2014.

La République slovaque a adopté et intégré dans son cadre juridique toutes les directives de l'UE qui ont trait à l'efficacité énergétique et aux économies d'énergie. Le concept d'efficacité énergétique se matérialise au moyen de plans d'action triennaux.

Le ministère de l'Économie évalue chaque année les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs nationaux et, si nécessaire, les modifie. Il en informe ensuite la Commission européenne. Il a également mis sur pied une commission intra-ministérielle permanente chargée de préparer des plans d'action visant à promouvoir l'efficacité énergétique en République slovaque.

L'ISC slovaque publie les rapports pertinents sur son site Web.

L'audit au sein du ministère de l'Économie a révélé plusieurs lacunes qui ont entravé l'atteinte des buts et objectifs stratégiques du pays, notamment :

1. Risques financiers — venant du mécanisme de financement des activités
 - 1.1 Les ressources ont été jugées insuffisantes, fractionnées et non coordonnées. Aucun mécanisme structuré ne soutenait ni ne regroupait les dispositifs d'aide en place, ni ne prévoyait des dispositions pour accepter de nouveaux outils et de nouveaux mécanismes.
 - 1.2 Les municipalités ont difficilement accès à des fonds pour financer les plans et les produits destinés à réaliser des économies d'énergie. Certaines municipalités ne peuvent pas emprunter à cause d'une loi spéciale (*Constitutional Act 493/2011 on Fiscal Responsibility* [loi constitutionnelle sur la gestion responsable des finances]) établissant des règles particulières en matière d'endettement que doivent appliquer l'administration publique et les municipalités.
 - 1.3 Les ressources pour financer les rénovations obligatoires des édifices publics qui permettraient de réaliser les objectifs en matière d'économies d'énergie sont insuffisantes.

- 1.4 Utilisation insuffisante des fonds structurels de l'UE. L'audit a montré, par exemple, des manquements dans le rythme des achats publics, une utilisation faible et inefficace par le bénéficiaire des ressources financières allouées, et une administration par trop complexe.
2. Risques liés au manque de moyens — pénurie d'employés spécialisés en économies d'énergie
 - 2.1 Étant donné la pression grandissante exercée sur les volets analytique et administratif des processus, il y aurait sans doute lieu d'augmenter le nombre de fonctionnaires affectés au domaine en question. Au moment de l'audit, quatre personnes seulement au ministère de l'Économie s'occupaient d'effectuer les analyses, d'élaborer les lois, de gérer les finances, d'évaluer les programmes, de surveiller les dépenses et d'administrer le programme.
 - 2.2 Tous les organes centraux de l'administration publique se trouvaient aux prises avec les problèmes décrits au point 2.1 : des employés ayant des compétences insuffisantes ou limitées qui manquent de temps pour s'acquitter des tâches à accomplir. Il y avait aussi un taux élevé d'attrition des effectifs qui a nui à la continuité et au rendement.
 - 2.3 Les diverses évaluations nécessaires ont pris trop de temps faute de personnel.
 - 2.4 Les ministères ne sont pas prêts à répondre aux exigences croissantes imposées par les plans d'économies d'énergie résultant des engagements pris devant l'UE.
3. Risques liés à l'évaluation des mesures en faveur de l'efficacité énergétique et des progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs du programme
 - 3.1 Les indicateurs permettant de mesurer les économies d'énergie n'étaient pas toujours obligatoires. Faute de données, il n'a pas été possible d'évaluer les économies possibles.
 - 3.2 Les méthodes de comptabilisation des économies d'énergie étaient compliquées.
 - 3.3 Le ministère de l'Économie ne pourra pas prendre la direction de tout programme opérationnel pendant la période de 2014 à 2020. Il n'exercera donc aucune influence directe sur le choix des projets d'économies d'énergie qui seront prioritaires.
 - 3.4 Des projets similaires affichaient de grandes différences. Des disparités importantes ont été observées au chapitre des coûts pour des projets qui étaient identiques ou presque. Le

financement de projets en faveur de l'efficacité énergétique à même les ressources publiques de l'UE devrait être égal au financement de projets semblables dans le secteur privé.

3.5 Certaines méthodes et indications utiles à l'évaluation, proposées par la Commission européenne, qui auraient pu servir à l'exécution de certains calculs faisaient défaut.

4. Risques liés à la traduction

4.1 Il n'existe pas de système de contrôle *avant* et *après* l'adoption d'un règlement de l'UE. Avec l'adoption du traité de Lisbonne, le système de la réglementation déléguée est entré en vigueur (la Commission européenne a le pouvoir de publier un règlement qui sera approuvé officiellement seulement par le Conseil ou le Parlement de l'UE). En cas d'erreur de traduction, les règlements sont imprimés et entrent en vigueur, avec la coquille corrigée a posteriori dans un rectificatif (en décalage). Les traductions ont été approuvées par la Commission européenne sans possibilité de déposer une proposition. Cette façon de faire n'a pas permis de vérifier l'utilisation correcte de la langue slovaque en rapport avec le cadre juridique de la Slovaquie. Pour l'instant, les traductions sont vérifiées de manière non officielle par la Direction générale de l'énergie, la Direction générale de la traduction et le ministère de l'Économie. Il n'y a aucune assurance que tous les règlements seront examinés.

Dans l'ensemble, l'audit a fait ressortir les constatations suivantes :

- La République slovaque a failli à son devoir de rénover annuellement 3 % de l'espace total chauffé et climatisé des édifices possédés et gérés par l'État et ses organisations.
- Pour atteindre les objectifs de la politique en matière d'économies d'énergie, le gouvernement devrait utiliser de manière systématique les recettes découlant des systèmes d'échange de quotas d'émission et de la vente d'électricité, de charbon et de gaz naturel, de même que les droits indirects perçus.
- Les ressources allouées à la reconstruction obligatoire des édifices publics au cours de la période de 2014 à 2020 ne sont pas suffisantes.

Pour corriger les lacunes constatées, les audités ont approuvé 27 mesures, et l'ISC de la République slovaque en surveillera la réalisation. Le rapport fait également état de la nécessité de simplifier les procédures administratives et de lier l'aide publique aux économies d'énergie réellement réalisées.

Renseignements : ISC de la République slovaque

Courriel : info@nku.gov.sk

Site Web : <http://www.nku.gov.sk>

Ressources additionnelles :

Groupe de travail sur la vérification environnementale :
<http://www.environmental-auditing.org>

Overall Energy Efficiency Trends and Policies in the EU
[Tendances et politiques générales en matière de rendement énergétique dans l'Union européenne], 27 octobre 2009 :
http://ec.europa.eu/energy/intelligent/projects/sites/iee-projects/files/projects/documents/odyssee_mure_eu-27_overall_trends_brochure_en.pdf

Dans le cadre de l'INTOSAI



Approbation de six avant-projets de recherche, d'un guide actualisé et de quatre revues d'ISSAI par le Comité de pilotage du GTVE de l'INTOSAI

L'Autorité de contrôle des comptes publics (ASA) d'Égypte a accueilli la 14^e réunion du Comité de pilotage du Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE) de l'INTOSAI au Caire du 29 septembre au 1^{er} octobre 2015. Trente-cinq délégués de quinze ISC y étaient présents.

