

REVUE INTERNATIONALE

— DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES PUBLICS —



Conseil de rédaction

Margit Kraker, Présidente de la Cour des comptes d'Autriche
Michael Ferguson, Vérificateur général du Canada
Abdellatif Kharrat, Premier Président de la Cour
des comptes de 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.)

Rédactrice en chef adjointe

Heather Santos (É.-U.)

Administration

Kristie Conserve (É.-U.)

Peter Knopes (É.-U.)

Nathaniel O'Brien (É.-U.)

Janice Smith (É.-U.)

Collaborateurs à la rédaction

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

Cour des comptes de Tunisie

Bureau du contrôleur général du Venezuela

Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis

Été 2016
Vol. 43, N° 3

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 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. Les lignes directrices sur la présentation d'articles peuvent être consultées à <http://www.intosaijournal.org/aboutus/aboutus.html> [en anglais seulement].

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

SOMMAIRE

4	Éditorial
10	En bref
24	Articles de fond <i>La révolution numérique</i> <i>Un cadre de surveillance des nouveaux risques</i> <i>Les piliers de la bonne gouvernance</i>
34	Dans le cadre de l'INTOSAI
42	Nouvelles de l'IDI
47	Le point sur la Coopération INTOSAI-Donateurs
52	Événements de l'INTOSAI



« Lorsque j'ai pris mes fonctions de secrétaire général de l'INTOSAI, l'organisation était animée par de nouveaux projets et un esprit de renouveau et d'innovation. »

DES ACTIONS MONDIALES POUR ASSURER UN AVENIR DURABLE

—Josef Moser, Secrétaire général de l'INTOSAI

Je suis très honoré et immensément heureux d'avoir l'occasion à la fin de mon mandat de douze ans à titre de secrétaire général de l'INTOSAI de faire un retour sur les événements qui ont marqué les dix dernières années et de jeter un regard sur les perspectives qui s'ouvrent et les défis qui se présentent.

Lorsque j'ai pris mes fonctions de secrétaire général de l'INTOSAI, l'organisation était animée par de nouveaux projets et un esprit de renouveau et d'innovation. Ma nomination a coïncidé avec l'adoption du premier Plan stratégique de l'INTOSAI. Ce plan déclinait des manières nouvelles de dialoguer et de faire preuve de leadership. Ce document, qui a fait date, et le deuxième plan stratégique de l'INTOSAI ont contribué à mieux faire connaître et reconnaître l'INTOSAI en définissant les quatre axes prioritaires de son action et en amorçant

l'élaboration et la coordination de la mise en œuvre de normes professionnelles d'audit, faisant de ce fait même de l'INTOSAI un organisme de normalisation professionnel et une organisation-phare. À ce titre, l'INTOSAI a non seulement perfectionné sa structure fonctionnelle, mais elle a aussi élargi ses activités et échanges dans le monde. Elle a notamment renforcé les coopérations avec ses partenaires extérieurs, notamment l'ONU, les donateurs, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et l'Union interparlementaire (UIP). Ces partenariats reposent tous sur un grand esprit de collégialité et de respect mutuel.

Au cours des douze dernières années, je me suis attaché sans relâche à mettre la fonction de secrétaire général au service de notre cause commune. En organisant les symposiums ONU-INTOSAI, plus particulièrement, je me suis employé à renforcer la coopération entre tous les participants. Ces rendez-vous ont non seulement permis de rehausser de manière notable notre qualité de partenaire de l'ONU, mais de nous attaquer maintes et maintes fois à de nouveaux dossiers, ce qui a marqué l'action et les réalisations de l'INTOSAI :

- le 19^e Symposium sur la valeur et les avantages du contrôle des finances publiques de 2007, qui a abouti à l'adoption de l'ISSAI 12, a permis de mettre en lumière plus que jamais la valeur et les avantages des ISC;
- le 20^e Symposium sur la lutte contre la corruption de 2009 a appelé de ses vœux, pour la première fois, le renforcement de l'indépendance des ISC par l'adoption d'une résolution de l'ONU;
- le 21^e Symposium sur les pratiques efficaces de coopération entre les ISC et les citoyens de 2011 a permis de faire ressortir des méthodes de coopération porteuses de succès et de nouvelles approches innovantes;
- le 22^e Symposium sur les fonctions de contrôle et de conseil des ISC de 2013 a jeté un nouvel éclairage sur des méthodes permettant d'accroître l'impact des travaux des ISC;
- le 23^e Symposium sur les Objectifs de développement durable a abouti à

l'intégration du renforcement des capacités des ISC et de la transparence de l'établissement des budgets au Programme d'action d'Addis-Abeba des Nations Unies et, à terme, au Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies.

Entre-temps, l'initiative menée par l'INTOSAI en faveur du renforcement de l'indépendance des ISC, qui bénéficiait de l'appui vigoureux et indéfectible de l'ensemble des membres de l'INTOSAI, a donné naissance à pas moins de trois résolutions de l'Assemblée générale de l'ONU. Ces résolutions prônent non seulement la mise en œuvre des principes d'indépendance définis dans les déclarations de Lima et de Mexico, mais également l'amélioration des systèmes de comptabilité publique. Qui plus est, elles pourraient aider les ISC à satisfaire aux conditions préalables qui leur permettront de favoriser une meilleure gestion des fonds publics et une plus grande transparence dans leur utilisation.

Tous ces résultats sont révolutionnaires et n'auraient pu être obtenus sans la participation active et l'implication de tous les membres de l'INTOSAI. La valeur d'une organisation ne se mesure pas uniquement à l'aune de ses grandes réalisations, mais aussi par la manière dont ses membres interagissent. L'esprit de coopération est un élément que je voulais préserver et renforcer grâce à la mise en œuvre de la Politique de communication, à l'élaboration des Lignes directrices relatives à la communication et à la stratégie de communication de l'INTOSAI. Alors que je pilotais l'organisation face à des défis de plus en plus considérables et à des rythmes trépidants, j'ai été heureux de constater que les membres de l'INTOSAI avaient souvent uni leurs forces et tiré parti de leur diversité culturelle et de leurs systèmes multidimensionnels pour faire progresser l'audit des finances publiques dans le monde.

Le fait que les ISC membres n'ont cessé d'examiner d'un œil critique leurs structures organisationnelles et leurs processus d'audit constitue une preuve supplémentaire de la volonté de l'INTOSAI d'évoluer. Et le Cadre de mesure de la performance des ISC, soigneusement mis au point par le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC avec la collaboration de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI et le Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs, et les évaluations



L'INTOSAI est comme une grande famille qui, pendant toutes ces années, même lors de discussions houleuses et de divergences d'opinions, a incarné l'esprit de solidarité et d'égalité.



volontaires par des pairs réalisées par un certain nombre d'ISC illustrent admirablement ce fait. Un des tout derniers projets d'évaluation par des pairs a été lancé par le Secrétariat général. Fidèle à l'esprit de solidarité qui nous anime, il s'étend à toutes les régions de l'INTOSAI, ce dont je suis particulièrement fier. J'en profite pour remercier tous ceux qui ont contribué au succès des audits menés sur place. Ces audits ont permis de réunir un grand nombre de cultures et différents systèmes d'ISC dans le but d'approfondir les expériences de notre organisation.

Je voudrais aussi exprimer ma gratitude envers le Comité directeur et tous ses présidents, qui ont joué un rôle prépondérant dans l'expansion constante et remarquable de l'organisation et ses travaux innovants. Au cours des 17 réunions du Comité directeur auxquelles j'ai assisté, tous les participants se sont montrés à la hauteur de nos valeurs fondamentales que sont la coopération, la transparence et le partenariat.

L'INTOSAI est comme une grande famille qui, pendant toutes ces années, même lors de discussions houleuses et de divergences d'opinions, a incarné l'esprit de solidarité et d'égalité. Je reste convaincu que cet esprit constitue le secret du succès de l'INTOSAI et de sa capacité à relever les défis nouveaux qui se présentent. Cette capacité de

reconnaître les nouvelles possibilités est d'une importance vitale alors que l'INTOSAI est devenue un acteur reconnu et respecté sur la scène internationale. Nous devons une fois de plus travailler au coude à coude lorsque les États membres des Nations Unies s'efforceront d'intégrer les objectifs définis dans le Programme de 2030 à leurs processus décisionnels pour assurer l'avenir des prochaines générations. Je crois fermement que l'INTOSAI a su poser les fondements voulus pour répondre aux exigences et aux attentes de ses partenaires extérieurs à cet égard. Je suis fier aussi d'avoir pu façonner ce socle et d'avoir contribué activement à cette évolution.

Enfin, je suis particulièrement heureux d'avoir tissé des liens d'amitié qui m'ont enrichi et qui perdureront bien au-delà de mon mandat de secrétaire général.

Comme l'a dit Nelson Mandela : « Hier est révolu, demain relève du possible. Nous n'avons qu'aujourd'hui. Construisons ensemble, dès maintenant. » Je voudrais ainsi exprimer l'espoir que l'INTOSAI continue sur le chemin de la réussite et incarne les valeurs essentielles que sont l'égalité entre tous ses membres, la solidarité, la transparence, le partenariat et le professionnalisme.

Merci à nouveau de votre confiance, de votre excellente coopération et de votre amitié.

LA COUR DES COMPTES AUTRICHIENNE ET L'INTOSAI ACCUEILLEN UN NOUVEAU CHEF

Margit Kraker a assumé les fonctions de Présidente de la Cour des comptes d'Autriche et de Secrétaire générale de l'INTOSAI le 1^{er} juillet 2016. Elle a été élue par le Parlement autrichien en juin 2016, conformément aux dispositions de la loi constitutionnelle fédérale du pays pour un mandat de douze ans.

M^{me} Kraker possède une vaste expérience de l'audit des finances publiques à l'échelle nationale et internationale qu'elle a acquise dans ses fonctions antérieures de directrice de la Cour des comptes de la province autrichienne de la Styrie et de membre du Comité directeur de l'Organisation des institutions régionales de contrôle externe des finances publiques (EURORAI). Elle a occupé ces postes jusqu'à ce qu'elle entre en fonction à la Cour des comptes.

Margit Kraker a aussi acquis une vaste expérience à titre de juriste auprès du Parlement, de l'Assemblée législative provinciale de la Styrie et de membre du conseil de surveillance de diverses sociétés du secteur privé, notamment la Styrian Tourism Association et la Styrian Hospital Corporation.



VOUS AUREZ PEUT-ÊTRE NOTÉ... UN CHANGEMENT

Depuis plusieurs années déjà, la mission de la *Revue* est de communiquer des informations sur l'audit des finances publiques par des moyens de diffusion traditionnels et les médias sociaux et, notamment, de transformer la *Revue* pour accroître et dynamiser sa présence en ligne. Pour ce faire, la *Revue* a été entièrement dématérialisée.

Le Conseil de rédaction est résolu à poursuivre la transformation de la *Revue*. Vous aurez peut-être noté sa métamorphose et la nouvelle formule de la présente livraison. Ce relookage a pour but de lui donner une apparence plus moderne, mais tout de même institutionnelle. Il s'agissait ainsi de l'épurer pour en rendre la lecture plus agréable et facile et la consultation plus universelle, d'en faire un outil plus efficace de mise en commun des savoirs.

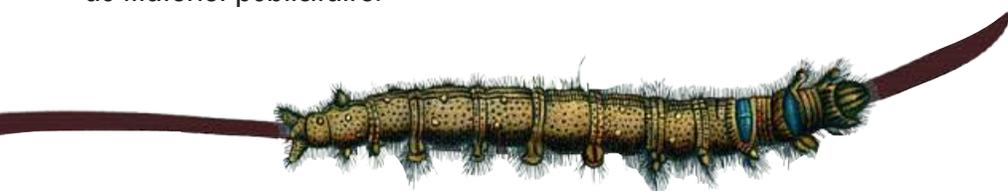
Intégrer la *Revue* à des sites et plateformes en ligne clés reste crucial. Des projets sont en cours en vue de mobiliser davantage les lecteurs de l'INTOSAI en améliorant l'échange des connaissances et le renforcement des capacités grâce au perfectionnement du site Web de la *Revue*. Celui-ci présentera des informations toujours plus nombreuses et améliorées ayant toute leur pertinence pour les bureaux d'audit nationaux, un plus grand nombre d'articles de fond sur l'audit des finances publiques et de possibilités de collaboration pour les auditeurs. La *Revue* reste active sur les médias sociaux afin de mieux communiquer avec ceux qui appellent de leurs vœux des pratiques exemplaires dans le domaine de la bonne gouvernance et de l'audit public. Une des initiatives menées vise à attirer un plus grand nombre de lecteurs en intégrant le site Web de la *Revue* (www.intosaijournal.org), son profil sur Facebook (www.facebook.com/intosaijournal) et son compte Twitter (www.twitter.com/intosaijournal) à des publications et du matériel publicitaire.

Actuellement, la *Revue* est suivie sur Facebook par 676 lecteurs et environ 420 twitteurs. L'audience sur Twitter a déjà été plus vaste, ayant atteint parfois plus de 600 pour un minimessage donné. Depuis que la *Revue* est sur Twitter (2014), ses minimessages ont été partagés par, entre autres, des auditeurs généraux de diverses ISC et des représentants de l'IFAC, de l'IPSASB, la présidence de l'EUROSAI, la Cour des comptes européenne et la publication du Bureau d'audit de la Norvège.

La *Revue* va continuer d'élargir son lectorat en temps réel en menant des activités supplémentaires sur les médias sociaux et les sites Web, comme [Instagram](#). La *Revue* voudrait aussi collaborer avec d'autres organes de l'INTOSAI pour trouver des moyens de simplifier et de faciliter les communications de l'INTOSAI, l'échange de savoirs et les stratégies relatives aux médias sociaux.

La *Revue* remercie de leur immense appui les ISC membres qui ont généreusement fait parvenir des articles, des éditoriaux et des comptes rendus. Des informations supplémentaires et le recours à des technologies interactives vont accroître l'utilité de la *Revue*. Nous sommes ouverts aux suggestions que les membres de l'INTOSAI pourraient formuler à cet égard, car à terme « l'expérience mutuelle profite à tous ».

Veuillez nous faire parvenir vos commentaires et suggestions à intosaijournal@gao.gov.



MOT DE LA RÉDACTION

En tant que journalistes, nous faisons de notre mieux pour nous assurer que notre publication est claire, concise et correcte. Nous ne sommes pas toujours à la hauteur de ce défi toutefois, vu la nature de notre travail qui se fait à l'échelle mondiale.

La livraison du printemps 2016 contenait beaucoup d'informations et certains articles fascinants. De fait, nous avons reçu beaucoup de demandes d'informations sur certains des articles publiés, particulièrement sur les articles soumis par le Bureau d'audit national de la République de Lettonie. Vous avez peut-être lu que l'ISC lettone a présenté des modifications législatives visant à garantir une surveillance plus étroite des actions des agents publics relatives à l'utilisation, parfois inconsiderée, des fonds publics. Ces modifications sont décrites à la fois dans la rubrique « En bref » et dans un article de fond.

Vu le nombre de questions intéressantes posées par nos lecteurs, surtout sur l'article intitulé « Accroître la responsabilité pénale des agents publics qui dilapident des fonds publics », nous avons décidé qu'il convenait de répondre. Nous avons donc communiqué avec l'ISC lettone, qui a aimablement accepté de nous fournir les précisions demandées par nos lecteurs. Vous trouverez ci-après des questions-réponses qui donnent des précisions sur le renforcement de la responsabilité des agents publics.

Q : *Que veut dire exactement la phrase « Accroître la responsabilité pénale »?*

R : Il s'agit de responsabiliser davantage les agents publics. Le versement de dommages-intérêts pour des pertes causées à un État ou à une municipalité est considéré comme un outil possible, ayant toutefois un caractère préventif surtout. Selon les modifications législatives proposées, dans tous les cas de figure, lorsqu'un État ou une municipalité essuie des pertes du fait d'un acte illégal, il faut recouvrer les sommes perdues auprès des agents publics. Les modifications ne visent pas une utilisation non économique, inefficace ou inefficace des ressources budgétaires, elles sont axées sur les actes illicites.

Q : *Il est question de l'application de sanctions par le Bureau. Est-ce que cela se fera à titre consultatif auprès des tribunaux ou d'autres institutions de la force publique?*

R : Au premier échelon, les institutions sont elles-mêmes responsables d'évaluer les écarts de conduite des agents publics et de déterminer les sanctions applicables dans les cinq mois suivant la publication du rapport d'audit. Cette mesure est déjà appliquée. Les modifications prévoient que dans les cas où l'évaluation ne serait pas réalisée en bonne et due forme ou que la décision de l'institution serait infondée, le Bureau examinera l'écart de conduite et décidera des mesures à prendre pour recouvrer les sommes. De fait, cela veut dire que le Bureau, à titre de fonction d'audit d'ordre supérieur, assumera de nouvelles fonctions supplémentaires : celles d'une cour des comptes, comme c'est le cas dans d'autres États membres de l'Union européenne.

Q : *Il est également question de surseoir à des paiements dus aux responsables qui dilapident les ressources. Cela se fera-t-il au niveau de l'organisation et au niveau des personnes?*

R : Le projet de modification prévoit que la personne qui dilapide les ressources budgétaires d'un État ou une municipalité devra verser des dommages-intérêts [et non l'organisation].

Q : *L'accusé, dans tous les cas de figure, aura-t-il le loisir de tenter de mettre en œuvre les mesures préconisées avant de subir les sanctions?*

R : La mise en œuvre des recommandations publiées à la suite d'un audit ne libère pas un agent public de sa responsabilité eu égard aux dommages causés par un acte illicite. Cependant, l'intéressé peut à tout moment rembourser lesdits dommages sans attendre la mesure administrative prononçant le recouvrement.

ÉCHOS DES ISC DU MONDE

Chine



L'Auditeur général de la République populaire de Chine, Liu Jiayi, et le Contrôleur général des États-Unis, Gene Dodaro.

UNE COOPÉRATION AVANTAGEUSE POUR LES ISC DE CHINE ET DES ÉTATS-UNIS

En 2012, les dirigeants des ISC de Chine et des États-Unis ont signé un protocole d'accord, en se donnant pour objectif d'établir, d'améliorer et d'élaborer un cadre de coopération pour les audits nationaux et de favoriser des interactions efficaces et placées sous le signe de l'égalité, de la réciprocité et de la communauté d'intérêts. Le protocole d'accord a permis au Bureau d'audit national de la République populaire de Chine (CNAO) et au Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO) de tirer parti avec efficacité de leurs compétences en vue d'accroître la mise en commun des savoirs. Il a connu un succès considérable.

Lors d'une visite au GAO en juillet 2011, l'Auditeur général chinois a prononcé une allocution devant les auditeurs américains sur l'audit national et la gouvernance nationale. Il a décrit les méthodes

appliquées et les expériences acquises par son ISC pour promouvoir la bonne gouvernance en Chine en favorisant une répartition rationnelle des pouvoirs et des activités; en mettant à la disposition des décideurs publics, en temps opportun, des informations objectives et fiables; en accélérant la mise en œuvre de mesures politiques en faveur de la gouvernance; et en détectant les faiblesses économiques et sociales et les risques dans le souci de protéger la sécurité nationale et l'intérêt supérieur des populations. Lors d'une visite au CNAO en 2012, le Contrôleur général des États-Unis a prononcé une allocution sur l'adaptation continue du processus d'audit en fonction d'enjeux nationaux et internationaux en constante évolution. Il avait alors présenté aux auditeurs chinois un bref historique de l'audit des finances publiques aux États-Unis et décrit les efforts faits par son ISC dans trois secteurs clés — surveillance, connaissances et prévoyance — en mettant l'accent sur les activités prospectives menées par le GAO qui permettent de cerner les nouvelles tendances et les nouveaux enjeux en présence. Grâce à ces rencontres au sommet, les ISC chinoise et américaine ont appris l'une de l'autre, surtout dans les domaines de l'innovation et du perfectionnement des concepts et des stratégies d'audit.

La collaboration dans l'enceinte de l'INTOSAI a intensifié les discussions entre le CNAO et le GAO sur les grandes questions visant l'organisation. À titre de Président du Comité directeur de l'INTOSAI, l'Auditeur général de Chine a créé le Comité de surveillance sur les questions émergentes et invité le Contrôleur général des États-Unis à en assurer la vice-présidence.

Depuis, ils se sont réunis à plusieurs reprises pour discuter de questions importantes qui présentent un intérêt pour l'ensemble de l'INTOSAI. Par ailleurs, le Groupe de travail de l'INTOSAI sur la modernisation financière et la réforme de la réglementation est présidé par l'ISC américaine, alors que l'ISC chinoise préside un de ses sous-groupes. Les deux ISC se sont employées activement à mettre en commun leurs expériences et à explorer en continu les diverses façons dont les ISC peuvent s'acquitter de leurs missions. Ensemble, elles ont aussi contribué, au nom de l'INTOSAI, à l'élaboration du Programme de développement durable à l'horizon 2030 pour ce qui est des questions se rattachant aux fonctions des ISC.

Aux termes du protocole d'accord, les deux ISC organisent régulièrement des ateliers internationaux qui favorisent les échanges concrets sur les audits. Le premier de ces ateliers a eu lieu à Nankin (Chine) en 2014, sous le thème « Mise en œuvre des politiques de réglementation financière ». Outre le GAO et le CNAO, les ISC d'Allemagne, d'Australie, de Corée et du Royaume-Uni ont aussi assisté à cet atelier et débattu de diverses questions liées à la crise financière, aux réglementations financières, à la protection financière des consommateurs et à la lutte contre la corruption. Elles ont aussi examiné la possibilité d'auditer la réglementation financière et les systèmes financiers dans l'après-crise.