Les délégués ont approuvé, après en avoir discuté, le plan de travail de 2014-2016 du Groupe de travail, notamment les mesures qui doivent être prises prochainement pour finaliser les projets du Groupe de travail :

- six avant-projets de recherche, un guide actualisé et 4 ISSAI;
- autres dossiers, comme le renforcement de la coopération entre le GTVE de l'INTOSAI et les GTVE régionaux et les progrès réalisés par le

Secrétariat du Groupe de travail, ses réalisations et les activités à venir;

- les possibles activités à inscrire sur le prochain plan de travail de 2017-2019.

Le Président de l'ISC d'Indonésie (BPK) et du Groupe de travail, Harry Azhar Azis (Ph. D.), a souligné l'importance de préserver un équilibre entre les facteurs économiques, écologiques et sociaux lors des activités de gestion de l'économie, surtout celles qui reposent sur l'exploitation des ressources naturelles, et ce, afin de favoriser un développement durable. Il a aussi déclaré que certains problèmes environnementaux s'étaient mondialisés et que les ISC pouvaient unir leurs efforts et travailler ensemble grâce aux audits réalisés en coopération, aux études communes, »

à la mise à jour de manuels et la mise en commun d'expériences sur les audits environnementaux.

À l'échelle mondiale, le Groupe de travail a été créé pour encourager et les ISC membres du Groupe et les ISC non membres à utiliser leurs mandats et outils d'audit pour contrôler les politiques relatives à la protection de l'environnement. Le Président du Groupe, Harry Azhar Azis, a obtenu l'assurance que la réunion aboutirait à l'élaboration de documents utiles pour le Groupe de travail et marquerait le début

de l'établissement de son prochain plan de travail pour 2017-2019.

Le Président de l'ISC égyptienne, Hesham Genena, a aussi accueilli les délégués en déclarant que la réunion était une occasion unique pour les ISC du monde d'échanger des points de vue et des expériences sur la manière de traiter des problèmes environnementaux transfrontaliers. Il a ajouté que la réunion permettrait aux ISC de nouer des liens étroits avec des experts, qui partagent leur intérêt à l'égard de certaines questions environnementales.



Les délégués à la 14^e réunion du Comité de pilotage du GTVE au Caire (Égypte).

Les résultats de la 14^e réunion du Comité de pilotage du GTVE de l'INTOSAI

La réunion a abouti aux résultats suivants :

1. Le Comité de pilotage a approuvé six avant-projets de loi, un guide actualisé et quatre revues d'ISSAI. Le projet de recherche sera soumis au Secrétariat au plus tard en décembre 2015.
2. Le 3^e programme international de formation au Centre international de l'audit environnemental et de développement durable de Jaipur (Inde) sera mis en œuvre du 17 au 30 novembre 2015.
3. Le bulletin « Greenlines » a été publié en décembre 2015.
4. Le Comité de pilotage s'est penché sur plusieurs questions et activités en vue de déterminer celles qui seraient intégrées à son prochain plan de travail de 2017-2019.
5. La 17^e Assemblée du Groupe de travail aura lieu en octobre 2016. L'hôte de l'Assemblée sera annoncé plus tard.

Les prochaines mesures à prendre sont les suivantes :

1. Les chefs des projets présenteront la dernière ébauche de leur projet, qui tiendra compte des commentaires recueillis lors de la réunion en Égypte, au Secrétariat à la mi-décembre 2015. Le Secrétariat soumettra l'ébauche définitive à l'approbation de tous les membres du Comité de pilotage au plus tard à la fin janvier 2016. Les projets devraient être prêts définitivement au plus tard à la fin avril 2016.
2. En vue d'élaborer le prochain plan de travail de 2017-2019, le Secrétariat définira les objectifs se rattachant à chacune des questions et activités envisagées en fonction des résultats de la réunion et de la 8^e enquête. L'ébauche du plan de travail sera transmise aux membres du Comité de pilotage pour recueillir leurs commentaires, puis présentée au cours de la 17^e Assemblée qui aura lieu en 2016.

La Déclaration de Paris

Dix ISC signent la Déclaration de Paris

Sur l'initiative des ISC de France et du Chili, dix ISC à caractère juridictionnel se sont réunies à Paris le 13 novembre 2015, puis ont adopté une déclaration commune en présence d'autres ISC observatrices.

Sous les auspices du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC (WGVBS) de la Commission de partage et de gestion des connaissances (KSC), certaines ISC à caractère juridictionnel (Pérou, Chili, France) ont profité de cette occasion pour créer un cadre de communication et de promotion de la valeur et des avantages de leur modèle. Grâce à l'appui du WGVBS, un groupe a été créé. Composé des ISC du Brésil, d'Espagne, d'Italie, du Portugal, du Maroc, de Tunisie, de Turquie et du Pérou, le groupe s'était donné pour mission initialement de recueillir de l'information sur les pratiques exemplaires mises en œuvre par les ISC à caractère juridictionnel, sur leur indépendance dans le cadre des processus de contrôle des comptes et de la détermination subséquente des responsabilités à l'égard de la gestion des fonds publics. La création de ce groupe constitue une étape importante en vue de faire reconnaître explicitement à l'échelle internationale la « valeur » et les « avantages » d'un bureau d'audit possédant des pouvoirs supplémentaires d'imposer des sanctions.

Mettre l'accent sur les valeurs inhérentes du modèle à caractère juridictionnel

La première réunion des 15 délégations a marqué le début de la définition d'une ambition commune.

Il s'agissait de démontrer que les principes qui régissent nos ISC, loin d'être désuets, constituent un tout cohérent qui garantit notre indépendance. Les trois groupes de discussion du Forum ont débattu de ce qui suit : la situation de l'ISC dans l'État et ses rapports avec les pouvoirs constitutionnels; la mission juridictionnelle des ISC : son importance et son étendue; et le rôle du procureur.

À la suite de cette réunion, le groupe d'ISC a défini les fondements d'une déclaration commune, qui s'articule autour des éléments suivants :

- Une ISC à caractère juridictionnel collabore avec d'autres institutions, principalement le Parlement, et bénéficie de la garantie

d'indépendance aux termes de la Constitution. De plus, divers mécanismes protègent son indépendance financière et sa liberté de mener ses activités.

- Le rôle des magistrats spécialisés en finances est effectif et ne se limite pas à sanctionner les erreurs ou fautes comptables.
- Un bureau du procureur public indépendant garantit à la Cour une application juste de la loi.

La Déclaration de Paris marque un nouveau début

La Déclaration de Paris constitue une étape importante pour les ISC à caractère juridictionnel. Elle définit la fonction juridictionnelle comme telle et une conception commune de ses valeurs fondamentales :

- une indépendance liée au statut juridictionnel;
- la légalité des procédures d'audit et des normes coercitives;
- la recherche d'éléments probants objectifs;
- le respect des droits de la personne;
- la transparence et l'impartialité des procédures;
- une culture bien ancrée de reddition de comptes.

Dans sa déclaration de clôture, le Premier président de l'ISC de France, Didier Migaud, a appelé de ses vœux la tenue d'une réunion périodique en plénière pour discuter et échanger. Cette proposition a été adoptée et l'ISC de la Turquie a accepté d'accueillir la prochaine réunion. Plus important encore, les ISC ont choisi le thème de cette prochaine réunion : les outils utilisés par les ISC à caractère juridictionnel pour lutter contre la fraude et la corruption.

M. Migaud a annoncé que la Déclaration de Paris serait présentée aux membres du Forum pour qu'ils la signent lors du XXII^e Congrès de l'INTOSAI. Le Forum espère que d'autres ISC similaires viendront joindre ses rangs pour faire la promotion de ses valeurs.

La version intégrale de la Déclaration de Paris peut être consultée à <https://www.ccomptes.fr/content/download/87975/2100818/version/2/fW20151113-Paris-Declaration-SAIs.PDF>

Deuxième Congrès des Jeunes de l'EUROSAI (YES 2.0)

Conclusions et recommandations

Du 9 au 12 novembre 2015 en Israël



Bureau du contrôleur d'État et de l'Ombudsman d'Israël

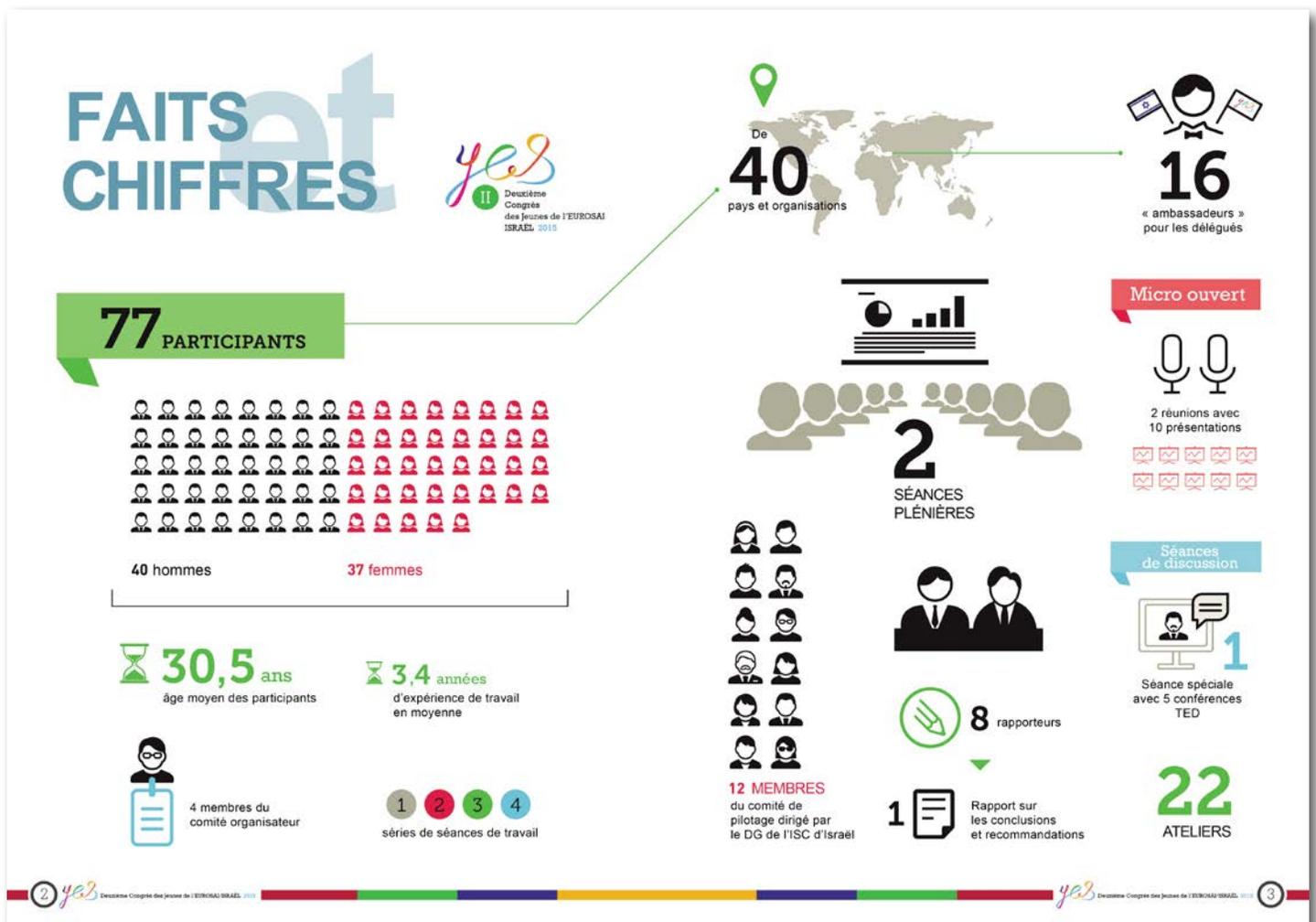
Le deuxième Congrès des Jeunes de l'EUROSAI (YES 2.0) s'est déroulé à Jérusalem (Israël) du 9 au 15 novembre 2015, sous le thème « l'ISC et moi ».

Le monde d'aujourd'hui offre à la fois des défis et des possibilités formidables pour les auditeurs du secteur public. Nous sommes témoins d'avancées technologiques remarquables qui touchent à toutes les facettes de notre quotidien. Les nouvelles technologies sont synonymes d'innovation. Elles peuvent remodeler notre société et les rapports entre l'individu, la collectivité et l'État. Les nouvelles technologies

développent le pouvoir d'agir du citoyen au sein de la société. Nous sommes à l'ère de l'individualisme ».

Les avancées technologiques et sociales suscitent des questions fondamentales sur la mission des ISC dans la société d'aujourd'hui.

Le Congrès YES 2.0 a permis à 74 jeunes auditeurs (34 femmes et 40 hommes ayant en moyenne 30 ans) de 40 ISC et organisations de mener une réflexion, des discussions, des débats et des échanges sur de nouvelles questions.