À la fin de l'atelier, les participants ont dégagé divers consensus (qui ont été présentés au Groupe de travail sur la modernisation financière et la réforme de la réglementation) sur le thème de l'atelier et ils ont recensé des secteurs sur lesquels pourraient porter leurs futurs efforts de collaboration, notamment :

- *Les ISC ont un rôle primordial à jouer dans la surveillance du système de réglementation financière.*
- *Les pays doivent renforcer leurs réglementations financières après une crise.*

- *Les ISC devraient continuer de surveiller les répercussions d'une crise financière internationale.*
- *Les ISC doivent contribuer à la protection des consommateurs de produits et de services financiers.*
- *Les ISC devraient continuer d'innover et d'examiner de nouvelles méthodes d'audit dans le contexte de l'analyse de mégadonnées.*

En 2015, le CNAO et le GAO ont organisé un deuxième atelier international, sous le thème « L'utilisation de méthodes prospectives et de l'analyse de données lors d'audits et pour assurer la reddition de comptes au sein du secteur public », à Washington (États-Unis). Ce thème, qui est au cœur des préoccupations des pouvoirs publics et des citoyens, visait à favoriser les échanges sur les façons dont les ISC peuvent utiliser des outils prospectifs et l'analyse de mégadonnées pour améliorer leurs techniques d'audit. L'atelier voulait aussi inviter les ISC à se pencher sur les nouvelles technologies et méthodes d'audit dans un environnement en pleine mutation. Il a fait ressortir que les citoyens s'attendent à ce que les ISC utilisent des méthodes prospectives pour anticiper et, à terme, prévenir un problème (au lieu de simplement présenter un rapport après coup), et aussi pour corriger des problèmes d'ores et déjà présents.

Cet atelier a accueilli près de 30 participants des ISC de Chine, des États-Unis, du Brésil, du Canada, de la Corée, de la Finlande, de la Nouvelle-Zélande, des Pays-Bas et du Royaume-Uni, ainsi que des experts qui n'appartenaient pas au milieu des auditeurs, notamment des représentants d'Horizons de politiques Canada et de l'Institute for Alternative Futures. L'atelier, qui était axé sur trois grands sujets, a permis de conclure que les participants souhaitaient vivement poursuivre les efforts en faveur de la prospective et de l'analyse des données et de l'élargissement du groupe :

- *Application de la prospective par les responsables de la reddition de comptes;*
- *Analyse des données et implications pour les auditeurs;*

- *Élaboration de réseaux de collaboration pour les travaux prospectifs.*

Les échanges multidimensionnels et la coopération entre les deux ISC sont marqués au coin d'un grand dynamisme et offrent d'immenses potentialités. Ils ont eu des résultats positifs pour les ISC, les gouvernements, les citoyens et les divers partenaires mondiaux qui œuvrent en faveur de la reddition de comptes. Ils faciliteront aussi le perfectionnement réciproque de toutes les parties concernées.

Un troisième atelier commun se tiendra en septembre 2016 à Pékin. Il aura pour thème « L'audit de la performance des programmes conçus pour assurer le bien-être et la sécurité financière des citoyens », vu que les deux pays ont des programmes de sécurité sociale de grande envergure et rencontrent donc les

mêmes problèmes : vieillissement des populations et accroissement de la demande de prestations sociales.

Les dirigeants des ISC chinoise et américaine se rencontrent régulièrement pour passer en revue les méthodes de coopération actuelles et discuter de projets d'échanges à réaliser aux termes du protocole d'accord. Sur le plan fonctionnel, les deux ISC communiquent de manière harmonieuse sur les affaires courantes de l'INTOSAI et des dossiers bilatéraux. Elles vont continuer de collaborer en vue de porter vers de nouveaux sommets cette coopération qui est avantageuse pour l'une comme pour l'autre.

Myanmar

NOMINATION D'UN NOUVEL AUDITEUR GÉNÉRAL DE L'UNION



Le 5 avril 2016, M. Maw Than, économiste renommé (né le 28 août 1939), est officiellement entré en fonction à titre d'Auditeur général de l'Union du Bureau de l'auditeur général de la République de l'Union du Myanmar. Il a été nommé par le Président du pays en 2016, avec l'approbation du Parlement, pour un mandat de cinq ans.

M. Maw Than a occupé plusieurs postes de prestige, notamment celui de recteur de l'Institut universitaire d'économie de Rangoun; président d'honneur du Conseil économique et social du Président; membre du conseil de comptabilité du Myanmar; membre du conseil des périodiques; membre du bureau du contrôle et de la perception des impôts; et directeur de la banque centrale du Myanmar. Il est titulaire de nombreux diplômes et agréments internationaux.

L'ISC du Myanmar fait partie de l'ASOSAI, de l'ASEANSAL et de l'INTOSAI. Elle aspire à la construction d'une société plus transparente et interactive grâce au renforcement de la collaboration et de la coopération tant bilatérales que multilatérales avec d'autres ISC. Qui plus est, l'Auditeur général a exprimé son intérêt à l'égard de plusieurs dossiers : le renforcement des capacités des ressources humaines et la réalisation de contrôles d'assurance qualité intégrés qui vont lui permettre d'atteindre les objectifs de l'ISC.

Vietnam

NOMINATION DE L'AUDITEUR GÉNÉRAL



Le 5 avril 2016, M. Ho Duc Phoc a été nommé par l'Assemblée nationale au poste d'auditeur général du Bureau d'audit d'État du Vietnam. Il a été mis en nomination par la Présidente de l'Assemblée nationale et sa nomination a été approuvée à la majorité de l'Assemblée. M. Phoc a déclaré : [traduction] « Je vais tout mettre en œuvre, de concert avec les autres dirigeants du Bureau et tous les employés, pour atteindre les objectifs stratégiques établis et m'acquitter des tâches qui me sont confiées par l'Assemblée nationale; pour assurer la transparence des activités des organismes publics et des organisations qui font l'utilisation et assurent la gestion des fonds publics et des actifs de l'État; pour contribuer à la protection de la démocratie et du droit de propriété dans l'intérêt des citoyens; pour améliorer la surveillance et le suivi des fonds publics et de la gestion des actifs; et pour mener des actions de prévention et de lutte contre la corruption et la gabegie ».

M. Phoc est titulaire d'un doctorat en économie. Il a occupé des postes de direction au sein des autorités politiques de la province vietnamienne de Nghe An. Son mandat s'étend de 2016 à 2020.

Renseignements : Bureau d'audit d'État du Vietnam

Courriel : vietnamsai@sav.gov.vn

Site Web : <http://www.sav.gov.vn>

Malte

NOMINATION DE L'AUDITEUR GÉNÉRAL ET DE L'AUDITEUR GÉNÉRAL ADJOINT



Charles Deguara,
Auditeur général.

Le 30 mars 2016, Charles Deguara a été nommé au poste d'auditeur général de Malte par la Présidente de Malte, à la suite de l'approbation à l'unanimité de sa nomination pour un mandat de cinq ans par le Parlement, conformément à la constitution de Malte. Il succède à Anthony C. Mifsud, qui a été nommé Ombudsman du Parlement le 16 mars 2016.

M. Deguara a été auditeur général adjoint au sein du Bureau national d'audit de Malte de novembre 2008 à mars 2016. Il a su alors, avec l'étroite collaboration de l'auditeur général, renforcer les capacités organisationnelles du Bureau (sur le plan des ressources humaines, matérielles et technologiques). Cela a permis d'accroître nettement le nombre et la qualité des rapports d'audit publiés, notamment les rapports publiés par les divisions chargées des audits financiers et de conformité, des audits de performance, des audits informatiques et spéciaux et des enquêtes.

Charles Deguara a aussi coordonné tous les préparatifs de l'équipe chargée d'organiser la Conférence des auditeurs généraux du Commonwealth, qui a eu lieu à Malte en mars 2014. Cet événement a réuni 87 participants de 35 pays des quatre coins du Commonwealth. Il a aussi piloté les négociations entre la partie patronale et les syndicats qui ont abouti à deux conventions collectives prévoyant des mesures visant à faciliter la conciliation de la vie familiale et professionnelle. Et il a mené des initiatives pour accroître la motivation et la productivité du personnel et son efficacité.

Charles Deguara a aussi occupé le poste de secrétaire permanent du ministère de la Justice et des Affaires intérieures (2004-2008), celui de président du groupe de travail sur l'espace de Schengen et de directeur général de la Division du cadastre et du registre public (2002-2004).



Noel Camilleri,
Auditeur général adjoint.

De même, le 30 mars 2016, Noel Camilleri a été nommé auditeur général adjoint pour un mandat de cinq ans, conformément à la constitution maltaise.

Avant sa nomination, Noel Camilleri a été comptable général au sein du département du Trésor pendant quatorze ans, période au cours de laquelle il était chargé de la consolidation des comptes publics, de la gestion de la dette et de la gestion des fonds de l'Union européenne (Contrôle financier et paiements).

Il a animé la restructuration du département du Trésor qui visait, entre autres, à recentrer les missions du Département sur ses fonctions fondamentales, à renforcer les capacités et à affecter les activités non liées dans le but de transformer le Département et de lui permettre de s'illustrer sur le plan des rapports financiers, du contrôle des finances et de la gestion de la dette.

Auparavant, M. Camilleri a occupé différentes fonctions au sein de diverses divisions du bureau du Trésor, notamment la Trésorerie, les Opérations comptables et l'Administration. Il a aussi été le fer de lance de la mise en œuvre d'un système de comptabilité organisationnel dans l'ensemble de l'administration publique.

Renseignements : Bureau national d'audit de Malte

Courriel : nao.malta@gov.mt

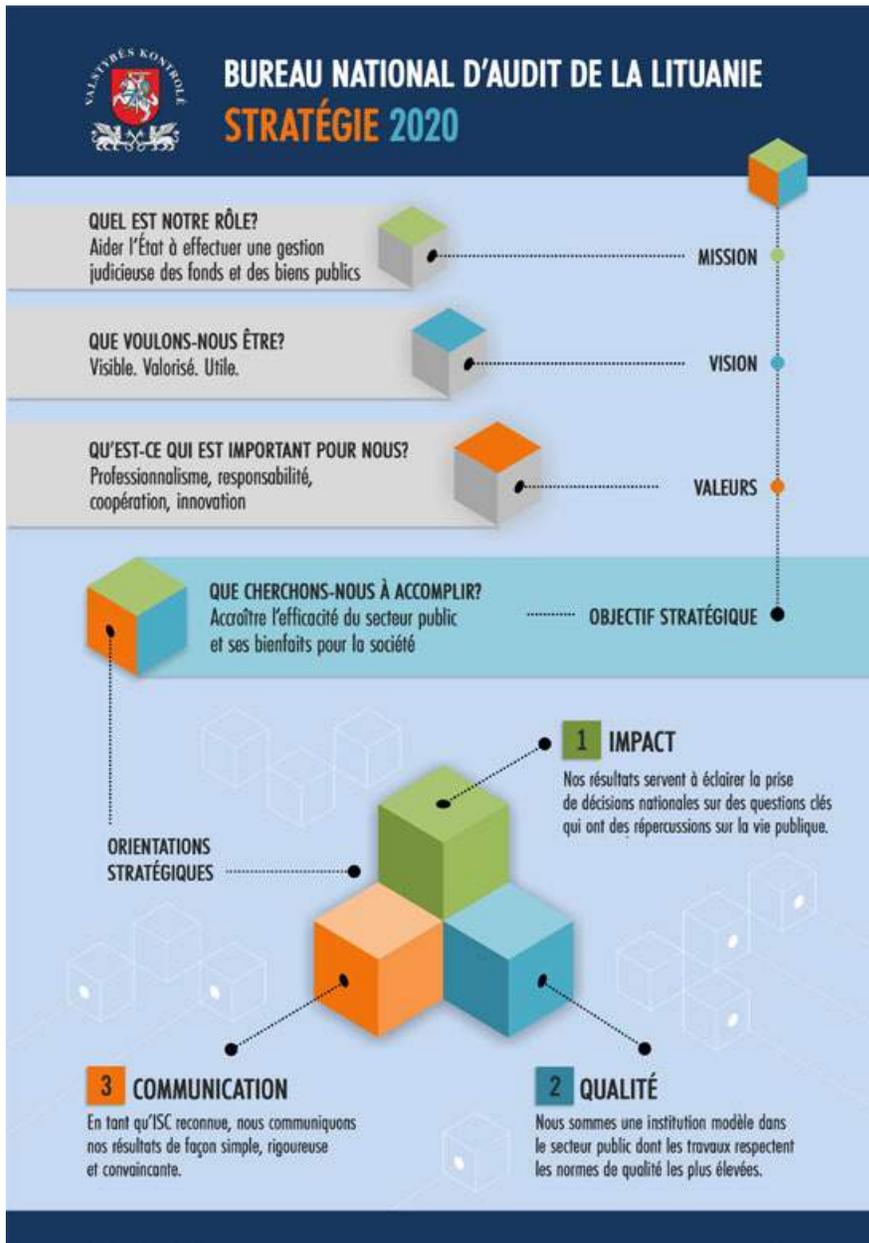
Site Web : <http://www.nao.gov.mt>

Facebook : www.facebook.com/NAOMalta



LE BUREAU NATIONAL D'AUDIT DE LA LITUANIE DÉVOILE SA NOUVELLE STRATÉGIE POUR 2016-2020

Impact, qualité et communication : la nouvelle orientation du Bureau favorisera une optimisation de l'efficacité et de l'utilité du secteur public



Le Bureau national d'audit de la Lituanie (NAOL) a approuvé un nouveau plan d'expansion à long terme qui définit la mission, la vision et les valeurs de l'institution et prévoit un objectif stratégique ambitieux : optimiser l'efficacité du secteur public et son utilité pour la société. Le NAOL s'emploiera à atteindre cet objectif en renforçant l'impact et la qualité de ses audits et communications.

Nous devrions perfectionner nos activités de manière à ce que notre bureau apporte la plus grande valeur ajoutée possible et des bienfaits à nos concitoyens; à ce qu'il informe le public des nouveaux risques importants pour notre pays et propose des solutions pour maîtriser ces risques; à ce qu'il réalise des travaux qui donnent des résultats d'une grande utilité et mesurables; et à ce qu'il soit exemplaire au sein du secteur public.

Nous respecterons les normes de qualité les plus élevées afin d'obtenir des résultats supérieurs et conformes aux exigences établies par les Normes internationales pour les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI), la norme ISO 9001 sur les Systèmes de management de la qualité et diverses pratiques exemplaires.

Nous utiliserons des communications internes et externes pour définir et faire connaître le rôle du NAOL en tant qu'ISC du secteur public et la valeur que le bureau ajoute en favorisant une gestion régulière et sincère des biens et des fonds publics qui relève d'une obligation de résultat.

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie d'expansion pour 2016-2020 sera animée

par les valeurs de professionnalisme, de responsabilité, de coopération et d'innovation. Le NAOL s'emploiera à devenir une ISC indépendante reconnue qui est constituée d'experts du domaine dont les opinions pèsent sur les décisions d'intérêt national qui sont prises et qui contribue à l'évolution positive du secteur public, partant à l'amélioration du bien-être des citoyens.

RENFORCER LA CONFIANCE DU PUBLIC GRÂCE À DES RAPPORTS TRANSPARENTS ET SINCÈRES

Rachel Nugent, Bureau national d'audit, Royaume-Uni

Depuis 13 ans, les [prix du renforcement de la confiance du public](#) du Royaume-Uni, qui sont parrainés par la PwC, récompensent la fiabilité et la transparence dans les rapports d'entreprise. Bon an mal an, des centaines de rapports annuels sont jugés. Les meilleurs rapports sont couronnés lors d'une cérémonie annuelle qui a lieu en octobre.

Les prix sont d'autant plus pertinents et importants vu l'adoption dernièrement par les dirigeants des pays du monde du nouveau [programme de développement durable à l'horizon 2030](#) lors du Sommet des Nations Unies pour le développement durable. Il comporte [17 objectifs de développement durable \(ODD\)](#), notamment le 16^e qui vise à promouvoir la paix, la justice et une société solidaire. Un des sous-objectifs du 16^e ODD est de « mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes ». En tant qu'ISC, nous avons notre rôle à jouer.

Le Bureau national d'audit du Royaume-Uni participe à l'évaluation des rapports pour le prix « Excellence dans les rapports d'un organisme du secteur public ». L'an dernier, il a examiné plus de 50 rapports selon divers critères. Les meilleurs rapports décrivaient une stratégie claire pour leur organisation, les risques auxquels elle devait faire face et les mesures qu'elle comptait prendre pour les maîtriser. Ils présentaient aussi, sous le signe de l'honnêteté, des informations sur la performance financière et fonctionnelle de l'organisation

et ils étaient lisibles et compréhensibles. Le ministère des Entreprises, de l'Innovation et des Compétences a remporté le prix en 2015 pour son [rapport annuel et ses comptes](#).

Pour la deuxième année de suite, le Bureau national d'audit a produit un [guide sur les pratiques exemplaires en matière de rapports annuels](#) afin d'encourager les organismes publics à faire preuve de transparence, d'honnêteté et de sincérité dans leurs rapports. Ce guide a été accueilli favorablement par les fonctionnaires et les parties prenantes en général qui traitent avec le Bureau.

Étude de cas : Cadre d'évaluation de l'excellence en recherche de 2014

Le cadre d'évaluation de l'excellence en recherche de 2014 (cadre de 2014) est un système permettant d'évaluer la qualité des recherches réalisées dans les établissements d'enseignement supérieur du Royaume-Uni. Les quatre organismes de financement de l'enseignement supérieur du Royaume-Uni consacrent annuellement environ 2 milliards de livres sterling à la recherche universitaire. Les résultats du cadre de 2014 serviront à allouer les fonds pour l'exercice 2015-2016, afin de soutenir un secteur de recherche au Royaume-Uni innovant et concurrentiel sur la scène internationale. Les universités ont soumis leurs rapports en novembre 2013. Les résultats définitifs, examinés par des pairs, ont été publiés en décembre 2014.

Dans les faits, 36 groupes d'experts ont évalué, selon le cadre de 2014, les dossiers de 154 universités du Royaume-Uni, qui comportaient plus de 190 000 résultats de recherches menées par plus de 52 000 universitaires.

Les résultats de l'évaluation ont montré que la qualité des recherches réalisées par les universités du Royaume-Uni continuait à s'améliorer. De fait, 99 % des recherches ont obtenu une reconnaissance nationale

ou internationale et 76 % se sont démarquées par leur excellence à l'échelle internationale ou étaient de calibre mondial :

- 30 % étaient de calibre mondial (4*);
- 46 % se démarquaient par leur excellence à l'échelle internationale (3*);
- 20 % bénéficiaient d'une reconnaissance internationale (2*);
- 3 % bénéficiaient d'une reconnaissance nationale (1*).

Ces résultats cadrent avec des données indépendantes sur la qualité et la renommée mondiale du secteur de la recherche du Royaume-Uni et les progrès notables enregistrés depuis la dernière évaluation complète en 2008.

Le cadre de 2014 comportait, pour la première fois, une évaluation des retombées des recherches de qualité supérieure, démontrées par environ 7 000 études de cas. Il faut savoir que 44 % des retombées communiquées ont été considérées comme étant exceptionnelles (4*) par plus de 250 utilisateurs externes de recherches, qui collaboraient avec les membres du groupe d'universitaires. Par ailleurs, 40 % des retombées ont été considérées comme étant très importantes (3*).

Secteur d'évaluation	4*	3*	2*	1*	Aucun classement
Qualité globale	30 %	46 %	20 %	3 %	1,0 %
Résultats	22 %	50 %	24 %	4 %	0,6 %
Retombées	44 %	40 %	13 %	2 %	0,7 %
Environnement	45 %	40 %	13 %	2 %	0,1 %

Figure 1 : Des études de cas illustrant l'atteinte des priorités

3.28 Onze mesures du plan d'entreprise étaient en retard à la fin de l'exercice. Le tableau 3.4 ci-après décrit ces mesures et fait le résumé des progrès réalisés jusqu'à présent.

Tableau 3.4 — Mesures du plan d'entreprise

Mesure du plan d'entreprise	Progrès réalisés
HS2 – Mener des consultations sur les trajets et les gares de Leeds et de Manchester, analyser les résultats et annoncer une décision. (Date de fin prévue : Décembre 2014)	La consultation s'est terminée le 31 janvier 2014. Les résultats ont été analysés et sont prêts à être publiés. Sir David Higgins a publié un 2 ^e rapport le 27 octobre 2014. Le gouvernement dressera des plans pour lancer la phase deux du train HS2 en 2015.
HS2 – Commencer la conception technique, l'évaluation des impacts environnementaux et la préparation du deuxième projet de loi hybride, selon la décision rendue après la consultation. (Date de fin prévue : Janvier 2015)	À la lumière des recommandations formulées dans les rapports de Sir David Higgins, publiés en mars et en octobre 2014, le gouvernement dressera ses plans pour lancer la phase deux du train HS2 en 2015. La conception technique est en cours. L'appel d'offres pour l'évaluation des impacts environnementaux et la préparation du projet de loi hybride a été amorcé et se poursuivra en 2015 une fois les décisions prises.
Décider de l'emplacement d'un nouvel investissement important visant à accroître la capacité de traverser le cours inférieur de la Tamise. (Date de fin prévue : Décembre 2013)	Le 12 décembre 2013, le gouvernement a annoncé la décision d'abandonner l'option B. Il réalisera d'autres travaux pour évaluer les deux options restantes avant de prendre une décision définitive.
Publier des propositions pour améliorer les cours et les examens de conduite des nouveaux conducteurs afin d'améliorer la sécurité routière chez les jeunes. (Date de fin prévue : Décembre 2013)	La sécurité des jeunes conducteurs est un enjeu difficile. Le gouvernement étudie la question avec prudence avant de publier des propositions.
Éliminer la version papier du permis de conduire. (Date de fin prévue : Décembre 2014)	À la suite de discussions avec la profession et des parties prenantes, et pour leur donner le temps de se préparer au changement, l'abolition de la version papier du permis de conduire a eu lieu le 8 juin 2015.
Élaborer une stratégie pour atteindre les cibles relatives au carburant à faible teneur en carbone pour l'après-2014 et mener des consultations à ce sujet, en tenant compte des décisions rendues par l'UE sur les changements indirects d'affectation des sols.	Une entente de l'UE sur les négociations relatives aux changements indirects d'affectation des sols sera conclue sous peu; une entente interinstitutionnelle est en attente de confirmation par le Conseil européen. Le groupe de travail sur l'énergie liée au transport a publié ses recommandations sur la trajectoire prospective des biocarburants en mars 2015 et celles-ci seront examinées avec les ministres pour orienter les modifications législatives nationales nécessaires en vue d'effectuer la transposition avant la date limite à la mi-2017.