Le Congrès était axé sur les problèmes, idées, réussites et échecs, de même que sur les solutions possibles, qui se rapportaient à :

- **Incidence sur la société** — à savoir, comment les ISC peuvent influencer positivement sur les citoyens et améliorer leur qualité de vie;
- **Incidence sur la profession** — comment les travaux des ISC influent sur les employés et sur les responsables des organisations auditées et comment les auditeurs des ISC interagissent avec ces personnes;
- **Incidence sur la vie personnelle** — les auditeurs sont des personnes qui travaillent dans un milieu organisationnel unique.

Le Congrès s'est déroulé selon un format unique : une grande diversité de moyens et d'outils a été utilisée pour mener la meilleure réflexion possible sur le thème central. Il y a notamment eu une séance de discussion exceptionnelle avec cinq « conférences TED ». La vaste majorité des ISC participantes ont organisé au moins un atelier ou exposé, parfois en collaboration avec deux autres ISC ou plus.

De plus, les dirigeants européens du secteur de l'audit public avaient aussi été invités. De hauts dirigeants des Pays-Bas, de la République tchèque, de l'Espagne, de l'Estonie et de la Finlande, sous la direction du Président de l'EUROSAI et Président de la Cour des comptes des Pays-Bas, M. Arno Visser, ont assisté aux activités organisées en parallèle. Ils ont ainsi eu l'occasion exceptionnelle de s'imprégner de l'atmosphère spéciale du Congrès YES et d'apprendre de la plus jeune génération. M. Arno Visser a déclaré : *[traduction] J'ai été dynamisé par le niveau d'énergie des participants au Congrès YES, mais aussi par l'énergie qui s'est dégagée du Congrès lui-même. C'est cette énergie qui nous a galvanisés. J'ai aussi été impressionné par la diversité des ateliers offerts par les participants. Cela démontre que les membres de l'EUROSAI ont des expériences utiles à échanger et que nous pouvons faire appel à des méthodes modernes pour échanger des savoirs de manière innovante et inspirante. L'ISC d'Israël a organisé un excellent Congrès, qui offrait un programme dynamique axé sur le thème de « L'ISC et moi ». Si votre bureau avait détaché un représentant au Congrès, je tiens à remercier votre organisation de son apport. Et si votre institution n'a pas été en mesure d'y participer, vous avez vraiment manqué quelque chose. »*

Conclusions *[traduction]*

INCIDENCE SUR LA SOCIÉTÉ

Considérant que :

Nous sommes au cœur d'une profonde révolution technologique et sociale qui est marquée par une « explosion d'information » et un accroissement exponentiel des données. Aujourd'hui, plus que jamais, les citoyens veulent des données d'une plus grande pertinence et fiabilité.

Les jeunes générations n'ont aucune patience pour les longs rapports écrits et les analyses complexes.

Des groupes sociaux nationaux unissent leurs forces pour former des groupes internationaux, qui sont parfois organisés au sein de réseaux sociaux virtuels. Le concept de l'État-nation est aujourd'hui remis en question.

La société accorde de plus en plus d'importance aux droits de la personne humaine en général et aux besoins et intérêts des groupes vulnérables en particulier, et cela influe sur le paysage social.

Les problèmes liés à la pérennité de notre environnement sont transversaux et transfrontaliers, mais ils ont aussi une incidence sur la vie quotidienne des citoyens et sur la société dans son ensemble.

La logique des résultats et la reddition de comptes correspondent aux principales attentes des citoyens face à tout organisme qui influe sur leur vie.

Il est recommandé ce qui suit :

Mettre davantage l'accent sur le renforcement des capacités dans les domaines des stratégies de communication, des nouveaux médias, des réseaux sociaux en ligne, de la communication d'idées complexes au moyen d'outils simplifiés, comme l'infographie.

Les ISC doivent trouver des moyens de responsabiliser les citoyens et de renforcer leur participation et leur influence en les associant au processus d'audit.

Les ISC doivent redéfinir leur rôle afin de faire la promotion des droits de la personne humaine et des groupes vulnérables de la société et de les protéger. À cette fin, elles devraient établir les critères et les normes professionnelles nécessaires.

Les audits devraient souvent comprendre un volet consacré à la pérennité de l'environnement.

Les ISC devraient élaborer des outils pour mesurer leur performance et publier un rapport de reddition de comptes.

INCIDENCE SUR LA PROFESSION

Considérant que :

Les administrations publiques modernes se caractérisent, d'une part, par une vaste complexité et, d'autre part, par la grande spécialisation de leurs services.

La plupart des informations établies par les entités auditées sont numériques et peuvent être consultées en ligne. Parfois, les données sont conservées à l'extérieur des murs de l'entité auditée.

La grande quantité de données produites par les entités auditées a connu une croissance exponentielle et nécessite désormais des outils de recherche adaptés aux mégadonnées, ce qui pourrait compromettre le droit à la vie privée des cadres et des employés des entités auditées.

Il est recommandé ce qui suit :

Les ISC doivent se doter de nouvelles compétences et expertises dans la collecte, le traitement et l'analyse de l'information afin de faire face à la complexité et à la nature interdisciplinaire des organismes qu'elles auditent.

Les ISC doivent avoir recours à de nouveaux programmes informatiques conçus pour traiter de grandes quantités d'informations.

Les ISC devraient établir de nouvelles méthodes de travail adaptées pour traiter de grandes quantités d'informations en empiétant le moins possible sur la vie privée des employés des organismes qu'elles auditent.

INCIDENCE SUR LA PERSONNELLE

Considérant que :

Les aspects déontologiques des travaux d'audit et de la conduite des auditeurs ont un impact considérable sur l'efficacité de la relation auditeur-audité et sur la considération publique dont jouit l'auditeur.

Les auditeurs de la génération Y se demandent « Qu'est-ce que cela va m'apporter? » et cherchent à se mettre en valeur et à en retirer quelque chose. Ils remettent aussi en question les formalités et privilégient les processus de travail et de communication informels au sein de leur propre ISC et avec les employés des entités auditées.

Un environnement qui permet de concilier vie familiale/sociale et vie professionnelle (p. ex. flexibilité des horaires et télétravail) est primordial à la fois pour que les employés adhèrent pleinement à leur organisation et pour qu'ils soient davantage satisfaits de leur situation; cela favorise, à terme, les gains de productivité.

Les jeunes auditeurs utilisent des outils de technologie avancée dans leur vie personnelle et professionnelle. Ils peuvent donc se sentir limités et contrariés lorsqu'ils travaillent dans des endroits non technicisés.

Mettre de nouveaux processus de travail à l'essai peut aider les ISC et les auditeurs à s'améliorer et à s'épanouir. Les échecs font partie du processus.

L'échange d'idées entre les jeunes auditeurs de différentes ISC et les discussions sur des difficultés communes sont des éléments clés du processus d'apprentissage et de perfectionnement des jeunes auditeurs.

Il est recommandé ce qui suit :

Les aspects déontologiques des travaux des auditeurs et de leur conduite doivent être revus et adaptés au besoin.