Figure 2 : Le suivi des mesures qui n'ont pas réussi



Figure 3 : Utilisation de graphiques pour souligner des réalisations clés

Parmi les exemples présentés dans le guide, il faut mentionner « Des études de cas illustrant l'atteinte des priorités » (p. 21, *Business Innovation and Skills*) présentées à la figure 1; « Le suivi des mesures qui n'ont pas réussi » (*Department for Transport*, page 30) présenté à la figure 2; et « L'utilisation de graphiques pour souligner des réalisations clés » (*Department for Work and Pensions*, page 7) présentée à la figure 3.

Au cours des prochaines années, nous continuerons de publier des guides de pratiques exemplaires et d'en assurer la diffusion la plus large possible, et ce, afin d'inciter les parties prenantes à comprendre l'importance de la présentation de rapports publics dignes de foi. Mais tout cela nous concerne également. En tant qu'ISC, nous devons en effet veiller à ce que nos rapports annuels soient toujours établis selon les pratiques exemplaires en vigueur. Nous devons aussi nous assurer de communiquer de l'information qui soit la plus accessible et informative possible afin que les parlements, les gouvernements et les citoyens de nos pays puissent comprendre ce que nous faisons, comment nous le faisons et comment nous utilisons à bon escient l'argent des contribuables.

Renseignements : Rachel Nugent au Bureau national d'audit du Royaume-Uni : rachel.nugent@nao.gsi.gov.uk

Costa Rica

L'ISC DU COSTA RICA MÈNE UNE ENQUÊTE NATIONALE SUR LA TRANSPARENCE

En février, une équipe technique spécialisée de l'ISC du Costa Rica a réalisé une enquête téléphonique à l'échelle nationale pour connaître l'opinion de la population et des soumissionnaires aux marchés publics sur la transparence dans le pays. Plus particulièrement, elle a posé des questions sur les sujets suivants :

- **Accès à l'information** : l'idée que se font les municipalités, les institutions, les pouvoirs publics et les autres de l'accès l'information.
- **Reddition de comptes** : l'idée que se font les fonctionnaires, les institutions, les responsables de plans économiques, financiers et d'expansion de la reddition de comptes.
- **Participation citoyenne** : la participation à des groupes locaux et à des auditions publiques, la formulation de plaintes, de réclamations, etc.
- **Marchés publics** : la perception de la transparence lors des diverses étapes de l'adjudication d'un marché public, et des systèmes électroniques d'acquisition.

Cette enquête menée par le Bureau du contrôleur s'inscrit dans le Plan stratégique institutionnel de 2013-2020. Les résultats contribueront puissamment au renforcement du contrôle des finances publiques tout en favorisant la promotion du contrôle social et politique de l'Assemblée législative. Les résultats de cette enquête peuvent être consultés en espagnol à <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/enpt/index.html>.

Arabie saoudite

- Publication d'un décret royal portant nomination de Hussam Al-Angari au poste de président du Bureau de l'auditeur général de l'Arabie saoudite (GAB).
- Le GAB a inauguré un 13^e atelier annuel intitulé « Ways to Promote Cooperation to Achieve Comprehensive and Performance Audit Objectives » [Comment favoriser la coopération pour atteindre les objectifs d'un audit intégré ou d'un audit de performance] qui a été donné les 18 et 19 avril 2016.
- L'ancien Président du Bureau de l'auditeur général de l'Arabie saoudite a présidé une soirée donnée en l'honneur des retraités du GAB à Riyad, le 10 avril 2016. Son Excellence Monsieur Faquih a prononcé un discours devant un parterre d'anciens cadres supérieurs du GAB.
- Le Président du Bureau de l'auditeur général de l'Arabie saoudite (GAB) a inauguré le premier département du GAB voué aux femmes de tous

les temps, qui a ouvert ses portes dans la ville de Dammam. Douze départements voués aux femmes sont actuellement en voie d'être instaurés dans toutes les provinces du Royaume.

- Le GAB a accueilli des délégués des pays membres de l'ARABOSAI à la 9^e réunion de la Commission de renforcement des capacités institutionnelles de l'ARABOSAI à Riyad.
- Deux programmes de formation ont été donnés à l'intention des employés du GAB par des experts de l'ISC du Pakistan en 2016 : Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle (ISSAI) et Gestion du temps. Ces deux formations s'inscrivent dans la coopération technique entre le GAB et le Bureau de l'auditeur général du Pakistan.

Rwanda

L'ISC DU RWANDA REMPORTE LE PRIX DU MEILLEUR AUDIT DE PERFORMANCE POUR 2015 DE LA RÉGION DE L'AFROSAI ANGLOPHONE



Biraro R. Obadiah, Auditeur général du Rwanda, accepte le prix du meilleur rapport d'audit de performance pour 2015 des mains de Magnus Lindell, Auditeur général adjoint de la Suède.

En mai 2016, lors de la 13^e réunion du Comité directeur de l'AFROSAI anglophone, à Abuja (Nigéria), le Bureau de l'auditeur général du Rwanda s'est vu décerner le prix du meilleur rapport d'audit de performance de 2015 de la sous-région de l'AFROSAI anglophone, qui regroupe les ISC des pays africains anglophones. Cette récompense a été octroyée pour la première fois en 2008 par l'AFROSAI anglophone, en collaboration avec le Bureau national d'audit de la Suède, pour promouvoir l'établissement de rapports de qualité supérieure qui sont publiés dans un délai maximal de douze mois. Le rapport primé, qui s'intitule « *Utilization and maintenance of irrigation and mechanization equipment* », porte sur le secteur agricole.

Le rapport primé a été choisi parmi douze rapports soumis par sept pays membres de l'AFROSAI anglophone. Le jury de sélection international et indépendant était présidé par l'ISC de la Suède et composé de trois membres des ISC de la Norvège, des Pays-Bas et du Royaume-Uni.

Les douze rapports ont été analysés en fonction de critères de qualité qui étaient conformes aux ISSAI. Le jury a souligné que le rapport de l'ISC du Rwanda décrivait bien la problématique et les méthodes appliquées pour recueillir les données et les éléments probants nécessaires dans le cadre de l'audit, notamment les résultats des inspections et des photos prises lors de visites des lieux. Le jury a aussi ajouté que le rapport établissait

un lien clair entre les constatations et les conclusions, et que les recommandations formulées étaient judicieuses. Il a conclu qu'il s'agissait d'un rapport de bonne qualité eu égard au budget consacré à l'audit. Le rapport portait sur les dépenses publiques directes et la gestion des dépenses publiques. Il était donc de première importance pour permettre au Parlement d'exercer son rôle de surveillance au Rwanda.

Moldova

LA COMMISSION EUROPÉENNE FÉLICITE LA COUR DES COMPTES DE LA RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA

La Cour des comptes de la République de Moldova a réussi à mettre en œuvre en 2015 les mesures prévues pour appuyer le programme de réforme des politiques de finances publiques de la Moldova. Elle est la seule institution moldave qui a obtenu la note de 100 % selon la grille d'évaluation des politiques, puisqu'elle remplissait toutes les conditions applicables. Conformément à

l'entente de financement, signée le 27 octobre 2014 entre le gouvernement de la République de Moldova et l'Union européenne, la Cour des comptes, le ministère des Finances et le Parlement (Commission de l'économie, du budget et des finances) recevront une aide financière en vue de renforcer la bonne gouvernance et d'instaurer une politique budgétaire efficace.

Les sociétés dont l'État détient le tiers du capital social seront auditées : La Cour des comptes a le droit de vérifier les sociétés dont l'État détient le tiers du capital social ou plus. Le 8 avril 2016, la loi n° 37 (du 17 mars 2016)



Le plénum de la Cour des comptes.

portant modification de l'article 28 de la *Loi sur la Cour des comptes* est entrée en vigueur.

Avant l'entrée en vigueur de ces modifications législatives, la Cour des comptes pouvait vérifier les sociétés dont l'État détenait plus de 50 % du capital social.

Signature d'une entente de coopération entre la Cour des comptes et le ministère des Finances : La Cour des comptes et le ministère des Finances de la République de Moldova ont signé une entente de coopération le 8 avril 2016 pour resserrer la collaboration entre les deux organismes et établir un dialogue constructif entre les deux. Ces deux éléments sont essentiels pour favoriser une gestion et un contrôle complets et efficaces des ressources budgétaires.



Serafim Urechean, Président de la Cour des comptes, et Octavian Armasu, Ministre des Finances, signent une entente de coopération.

L'entente vise avant tout au renforcement du système interne de contrôle des finances (surtout le système de gestion et de contrôle des finances et la fonction d'audit interne) et à la responsabilisation des cadres, qui se doivent de gérer les ressources publiques selon les objectifs de l'entité publique et les principes de bonne gouvernance.

Signature d'une entente de coopération entre la Cour des comptes et l'association des auditeurs internes : La Cour des comptes et l'association des auditeurs internes de la Moldova ont signé une entente de coopération le 22 mars 2016 en vue de collaborer au renforcement des audits internes et externes.

Aux termes de cette entente, les deux parties collaboreront pour former des auditeurs et favoriser le perfectionnement professionnel en mettant en commun leurs expériences et des pratiques exemplaires lors d'ateliers et d'autres formations. La Cour des comptes et l'association déploieront aussi des efforts pour mettre en œuvre les dispositions d'ententes conclues par des institutions similaires à l'échelle internationale et européenne.

Renseignements : Cour des comptes
de la République de Moldova
Courriel : ccrm@ccrm.md
Site Web : www.ccrm.md

Finlande

RÉORGANISATION DU SYSTÈME D'AUDIT FINANCIER

Mika Halme, auditeur principal des finances

Un nouveau système d'audit financier a été mis en œuvre en Finlande le 1^{er} janvier 2016. À cette date, la nouvelle *Loi sur l'audit* et la *Loi sur les audits de l'administration publique et des finances du gouvernement central* sont entrées en vigueur afin d'harmoniser le système d'agrément des auditeurs et de supervision des audits. Il faut savoir que la Finlande compte environ 1 600 auditeurs agréés.

Jusqu'à la fin de 2015, la Finlande disposait de deux systèmes pour encadrer la profession d'auditeur (un pour les audits du secteur privé et l'autre pour les audits du secteur public) et de trois catégories d'auditeurs et de cabinets d'audit : KHT (CPA selon l'abréviation anglaise); HTM (auditeur HTM agréé); et JHTT (CPFA selon l'abréviation anglaise).

Les auditeurs du secteur privé (auditeurs CPA et auditeurs HTM agréés) étaient ceux mentionnés dans la directive de l'Union européenne sur l'audit. Ils étaient habilités à auditer les sociétés et les fondations qui satisfaisaient aux critères énoncés dans la *Loi sur l'audit* (chiffre d'affaires de 200 000 euros, résultat net de 100 000 euros et au moins trois employés). Par rapport aux critères d'autres pays de l'Union, ces seuils sont plutôt bas.

Les comptes des sociétés cotées en bourse et d'autres grandes sociétés (entités d'intérêt public) devaient être audités par un auditeur ou un cabinet CPA. C'est ce qui distinguait un auditeur CPA d'un auditeur HTM. Les critères visant ces types de sociétés étaient définis dans la *Loi sur l'audit* (chiffre d'affaires de 50 millions d'euros, résultat net de 25 millions d'euros et au moins 300 employés).

Les comptes des municipalités, des autorités municipales conjointes et d'autres entités publiques devaient quant à eux être audités par des auditeurs CPFA. Chaque système d'audit avait son propre mécanisme d'agrément des auditeurs, ses propres organismes d'approbation et superviseurs. Les auditeurs CPA étaient agréés par la

chambre de commerce de Finlande, qui supervisait aussi leurs travaux. Les chambres de commerce régionales approuvaient et supervisaient les auditeurs HTM agréés; alors que les auditeurs CPFA relevaient de la compétence du conseil de l'audit des finances publiques, sous la direction du ministère des Finances.

Les audits réalisés par le Bureau national d'audit finlandais n'entraient pas dans le champ d'application de l'ancienne *Loi sur l'audit* et de la *Loi sur les auditeurs agréés des finances publiques* qui a été abrogée. Les nouveaux textes législatifs précisent également qu'ils ne visent pas le Bureau national d'audit. De plus, le Bureau n'est pas un cabinet d'audit au sens de ces lois et les auditeurs du Bureau ne sont donc pas tenus d'obtenir une autorisation pour exercer leurs fonctions d'auditeurs. Cependant, un petit nombre d'auditeurs CPFA ont travaillé au Bureau national d'audit, la plupart œuvraient au sein du département des audits d'états financiers et de conformité.

Dans le cadre de la réforme du système d'audit, les mécanismes d'agrément et de supervision distincts pour le secteur privé et le secteur public ont été abolis et remplacés par un nouveau mécanisme unique qui prévoit que l'examen d'agrément d'un auditeur HT constitue l'examen de base. Les exigences d'agrément pour l'examen HT sont conformes aux exigences que doivent satisfaire les auditeurs selon la directive sur l'audit de l'Union européenne. Après avoir réussi l'examen HT, les auditeurs peuvent se perfectionner en passant l'examen CPA (qui vise les auditeurs spécialisés dans les entités d'intérêt public) ou l'examen CPFA (qui vise les auditeurs spécialisés dans l'administration publique et les finances du gouvernement central). En plus d'unifier le système d'agrément, la réforme a aboli les systèmes distincts de supervision. Tous les auditeurs agréés relèvent désormais de la compétence de la division de l'inspection des auditeurs au sein du bureau des brevets et de l'enregistrement de Finlande. La nouvelle *Loi sur l'audit* ne modifie pas les critères qui servent à déterminer les sociétés, entreprises et fondations qui sont assujetties à des audits.

Macédoine



(De gauche à droite) : Ivan Klešić, Tanja Tanevska et László Domokos.

AUDIT DE PERFORMANCE DE LA VALORISATION TOURISTIQUE MENÉ EN COOPÉRATION

Les avantages des audits coopératifs sont multiples. Ils permettent notamment aux auditeurs de se perfectionner en participant à des activités avec leurs pairs et en échangeant des connaissances, des expériences et des pratiques exemplaires avec des ISC partenaires.

Le tourisme est un secteur économique important en Croatie, en Macédoine et en Hongrie. Ces pays ont tous adopté des plans stratégiques en vue de valoriser leur secteur touristique. Les ISC de ces trois pays ont signé des accords de coopération avant de procéder à un audit coordonné sur l'efficacité des mesures et activités décrites dans les plans ou programmes stratégiques en faveur de la valorisation touristique de leur pays. Les accords conclus reposent sur les principes de l'exposé-sondage de l'ISSAI 5800, « Guide for cooperative audit programs between Supreme Audit Institutions – Exposure Draft » et les astuces et exemples de l'INTOSAI pour réaliser des audits coopératifs. La stratégie d'audit préconisée cadrerait avec les Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) et les normes et directives nationales en matière d'audit.

En 2015, les trois équipes d'audit ont tenu trois réunions de travail à Zagreb et à Skopje. Les ISC participantes

ont défini un cadre pour les secteurs à auditer à l'échelle nationale. Des secteurs d'audit communs et des questions correspondantes ont été élaborés : cadre juridique, stratégique et institutionnel pour la valorisation touristique; mise en œuvre de mesures stratégiques et d'autres activités énoncées dans les plans ou programmes stratégiques en faveur de la valorisation touristique; suivi et communication d'informations sur l'atteinte des objectifs stratégiques établis et l'incidence des mesures prises; et mise en œuvre des ententes bilatérales signées entre les gouvernements. Les stratégies nationales d'audit, notamment les critères, les méthodes, les contrôles qualité et la publication des résultats à l'échelle nationale, ont été mises en œuvre selon les procédures normalisées de chacun des pays. Les trois ISC ont mis en commun leur grille logique et leurs programmes d'audit et rédigé un résumé de leurs rapports nationaux.

Le rapport conjoint sur l'audit coopératif résume les résultats des audits nationaux. Le rapport a été officiellement signé par les dirigeants des trois ISC participantes le 1^{er} février 2016 à Budapest. Il a été publié en croate, macédonien, hongrois et anglais. Il peut être consulté aussi sur les sites Web des ISC :



Algérie

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

Koweït

- Le Bureau d'audit d'État du Koweït a accueilli un atelier sur l'audit de performance les 5 et 6 avril 2016, dans le cadre de l'accord de coopération conclu avec la Cour des comptes des Pays-Bas. Divers employés du Bureau et formateurs de la Cour des comptes néerlandaise y ont participé.
- Le Bureau a participé à la session du printemps du Groupe de travail sur l'audit d'environnement de l'EUROSAI les 27 et 28 avril 2016 en Estonie. Cette participation s'inscrit dans la volonté du Bureau de renforcer la coopération internationale dans le domaine de l'audit environnemental.
- Le Bureau a assisté à la 25^e réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information de l'INTOSAI du 26 au 29 avril 2016 au Brésil.

LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

Menace ou promesse pour la profession d'auditeur?



*Ellen van Schoten, Secrétaire générale
de la Cour des comptes des Pays-Bas*

La profession d'auditeur aux Pays-Bas a été secouée par une série de graves incidents ces dernières années. Fort heureusement, elle a adopté un train de mesures depuis la lettre que nous avons envoyée au Parlement en 2014 pour lui faire part de nos principales préoccupations au regard du secteur public. Il faut maintenant déterminer si nous menons la dernière bataille de la reconquête de la confiance du public ou si nous entamons un énième combat dans une lutte qui sera sans fin. La profession d'auditeur a-t-elle un avenir dans un monde de mégadonnées, de chaînes de blocs et de robotique? Le secteur public restera-t-il un marché attrayant pour les quatre grands cabinets? Enfin et surtout, quel sera le retentissement de ces évolutions sur les institutions supérieures de contrôle (ISC)?

Depuis 2014, les cabinets d'audit néerlandais et l'institut néerlandais des comptables agréés prennent des mesures en réponse aux graves incidents causés par la piètre qualité des travaux et le comportement inapproprié de certains membres de la profession. Le sujet est sérieux, car les audits exécutés par des cabinets privés pour le secteur public devraient être d'une qualité irréprochable. C'est là un préalable pour que le public ait la conviction que les gouvernements dépensent l'argent des contribuables avec prudence. L'institut néerlandais des comptables agréés a répondu rapidement aux demandes insistantes du public en faveur de l'amélioration de la qualité des audits en proposant 53 mesures.

LES PROPOSITIONS DE L'INSTITUT

Parmi les principales mesures volontaires proposées par l'institut, citons un régime de rémunération basée sur la qualité, un mécanisme de récupération auprès des auditeurs associés, un meilleur modèle de mise à profit et une politique de promotion fondée sur la justification de compétences professionnelles reconnues. En plus de ces initiatives, le gouvernement prévoit aussi légiférer pour améliorer la qualité des audits. Il prévoit entre autres créer un organe de surveillance interne obligatoire, qui prendrait la forme d'une commission de surveillance au sein d'un système dualiste de gouvernance. On estime qu'une surveillance indépendante et interne pourrait obliger les cabinets à adopter une politique à long terme en faveur de l'intégrité, de l'indépendance, des compétences professionnelles et dans les faits faire évoluer la culture d'entreprise. Une

autre mesure réglementaire obligera les membres des conseils de direction et de surveillance des cabinets à réussir une épreuve d'aptitude. Les cabinets d'audit doivent être dirigés par des personnes ayant des connaissances, qualités professionnelles et compétences idoines.

RECLASSER

LES INSTITUTIONS SEMI-PUBLIQUES

Le ministre néerlandais des Finances a aussi annoncé en 2015 que les sociétés de logement social, les exploitants de réseaux énergétiques, les grandes caisses de retraite et les principales institutions de politique scientifique feraient dorénavant partie de la catégorie des entités d'intérêt public. C'est donc dire que les auditeurs des états financiers de ces entités devront satisfaire à des exigences plus strictes. Reclasse

une organisation dans cette catégorie peut certes conscientiser davantage les intéressés à l'importance de la qualité, mais cela pourrait faire augmenter les coûts d'audit. Les tarifs dans le secteur public sont déjà sous pression. La question est de savoir si, pour les grands cabinets, le secteur public restera un marché intéressant.

DEUX PROBLÈMES NON ABORDÉS

Il y a deux questions cruciales que les 53 mesures d'amélioration proposées n'abordent pas. La première est la connaissance du secteur public. Ce secteur est vaste, allant de l'éducation à la prestation de soins et au gouvernement central. Chaque branche est régie par ses propres lois et règles et sa propre réglementation financière et doit conjuguer avec des parties intéressées distinctes. Vu l'écart entre les attentes des parties intéressées ou leur compréhension des objectifs d'un audit et ce que les auditeurs leur fournissent dans les faits sous forme d'assurance, il est primordial que les auditeurs connaissent les besoins particuliers des différentes parties intéressées. Or cet aspect n'occupe pas une grande

place dans la formation des auditeurs néerlandais, ce qui signifie que les comptables nouvellement qualifiés doivent acquérir cette connaissance sur le tas.