Les ISC doivent mettre davantage l'accent sur les besoins, les idées et la conduite des auditeurs de la génération Y. La haute direction des bureaux d'audit devrait garder l'esprit ouvert et encourager les jeunes auditeurs à proposer de nouveaux sujets d'audit et de nouvelles façons de réaliser les travaux. Une attention particulière devrait être accordée aux programmes de promotion des jeunes dirigeants et aux modifications à apporter pour faciliter la conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle.

Les processus de travail et de communication informels doivent être encouragés.

Les dispositifs de haute technologie doivent être intégrés autant que possible aux processus de travail de tous les jours des ISC.

Comme les échecs font partie intégrante de tout processus d'apprentissage, il faut les accepter, même lorsque dans la culture de l'organisation, l'erreur n'est pas permise.

Les ISC devraient encourager les échanges transfrontaliers entre les jeunes auditeurs de différentes ISC.

Au cours des prochaines années, les ISC devront faire face aux défis, possibilités, difficultés et risques qui découlent des évolutions technologiques et sociales qui ont été débattues en profondeur lors du Congrès YES 2.0. Les participants au Congrès présentent donc les Conclusions et recommandations suivantes. Nous sommes fermement convaincus qu'elles peuvent être une source d'inspiration pour toutes les activités menées par l'EUROSAI et l'INTOSAI.

Le Congrès YES 2.0 recommande donc ce qui suit [traduction] :

- Le mouvement des jeunes de l'EUROSAI devrait se poursuivre — des congrès YES devraient avoir lieu régulièrement, tous les deux ou trois ans.
- Un cadre permanent, comme une Task Force des jeunes dirigeants de l'EUROSAI, devrait être créé pour examiner les défis et les risques mentionnés précédemment, surtout dans les domaines suivants : la communication des messages à l'heure des nouveaux médias; les données de masse et le respect de la vie privée;

l'engagement et la participation des citoyens dans le processus d'audit; le recrutement, la formation et l'avancement de carrière de la prochaine génération; la promotion et la protection des droits de la personne et des groupes vulnérables.

- L'EUROSAI, à titre d'organisation exemplaire, devrait s'employer à créer, dans le cadre de l'INTOSAI, une communauté mondiale de jeunes auditeurs.

Vu le très grand succès du premier Congrès des Jeunes de l'EUROSAI à Rotterdam en novembre 2013, un réseau de jeunes collègues a vu le jour. Le Congrès YES 2.0 a poursuivi le renforcement constant de la communauté des jeunes professionnels de l'EUROSAI et a posé des fondements qui vont permettre aux jeunes de mener d'autres actions et de repousser les limites. Nous sommes donc heureux d'annoncer que le 3^e Congrès YES aura lieu en Estonie en 2017. Et comme l'a dit le Président de l'EUROSAI : [traduction] « Si votre bureau était en Israël, vous serez convaincu de revenir; sinon il ne faut pas manquer ce prochain rendez-vous! »

Atelier de la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'EUROSAI sur les méthodes et les outils d'évaluation

La Cour des comptes de Turquie (TCA) a accueilli un atelier donné par la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'EUROSAI (Organisation des Institutions supérieures de contrôle d'Europe) les 26 et 27 novembre 2015, au centre de formation et d'échanges sociaux de Golbasi de la TCA. Des représentants de l'AFROSAI anglophone, d'Albanie, de Bulgarie, d'Espagne, de Moldavie, de Pologne, de la République tchèque et de SIGMA ont assisté à cet atelier, de même que des représentants du bureau d'enregistrement des titres de propriété et des cadastres, du Conseil

du Premier Ministre sur la déontologie des agents publics et de la Cour des comptes de Turquie.

Dans le cadre de l'atelier, des exposés ont été présentés aux auditeurs de la Cour des comptes le 27 novembre 2015. Après le discours du Président de la Cour, Recai Akyel (Ph. D.), l'ancien Président de l'EUROSAI et ancien Président de l'ISC polonaise, Jacek Jezierski, et le Président de l'ISC bulgare, Tzvetan Tzvetkov, ont communiqué au personnel professionnel de la Cour des comptes les décisions prises au cours de l'atelier de la Task Force.

Signature d'un Protocole d'accord avec l'IDI

Une délégation de la Cour des comptes de Turquie, dirigée par le Président de la Cour, Recai Akyel, a fait une visite d'étude du 12 au 14 octobre 2015 dans les bureaux de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) à Oslo (Norvège). La visite visait avant tout à négocier les modalités d'une collaboration

entre les deux entités. La délégation a aussi rencontré le Président du Conseil de l'IDI et Auditeur général de l'ISC de la Norvège, Per-Kristian Foss. Des domaines de travail communs ont été définis par la Cour des comptes et l'IDI et un protocole d'accord a été signé en vue de collaborer dans ces domaines.

Réunion d'un groupe de travail de l'INTOSAI à Ankara

Une réunion commune des sous-groupes 1 et 2 du Groupe de travail pour la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux de l'INTOSAI a eu lieu au centre de formation et d'échanges sociaux de Golbasi de la Cour des comptes de Turquie. Des

représentants des ISC d'Allemagne, d'Autriche, de la République tchèque, de l'Équateur, de Malaisie, de Namibie, de Pologne, de Russie et de Turquie ont assisté à la réunion de trois jours, du 28 au 30 juillet 2015.

Programme du Bureau d'audit d'État du Vietnam pour assumer ses responsabilités de premier plan au sein de l'ASOSAI

Après avoir été choisi pour accueillir la 14^e Assemblée de l'ASOSAI, qui aura lieu en 2018, lors de la 13^e Assemblée de l'ASOSAI en Malaisie, le Bureau d'audit d'État du Vietnam (SAV) a défini un plan d'action pour assumer son rôle de président de l'ASOSAI et membre du Conseil d'administration de 2015 à 2024. Un comité de pilotage a été créé pour permettre au SAV de s'acquitter de ses nouvelles responsabilités. Ce comité est présidé par l'auditeur général et comprend aussi des auditeurs adjoints et directeurs généraux des organes directeurs du SAV.

Le 4 décembre 2015, le comité de pilotage a approuvé un programme de travail visant à mettre en œuvre le plan d'action de l'ASOSAI. Le programme prévoit les mesures fondamentales qui doivent être

prises avant la fin de 2016 : (i) formation des ressources humaines en vue de la mise en œuvre du plan d'action de l'ASOSAI; (ii) présentation de rapports au Secrétariat de l'ASOSAI et coordination avec lui de la préparation de la 14^e Assemblée de l'ASOSAI; (iii) diffusion de l'information sur l'ASOSAI et de son plan d'action hors de l'organisation; (iv) mise en œuvre du projet d'accueillir la 14^e Assemblée de l'ASOSAI; (v) création du site Web de la 14^e Assemblée de l'ASOSAI et suivi des résultats du site.