La deuxième question concerne le défi que pose la numérisation. Comment la révolution numérique influencera-t-elle la profession? S'agit-il d'une menace ou d'une promesse de perspectives nouvelles? La profession pourrait-elle s'en servir pour regagner la confiance du public? Alors que l'informatisation s'est toujours limitée à l'exécution de tâches courantes constituées d'activités explicites et fondées sur des règles, voilà que les algorithmes à la base des mégadonnées font une entrée fulgurante dans des domaines subordonnés à la reconnaissance de formes. Ils pourraient donc remplacer

facilement les employés qui réalisent une vaste gamme de tâches cognitives non courantes. Ils vont nul doute révolutionner la nature du travail dans les industries et les professions. Dans un tel contexte, la profession d'auditeur, tant dans le secteur privé que le secteur public, a-t-elle un avenir?

« Nous pourrions être amenés à interpréter les données davantage qu'à en assurer l'exactitude. Avec la multiplication des données aujourd'hui, c'est peut-être ainsi que nous pourrions le mieux faire œuvre utile. »

LES MÉGADONNÉES : TRANSFORMATION DES AUDITS

Il est maintenant reconnu que les mégadonnées auront un impact énorme en améliorant la productivité, les gains et la gestion des risques. La transformation des audits est un secteur à fort potentiel. Les audits transformés dépasseront probablement le simple test par échantillonnage pour produire une analyse de l'ensemble des populations de données pertinentes pour l'audit, à l'aide de l'analytique intelligente, laquelle permettra d'obtenir des éléments probants de qualité supérieure et des observations plus pertinentes. Comment ce paradigme influencera-t-il le modèle d'affaires des grands cabinets?

DES DONNÉES OUVERTES AUX AUDITS PAR DES CITOYENS?

Si les mégadonnées étaient aussi des données ouvertes? Le mouvement en faveur des données ouvertes s'est véritablement enclenché lorsque le président Obama a publié son premier document directif en janvier 2009 pour demander au gouvernement américain de mettre des milliers de bases de données à la disposition du public. D'autres pays ont alors emboîté le pas, mettant aussi leurs données à la disposition des citoyens. Des progrès ont été accomplis depuis, à un rythme toutefois plus lent que prévu. En mars de cette année, la Cour des comptes des Pays-Bas a conclu ce qui suit : [traduction] « Les données ouvertes ont doublé au cours de la dernière année, mais cette augmentation s'explique surtout par l'inclusion des données du bureau central de la statistique des Pays-Bas. Autrement, peu de bases de données ont été mises à la disposition du public, même si bien d'autres auraient pu l'être. Le gouvernement du pays rate de belles occasions. »^[1]

Néanmoins, les données ouvertes offrent d'énormes possibilités, notamment celle de suivre et d'analyser les dépenses publiques. Les citoyens pourraient, à l'avenir, faire le suivi des dépenses publiques en fonction de codes postaux donnés et, ainsi commencer à communiquer avec les gouvernements et influencer les dépenses publiques. Alors, pourraient-ils en venir à auditer les dépenses publiques? Le cas échéant, comment les auditeurs et les ISC seraient-ils touchés?

En toute honnêteté, disons que nous ne le savons pas encore. Mais il pourrait bien arriver que le mandat d'une ISC ne soit plus aussi étendu qu'il l'était, simplement parce que plus de données sont ouvertes et accessibles aux citoyens intéressés qui peuvent alors s'imposer comme « auditeurs en chambre » grâce à la nouvelle technologie. Dans ce monde de données de masse, non structurées et ouvertes, quel rôle les ISC joueront-elles et quelle sera l'utilité d'une opinion d'audit? Quelles seront les conséquences sur la confiance du public?

LES CHAÎNES DE BLOCS : LA VOIE VERS LA SINCÉRITÉ ET LA RÉGULARITÉ DES COMPTES?

Pour conclure, examinons les chaînes de blocs. Une chaîne de blocs est une sorte de registre d'événements numériques, qui est partagé entre différentes parties. Ce registre peut être mis à jour seulement avec l'accord de

la majorité des participants du réseau. Après qu'un bloc de données est inscrit dans une chaîne de blocs, il est très difficile de le modifier ou de le supprimer. Une chaîne de blocs est un moyen d'attester la sincérité et la régularité d'une opération. Or n'est-ce pas en quelque sorte ce que font les auditeurs en exprimant une opinion sur la sincérité et la régularité des états financiers? Il est donc légitime de se demander si les chaînes de blocs vont supplanter les auditeurs et les ISC, ou si elles ne sont qu'un moyen d'associer les citoyens aux dépenses publiques. Seul le temps nous le dira.

CONCLUSION

Qu'en est-il de la situation aux Pays-Bas? Des mesures ont été prises pour restaurer la confiance du public envers la profession d'auditeur. Voilà une bonne nouvelle. Malheureusement, elles ne tiennent pas compte de l'énorme impact de la révolution numérique en cours. La vraie question que doivent se poser les auditeurs du secteur public et ceux du secteur privé est la suivante : comment pouvons-nous ajouter de la valeur dans le monde de demain?

Il nous faut agir si nous voulons rester dans le coup. Aux Pays-Bas, et sans doute partout ailleurs dans le monde, les grands cabinets consacrent des sommes importantes à l'analytique de données. À une échelle plus modeste, nous, de la Cour des comptes des Pays-Bas, désirons aussi consacrer temps et argent à la mise en application de ces techniques.

Comme pour les chaînes de blocs et la robotique, la banalisation de la technologie des chaînes de blocs pourrait certainement avoir un grand impact sur notre travail, nous forçant finalement à nous réinventer. Je crois, personnellement, qu'un avenir où nos rapports sur les comptes du gouvernement central seraient remplacés par la technologie des chaînes de blocs sur chaque opération est un avenir rempli de promesses. Nos opinions d'audit pourraient devenir superflues à terme. Nous pourrions être amenés à interpréter les données davantage qu'à en assurer l'exactitude. Avec la multiplication des données aujourd'hui, c'est peut-être ainsi que nous pourrions le mieux faire œuvre utile.

Pour les cabinets d'audit, il ne s'agit pas seulement de se demander s'il faut investir dans de nouvelles techniques d'audit et comment le faire. Il faut plutôt se demander

s'il y a lieu de changer les modèles opérationnels et de quelle manière, et comment continuer d'attirer de jeunes professionnels talentueux.

J'aimerais bien savoir si mes collègues d'autres ISC appréhendent la numérisation comme une menace ou une promesse de perspectives nouvelles, ou les deux à la fois. Vous pouvez communiquer avec moi à e.vanschoten@rekenkamer.nl.

SOURCES

¹ Cour des comptes des Pays-Bas, *Open Data Trend Report 2016*, La Haye, 2016.

Note de la rédaction : Cet article est en rapport avec un autre article d'Ellen van Schoten, publié dans le numéro de janvier 2015 de la *Revue internationale de la vérification des comptes publics* (http://www.intosai.org/fileadmin/downloads/downloads/3_committees/3_goal3/IJGA_Issues/2015/fren_ijga_jan15.pdf)



Cadre de surveillance des nouveaux risques pour les systèmes bancaires et mesures réglementaires

Stefanie Jonkman et M'Baye Diagne, Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO)

Les services rendus par les institutions et les marchés financiers sont essentiels à l'essor de l'économie américaine et de l'économie mondiale. Cependant, la faiblesse de la surveillance par l'État fédéral est en partie à l'origine des crises qui ont secoué les banques et les caisses d'épargne dans les années 80 et la crise financière qui a sévi de 2007 à 2009. C'est ainsi que les fonds fédéraux d'assurance des banques et des caisses d'épargne touchées par ces crises ont dû verser plus de 165 milliards de dollars pour régler les défaillances de ces institutions, qui ont nécessité une aide publique sans précédent. Dans un rapport intitulé *Bank Regulation: Lessons Learned and a Framework for Monitoring Emerging Risks and Regulatory Responses* publié en 2015, le GAO a analysé les leçons apprises de ces crises, qui ont été causées par des faiblesses et des manquements de la réglementation, en insistant sur les points suivants :

- **Mesures précoces et rigoureuses** – Lors de chaque crise financière, les organes de réglementation ont vite repéré des banques aux pratiques de gestion déficientes qui s'engageaient dans des activités risquées. Cependant, ils n'ont pas toujours pu corriger

les problèmes avant que les banques ne deviennent sous-capitalisées ou en faillite.

- **Évaluation prospective du risque** – Les crises ont mis au jour les limites des outils de supervision utilisés pour surveiller et contrôler les risques émergents qui menaçaient les banques. Les examinateurs n'ont pas toujours tenu compte de l'information prospective dans leur évaluation de la solidité d'une banque et de son exposition aux risques.
- **Examen des risques pour l'ensemble du système financier** – La crise financière de 2007 à 2009 a mis en lumière la nécessité pour les organes de réglementation de rechercher les nouveaux risques en regardant non seulement chaque banque ou groupe de banques, mais aussi l'ensemble du système financier.

Les organes fédéraux de réglementation des banques ont pris des mesures pour intégrer les leçons apprises et améliorer leur capacité de recenser et de maîtriser les nouveaux risques. Ils ont, par exemple, institué une surveillance plus étroite de la conformité des banques

aux constatations issues des examens qui visent au règlement rapide de nouveaux problèmes. Ils ont aussi intégré plus d'éléments prospectifs à leurs mécanismes de supervision.

À mesure que les organes de réglementation mettent en place de nouvelles approches de supervision, évaluer en continu leurs réalisations pourrait permettre de recenser les faiblesses dans la surveillance exercée et de trouver des moyens d'accroître leur efficacité. À cette fin, le GAO a mis en place un cadre de surveillance visant : (1) les risques nouveaux et connus qui menacent la sécurité et la solidité du système bancaire; (2) les mesures prises, sous forme de règlements, pour les maîtriser. Il s'agit notamment de dégager les tendances qui pourraient indiquer un fléchissement de la surveillance réglementaire. Les ISC et les autres parties concernées pourraient aussi utiliser ce cadre pour suivre ce qui se fait du côté de la réglementation.

NOUVEAUX RISQUES SOUS SURVEILLANCE

La première partie du cadre intègre les indicateurs financiers quantitatifs et qualitatifs qui permettent de suivre et d'analyser les nouveaux risques dans trois secteurs : la performance et la situation financière des banques; les marchés des actifs; l'économie en général et les tendances à l'échelle mondiale. Le suivi et l'examen de routine de ces indicateurs peuvent aiguiller les utilisateurs sur les principales tendances, les risques connus et nouveaux qui menacent le système bancaire et le contexte dans lequel les organes de réglementation répondent aux risques.