Chaque activité est déjà assortie d'une date butoir, ce qui montre que le SAV est attaché à assurer une mise en œuvre efficace et rapide des tâches à réaliser pour accueillir l'Assemblée.

Présentation des personnes chargées de renforcer le processus d'établissement des normes de l'INTOSAI

Nanna Schnipper, Secrétariat de la Commission des normes professionnelles (PSC)

La Commission des normes professionnelles (PSC), dans son rapport sur l'évaluation du processus d'établissement des normes de l'INTOSAI, a notamment recommandé d'établir un forum commun. Ce forum serait principalement chargé d'examiner le cadre des ISSAI et de proposer des solutions pour qu'il soit amélioré grâce à l'établissement de distinctions claires entre les normes d'audit, les autres normes (exigences), les lignes directrices et les pratiques exemplaires, etc. se rapportant à l'audit, aux règles déontologiques, à l'indépendance et au renforcement des capacités. Le forum devra aussi donner des indications sur le format et les exigences qualitatives applicables à chaque catégorie de documents. À long terme, le forum sera la plaque tournante de l'intégration des normes et des lignes directrices dans le Cadre, et ce, afin d'assurer la

qualité supérieure et la cohérence du Cadre des ISSAI par rapport à aujourd'hui.

Qui sont les membres du forum?

Les membres du forum ont été choisis en étroite collaboration avec les présidents de la Commission de renforcement des capacités (CBC) et de la Commission de partage et de gestion des connaissances (KSC), au terme d'un processus de sélection qui s'est échelonné de février à septembre 2015. Quarante-deux professionnels ont répondu à l'appel à candidatures qui avait été envoyé à tous les membres de l'INTOSAI. Après des entretiens avec une bonne vingtaine de candidats, les présidents de la PSC, de la CBC et de la KSC ont choisi 15 membres et un président.

Forum commun à Pretoria (Afrique du Sud) en février 2016



En avant : Berri Davis (ISC des É.-U.), Ganga Kapavarapu (ISC d'Inde), Josephine Mukomba (AFROSAI anglophone), Aleksandra Popovic (ISC de Suède), Shelmadene Petzer (ISC d'Afrique du Sud). **Milieu :** Greg Schollum (ISC de Nouvelle-Zélande), Kristoffer Blegvad (ISC du Danemark), Jens Gunvaldsen (ISC de Norvège), Einar Gorrissen (IDI), Novy Pelankahu (ISC d'Indonésie). **À l'arrière :** Khalid Hamid (ISC des É.A.U.), Saharuddin Mahamud (ISC d'Indonésie), Stuart Barr (ISC du Canada), Richard Bellin (ISC de France), Neil Usher (Cour des comptes européenne). **Absents :** Alhassane Baro (ISC du Sénégal)

Lors de l'examen des candidatures, l'accent a été mis sur l'expertise professionnelle des candidats et leur expérience en matière d'établissement des normes et de renforcement des capacités. De plus, au moment de choisir les membres du forum, il était prioritaire pour les présidents des trois commissions de veiller à ce que le forum, dans son ensemble, compte des membres ayant une expertise en audit financier, en audit de performance et en audit de la conformité, des représentants des différents modèles d'ISC, et que le forum soit diversifié et représente le plus de régions possible.

Progrès réalisés à ce jour

Sous la présidence de Ganga Kapavarapu, le forum a déjà bien avancé. Après sa création en octobre 2015, il a tenu sa première réunion à New York et à Washington (États-Unis) en décembre de la même année. L'ISC sud-africaine a accueilli la 2^e réunion du forum à Pretoria en février 2016. Les contours d'un nouveau Cadre des ISSAI amélioré commencent à se dessiner et le forum prévoit présenter un projet de restructuration du Cadre, lié à l'INCOSAI, plus tard au cours de l'année.

Il y a eu des échanges constants entre les membres du forum et les présidents des trois commissions. Jusqu'ici, toutes les parties sont très heureuses des travaux réalisés par le forum et elles estiment qu'il

a de bonnes chances de pouvoir faire passer le processus d'établissement des normes de l'INTOSAI à un niveau supérieur. Lors de l'INCOSAI de 2016, les présidents de la PSC, de la CBC et de la KSC demanderont au Comité directeur de l'INTOSAI de donner son approbation pour que le forum devienne un organe permanent de l'INTOSAI.



Ganga Kapavarapu (ISC d'Inde)



Nouvelles de l'IDI

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

Pour plus d'informations sur l'Initiative de mise en œuvre des ISSAI (Programme 3i), visitez le site <http://www.idicommunity.org/3i>.

Réunion du Conseil de l'IDI à Oslo

Le Conseil de l'IDI s'est réuni pour la première fois de l'année à Oslo, le 10 mars 2016. Il a approuvé le Rapport annuel sur la responsabilité et la performance de 2015 qui décrit les réalisations de l'IDI en 2015. Au cours de l'année, l'IDI a offert 16 programmes de renforcement des capacités dans les régions de l'INTOSAI en anglais, en arabe, en français et en espagnol. Les programmes ont été suivis par 1 106 participants provenant de 145 ISC. Le Rapport annuel du Conseil et les états financiers de l'IDI de 2015 ont également été approuvés. Le Conseil s'est aussi penché sur d'autres dossiers : le registre des risques organisationnels de l'IDI, le plan du programme pour la 3^e phase de la Coopération INTOSAI-Donateurs, l'administration du CMP des ISC après 2016 et la mise en œuvre des recommandations découlant de l'Examen de la gouvernance de l'IDI. Pour donner suite à cet Examen, la composition et les statuts révisés du Conseil de l'IDI ainsi que les règlements internes révisés du Conseil ont été examinés. M^{me} Francine Giskes, Vice-présidente de la Cour des comptes des Pays-Bas, a été nommée au Conseil jusqu'en mars 2017, en remplacement du membre sortant, M. Arno Visser, Président de la Cour des comptes des Pays-Bas. Par ailleurs, les mandats de M. Michael Ferguson, Vérificateur général du Canada, et de M^{me} Mildred Chiri, Vérificatrice générale du Zimbabwe, ont été prolongés d'un an, soit jusqu'en décembre 2016, dans l'attente de la réorganisation du Conseil, conformément à l'Examen de la gouvernance de l'IDI.

Téléconférence des dirigeants du Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs

La téléconférence des dirigeants du Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs s'est tenue le 20 janvier 2016. Les progrès réalisés dans l'élaboration du document de programme pour la Coopération INTOSAI-Donateurs ont été examinés. La stratégie postérieure à 2016 concernant le CMP des ISC a également fait l'objet de discussions. La direction, ainsi que la Commission de renforcement des capacités (CBC) à titre d'observatrice, a appuyé l'établissement d'une fonction responsable du CMP des ISC au sein de l'IDI. Ce point sera approfondi lors de

la réunion du Conseil de l'IDI de mars et une décision sera prise à ce moment.

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

26 revues des iCAT au sein de l'OLACEFS

Lors de la réunion sur la revue des iCAT qui a eu lieu en République dominicaine du 7 au 11 décembre 2015, 26 iCAT de 11 ISC ont été examinés par des experts et des personnes-ressources de la région. Les ISC s'emploient maintenant à modifier leurs iCAT et à formuler des stratégies de mise en œuvre des ISSAI.

Audit de projets en faveur de l'agriculture et de la sécurité alimentaire financés par des bailleurs de fonds externes

- a. Réunion de conception pour les audits d'états financiers et de conformité

Cette réunion s'est tenue en Zambie du 30 novembre au 11 décembre 2015. Elle a donné lieu à l'établissement de lignes directrices et d'un didacticiel structuré visant à aider les ISC à mener des audits financiers et de conformité selon les ISSAI des programmes du Fonds international de développement agricole (FIDA) qui sont financés à l'externe. Neuf personnes-ressources provenant des ISC de la Sierra Leone, de la Zambie, de la Tanzanie, du Rwanda, de la Namibie, du Malawi, de l'AFROSAI-anglophone, de l'IDI, de même qu'un observateur du FIDA, ont participé à la réunion.

- b. Ateliers de formation et de planification des audits pour sept équipes d'ISC

Sept équipes d'ISC composées de 21 participants ont suivi une formation sur les audits financiers et de conformité selon les ISSAI de projets financés à l'externe. Les ISC de la Sierra Leone, du Malawi et de la Zambie ont élaboré des plans d'audit pour des audits d'états financiers et de conformité. Les autres équipes d'ISC élaboreront de tels plans après juin 2016, conformément à leur cycle d'audit.



Des participants à l'atelier de planification de l'audit en Tanzanie.

Soutien aux régions, aux réseaux et à la communauté de l'INTOSAI

a. Réunion IDI-ASOSAI avec la direction d'ISC et des parties prenantes clés

Les dirigeants et la haute direction de 18 ISC de l'ASOSAI se sont réunis à Jakarta (Indonésie) du 9 au 11 décembre 2015 pour discuter des huit programmes régionaux de l'IDI, des expériences, initiatives et difficultés des ISC, ainsi que pour définir leurs priorités. L'IDI a également organisé une séance sur le cadre de compétences de l'INTOSAI afin de renseigner les ISC participantes sur les progrès réalisés et la réflexion menée sur la certification des auditeurs de l'INTOSAI. Des représentants du Secrétariat de l'ASOSAI et l'administrateur de la formation de l'ASOSAI ont également pris part aux échanges.

b. Réunion IDI-ARABOSAI avec la direction d'ISC et des parties prenantes clés

La réunion avec la région de l'ARABOSAI a eu lieu au Koweït les 8 et 9 février 2016. Les dirigeants et la haute direction de 15 ISC de la région se sont réunis pour discuter des huit programmes régionaux de l'IDI, des expériences, initiatives et difficultés des ISC, ainsi que pour définir leurs

priorités. L'IDI a également organisé une séance sur le cadre de compétences de l'INTOSAI afin de renseigner les ISC participantes sur les progrès réalisés et la réflexion menée sur la certification des auditeurs de l'INTOSAI. Des représentants de la Banque mondiale, du PNUD et du Secrétariat de l'ARABOSAI ont également assisté à cette réunion. Les ISC ont choisi leurs programmes prioritaires et convenu de l'énoncé d'engagements qui sera signé dans le cadre des programmes auxquels ils participeront.

Programmes de soutien bilatéraux de l'IDI pour les ISC

Soutien bilatéral pour l'ISC de la Somalie : Tenue d'ateliers sur la revue des iCAT

Les iCAT provisoires élaborés par les équipes de l'ISC de la Somalie ont fait l'objet d'une revue du 1^{er} au 5 février 2016 à Addis-Abeba (Éthiopie). Une équipe de personnes-ressources des ISC de la Namibie, de l'Ouganda et de l'IDI ont revu les iCAT pour les audits financiers et de conformité. Des échanges ont également eu lieu sur l'élaboration de la matrice de conception de l'étude pour le premier audit de performance entrepris par l'ISC de la Somalie.



L'Équipe du CMP des ISC ayant participé à l'évaluation de l'ISC aux îles Cook.

Cadre de mesure de la performance (CMP) des ISC

La version 3.1 du CMP des ISC mise à l'essai dans les îles Cook et la Sierra Leone

La version 3.1 du CMP des ISC a été mise à l'essai au Bureau d'audit des îles Cook et au Service d'audit de la Sierra Leone. Il s'agissait d'une 2^e évaluation dans les deux cas. Les équipes d'évaluation étaient formées de membres du Secrétariat INTOSAI-Donateurs, d'un membre du personnel de la PASAI et d'un membre du personnel de l'ISC de la Sierra Leone.

Communication avec les parties intéressées grâce à la participation de l'IDI aux réunions

L'IDI a communiqué avec les parties intéressées dans le cadre de plusieurs réunions organisées par ces dernières.

L'IDI a assisté à la 50^e réunion du Comité directeur de l'ASOSAI à Chiangmai (Thaïlande) les 15 et 16 février 2016. La coopération entre l'IDI et l'ASOSAI en 2015 et les plans pour 2016-2018 ont été présentés lors de cette réunion. En marge de la réunion du Comité directeur, l'IDI a également participé à la réunion de la Commission de renforcement des capacités de l'ASOSAI. Une réunion tripartite a également eu lieu entre l'IDI, le Secrétariat de l'ASOSAI/ISC de la Corée et l'administrateur de la formation

de l'ASOSAI/ISC du Japon sur la facilitation du soutien en matière de renforcement des capacités offert à la région de l'ASOSAI par l'IDI. L'IDI a également rencontré la Task force sur la planification stratégique de l'ASOSAI afin de discuter de la mise en œuvre du nouveau plan stratégique de l'ASOSAI et de l'établissement d'indicateurs de mesure de la performance pour le plan stratégique.

Dans le cadre des célébrations du centenaire de l'ISC de la Thaïlande qui se sont déroulées lors du Symposium international sur le Système d'intégrité national qui s'est déroulé les 18 et 19 février, l'IDI a pris part aux discussions avec plusieurs autres organisations.

L'IDI a assisté à la réunion de la Sous-commission de contrôle de l'audit financier qui s'est tenue à Abou Dhabi les 24 et 25 février 2016. L'IDI y a présenté ses initiatives actuelles, la Phase II du Programme 3i, un compte rendu sur l'audit financier et l'importance accordée aux audits menés en coopération, ainsi que le soutien offert au niveau des ISC pour la mise en œuvre des ISSAI.

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



Approbation du document de programme pour la 3^e phase de la Coopération INTOSAI-Donateurs

En février, le Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs a approuvé le document de programme pour la 3^e phase de la Coopération. Ce document a été élaboré par un groupe de travail formé lors de la 8^e réunion du Comité de pilotage et composé de la Commission européenne, du SECO, de l'IDI et du Secrétariat INTOSAI-Donateurs.

Le document, qui se fonde sur les réalisations de la Coopération à ce jour, les constatations de l'évaluation externe et les échanges de la 8^e réunion du Comité de pilotage, présente l'étendue et l'orientation stratégique prévues de la Coopération pour 2016-2018. Les résultats des travaux de nombreux groupes de travail établis lors de la 8^e réunion du Comité de pilotage seront incorporés au document de programme révisé qui sera soumis à l'examen du Comité au cours de sa réunion annuelle de 2016.

L'objectif du programme de la Coopération est d'optimiser les efforts déployés conjointement par l'INTOSAI et ses partenaires en vue de financer le renforcement des capacités des ISC dans les pays en développement. C'est cet objectif qui sera atteint au cours de la 3^e phase grâce aux résultats clés ci-après :

1. amélioration de l'aide financière accordée au renforcement des capacités des ISC dans les pays en développement;
2. amélioration de la qualité des connaissances sur les initiatives de renforcement des ISC et leur performance;
3. amélioration des outils et stratégies en faveur du renforcement des capacités;
4. meilleure sensibilisation à l'égard de la Coopération et des besoins des ISC dans les pays en développement;

5. renforcement de la coordination et de la collaboration entre les bailleurs de fonds et l'INTOSAI à l'égard du renforcement des capacités des ISC.

Le document de programme présente en outre de nombreux résultats attendus, qui sont tous assortis de diverses activités. Ces activités seront définies en détail dans le cadre des programmes de travail annuels. Le document de programme intégral se trouve sur le site de l'IDI (<http://www.idi.no>) (en anglais seulement).

Soutien accru offert aux ISC

La Coopération INTOSAI-Donateurs cherche à améliorer la performance des ISC en élargissant et en optimisant le soutien offert aux ISC. D'après une analyse des projets enregistrés dans la Base de données sur les projets de renforcement des capacités des ISC (<http://www.saidevelopment.org>), la moyenne mobile de trois ans du soutien financier annuel offert aux ISC dans les pays admissibles à l'aide publique au développement a augmenté, passant de 62 millions de dollars US en 2014 à 68 millions de dollars US en 2015. Même s'il existe une certaine incertitude quant à ces données, celles-ci indiquent clairement une augmentation du soutien offert aux ISC à l'échelle mondiale.

Pour accroître l'exhaustivité et l'exactitude des données dans la base de données, le Secrétariat INTOSAI-Donateurs s'est employé à actualiser l'information, notamment en faisant des recoupements avec la base de données de l'Enquête mondiale 2014 et celles des bailleurs de fonds. Pour assurer l'exactitude de ces informations, il est important que les utilisateurs continuent de vérifier si les données sur le soutien financier offert aux ISC par leurs institutions sont enregistrées correctement dans la base de données.

Nouvelles fonctionnalités dans la base de données

De nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées dans la base de données pour permettre aux utilisateurs d'enregistrer et de modifier les données aussi fidèlement que possible. Par exemple :

- il y a plus d'options pour décrire l'état d'un projet;

- il est maintenant possible de sélectionner plusieurs bénéficiaires pour un projet régional ou mondial, comme le démontre l'image ci-après;
- les détails sur les initiatives mondiales et régionales auxquelles l'ISC participe sont affichés.



Il est possible de choisir plusieurs bénéficiaires de programmes régionaux et mondiaux au moment de l'enregistrement; et les détails des initiatives mondiales et régionales auxquelles participe cette ISC sont affichés en conséquence.

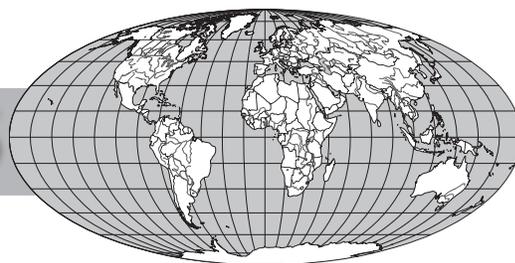
La Revue internationale de la vérification des comptes publics sur les réseaux sociaux :

Twitter : @INTOSAIJournal

Facebook :

www.facebook.com/INTOSAIJournal

Événements de l'INTOSAI de 2016



<p>Juin 13-14</p> <p>XXXXIV^e (44^e) réunion du Comité directeur de l'EUROSAI Cour des comptes européenne (Luxembourg)</p>	<p>Juillet 4-6</p> <p>WGPD – Réunion du Groupe de travail pour la dette publique Nankin (Chine)</p> <p>20</p> <p>Réunion de la Task force de la FAC de l'INTOSAI sur la certification des auditeurs Washington (États-Unis)</p> <p>21-22</p> <p>2^e réunion de la Task Force sur les statuts de l'INTOSAI CPQE – Réunion du Comité permanent de surveillance sur les questions émergentes de l'INTOSAI FAC – 13^e réunion de la Commission des affaires financières et administratives Washington (États-Unis)</p>	<p>Août 2-5</p> <p>19^e Congrès de la PASAI Pohnpei (Micronésie)</p> <p>24-26</p> <p>WGEl – 3^e réunion du Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive Mombasa (Kenya)</p> <p>29-31</p> <p>WGVBS – 9^e réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC Arusha (Tanzanie)</p>
<p>Septembre 7-9</p> <p>KSC – 7^e réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage et de gestion des connaissances Mexico (Mexique)</p>	<p>Octobre 3-5</p> <p>CBC – Réunion annuelle du Comité de pilotage de la Commission de renforcement des capacités Le Cap (Afrique du Sud)</p> <p>5-6</p> <p>IDSC – Réunion du Comité de pilotage de la Coopération INTOSAI-Donateurs Le Cap (Afrique du Sud)</p> <p>17-21</p> <p>XXVI^e Assemblée générale de l'OLACEFS Punta Cana (République dominicaine)</p> <p>24-27</p> <p>GTVE – 17^e réunion du Groupe de travail sur la vérification environnementale Jakarta (Indonésie)</p>	<p>Novembre</p>
<p>Décembre 7</p> <p>68^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI Abou Dhabi (Émirats arabes unis)</p> <p>8-11</p> <p>XXII^e INCOSAI Abou Dhabi (Émirats arabes unis)</p> <p>11</p> <p>69^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI Abou Dhabi (Émirats arabes unis)</p>		

N.D.L.R. Ce calendrier est publié à l'appui de la stratégie de communication de l'INTOSAI et comme moyen d'aider les membres à planifier et à coordonner leurs engagements. Figurent dans cette rubrique régulière de la *Revue* les événements intéressant l'ensemble des membres de l'INTOSAI et les événements régionaux, tels que les congrès, les assemblées générales et les réunions 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