La performance et la situation financière des banques

Les indicateurs financiers relatifs à la situation et à la performance des banques donnent une idée des nouveaux risques, notamment les risques de crédit, de liquidité et de marché. On peut, par exemple, utiliser ces indicateurs pour surveiller les niveaux de capital et les leviers financiers, la qualité des actifs, les tendances des bénéficiaires et la liquidité de financement. Ils pourraient permettre de repérer les accumulations de risques ou la détérioration des tendances du crédit.

Les marchés d'actifs

D'autres indicateurs financiers donnent une idée des prix et des changements survenus dans les marchés d'actifs, y compris dans l'immobilier résidentiel et

commercial, les titres de capital et de créance, et les matières premières. Ces indicateurs peuvent aussi servir à suivre les changements dans l'effet de levier et la volatilité, tels que les ratios d'endettement des sociétés et des ménages, susceptibles d'avoir un effet sur le système bancaire.

L'économie en général et les tendances à l'échelle mondiale

Les indicateurs financiers sur la santé générale de l'ensemble de l'économie, tels que les revenus et les dettes des ménages, le chômage et le produit intérieur brut, permettent aux utilisateurs d'évaluer l'économie et son impact potentiel sur la performance et la rentabilité des banques. Ils peuvent aussi les renseigner sur l'exposition aux risques et l'interdépendance du secteur financier et de l'économie générale.

SURVEILLER LES MESURES PRISES SOUS FORME DE RÈGLEMENTS

La deuxième partie du cadre sert à surveiller les mesures prises sous forme de règlements pour maîtriser les nouveaux risques. Cette surveillance aide à dégager les tendances en matière de réglementation et à signaler les points épineux qu'il faut examiner de plus près. À cet égard, il est important de définir les outils qu'utilisent les organes de réglementation pour traiter les nouveaux risques, leurs objectifs et les avantages et inconvénients possibles de ces outils. Les organes de réglementation disposent de diverses sources pour recenser et maîtriser les risques nouveaux, notamment :

- ***Données issues des examens et des observations :*** Analyses tendanciennes des cotes octroyées aux banques, qui correspondent à l'évaluation réglementaire de leurs expositions au risque pour le capital, la qualité des actifs, la gestion, les profits, la liquidité et la sensibilité au risque du marché.
- ***Mesures d'observation :*** Analyses tendanciennes des mesures d'observation officielles et non officielles prises par les organes de réglementation contre les banques.
- ***Directives et réglementation des organes :*** Suivi et analyse des directives et des règlements publiés par les organes de réglementation en réponse à de nouveaux problèmes.

Les organes fédéraux de réglementation des banques sont là pour promouvoir la sûreté et la solidité des banques et du système bancaire. Une réglementation efficace et une bonne supervision peuvent réduire la probabilité de survenue et l'ampleur de futures crises financières et renforcer la confiance des marchés à l'égard du secteur bancaire. Par ailleurs, une surveillance continue des efforts de supervision des organes de réglementation dans le secteur bancaire peut servir d'un point de vue stratégique à définir les audits à mener pour mieux évaluer ces efforts de manière ciblée et au moment indiqué. Le GAO a mis son cadre en œuvre et le peaufinera à mesure qu'il disposera de nouvelles sources de données qualitatives et quantitatives et que de nouveaux outils d'analyse seront à sa portée.

Le Comité directeur de l'INTOSAI a mis sur pied le Groupe de travail sur la modernisation financière et la réforme de la réglementation (WGFMR) en 2012 en vue d'améliorer l'expertise et d'accroître les moyens de ses membres devant les défis associés à la supervision des systèmes financiers nationaux et mondiaux.

Ce Groupe de travail a pour mission d'aider les ISC à relever ces défis en développant des outils et des occasions d'échange de connaissances pour l'évaluation des réformes engagées par les pays; en établissant des mécanismes d'échange d'informations sur l'avancement des réformes au sein de l'INTOSAI et des organes internationaux; en suivant de manière systématique l'information sur les réformes entreprises à l'échelle nationale et à l'échelle internationale; et en relevant les lacunes et les nouveaux risques lorsqu'une étude additionnelle du Groupe est nécessaire. Pour atteindre ces objectifs, le Groupe a réparti ses membres en trois sous-groupes, présidés respectivement par la Chine, le Canada et les États-Unis.

*Pour en apprendre davantage sur le Groupe de travail sur la modernisation financière et la réforme de la réglementation, visitez le site <http://www.contraloria.cl/Wdpress/Financial-Modernization/>
[en anglais seulement]*

LES PILIERS DE LA BONNE GOUVERNANCE

Pleins feux sur l'ISC de la Hongrie : le Bureau national d'audit

Erzsébet Németh (PhD), gestionnaire au Bureau national d'audit de la Hongrie

Le Bureau national d'audit (SAO) de la Hongrie a procédé à une refonte complète de ses activités au cours des cinq dernières années et mis plus en avant les principes internationaux de la bonne gouvernance. La série d'études entreprise par le SAO intitulée [trad.] *Les Piliers de la bonne gouvernance* et le modèle hongrois en la matière cristallisent les résultats de nos travaux, l'expérience acquise au terme de notre refonte et la synthèse de nos connaissances.

Dans le droit fil de sa stratégie institutionnelle, le SAO s'est donné comme mission de promouvoir la transparence et la régularité des finances publiques par la réalisation, sous le signe de la rigueur et du professionnalisme, d'audits à valeur ajoutée, partant de favoriser la « bonne gouvernance ». On peut désormais transposer le concept de bonne gouvernance en critères qui permettent de mesurer les résultats de chaque politique économique et de chaque organisation d'État.

Les ISC font partie intégrante de la bonne gouvernance. À notre avis, elles en sont même les fers de lance.

LE RÔLE DU SAO POUR FAVORISER LA BONNE GOUVERNANCE – LE MODÈLE HONGROIS

Dans les limites de son mandat et de ses attributions qui sont consacrés dans la nouvelle loi, l'ISC hongroise

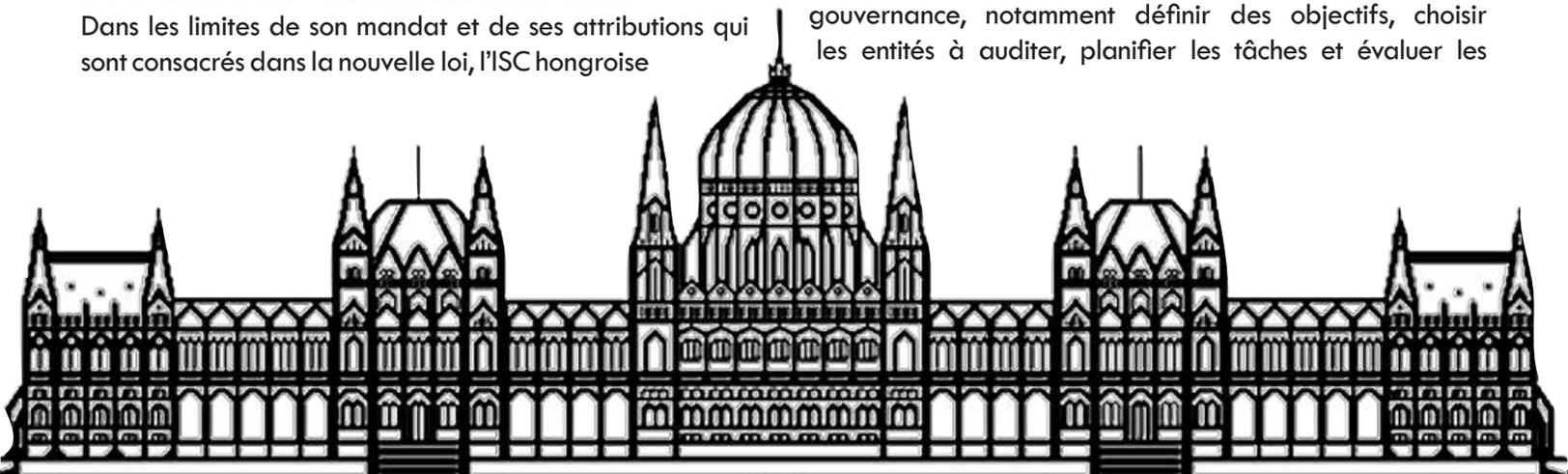
a élaboré un modèle résumant, de manière structurée, l'apport des ISC à la bonne gouvernance. Ce modèle (illustré à la figure 1) présente les conditions de base, les principes, les outils et le champ d'influence associés à la promotion de la bonne gouvernance. Avant l'établissement de ce modèle, jamais le rôle des ISC en faveur de la bonne gouvernance n'avait été expliqué au moyen d'un schéma aussi exhaustif.

PREMIER NIVEAU : LE FONDEMENT

Comme les principes fondateurs et les principes de base de l'INTOSAI, la reconnaissance constitutionnelle et l'indépendance de l'ISC constituent la pierre angulaire du modèle hongrois, qui permet à l'institution de présenter des constatations objectives et impartiales et de choisir ses audits et ses méthodes de manière indépendante, et ce, dans le but d'assurer une bonne gouvernance efficace.

DEUXIÈME NIVEAU : LES PRINCIPES FONDAMENTAUX ET LES OBJECTIFS

De plus, le modèle hongrois établit des principes fondamentaux et objectifs stratégiques (de 2^e niveau) qui servent à guider les ISC dans la promotion de la bonne gouvernance, notamment définir des objectifs, choisir les entités à auditer, planifier les tâches et évaluer les



résultats. Les piliers sur lesquels s'appuie la promotion de la bonne gouvernance, selon le modèle hongrois, sont les suivants :

- processus législatif de qualité;
- légalité;
- obligation de rendre compte;
- transparence;
- intégrité;
- viabilité financière et économique;
- organisation modèle;
- gestion raisonnable et efficace des finances.

TROISIÈME NIVEAU : LES INSTRUMENTS

Le niveau suivant du modèle recense les outils sur lesquels les ISC peuvent compter pour promouvoir la bonne gouvernance. Les ISC exercent leur influence grâce à leurs rapports, constatations, recommandations, analyses et études. Elles demandent et évaluent également des plans d'action, effectuent des audits de suivi, s'échangent des pratiques exemplaires et des expériences d'audit. Elles publient des avis et des directives administratives. Elles préparent des documents d'information, publient des opinions et communiquent activement avec la société et la profession.

QUATRIÈME NIVEAU : CHAMP D'INFLUENCE

Au quatrième niveau, le modèle illustre de quelle manière les ISC influencent les groupes institutionnels, professionnels et sociaux en mettant à profit les outils à leur disposition afin de promouvoir une saine gestion de l'État. Ces groupes sont :

- l'Assemblée nationale et le gouvernement;
- les entités auditées;
- toutes les organisations qui utilisent des fonds publics, et donc, qui sont en position de profiter des constatations et des recommandations d'audit des ISC;
- les universitaires et les professionnels;
- la société en général, en particulier les contribuables.

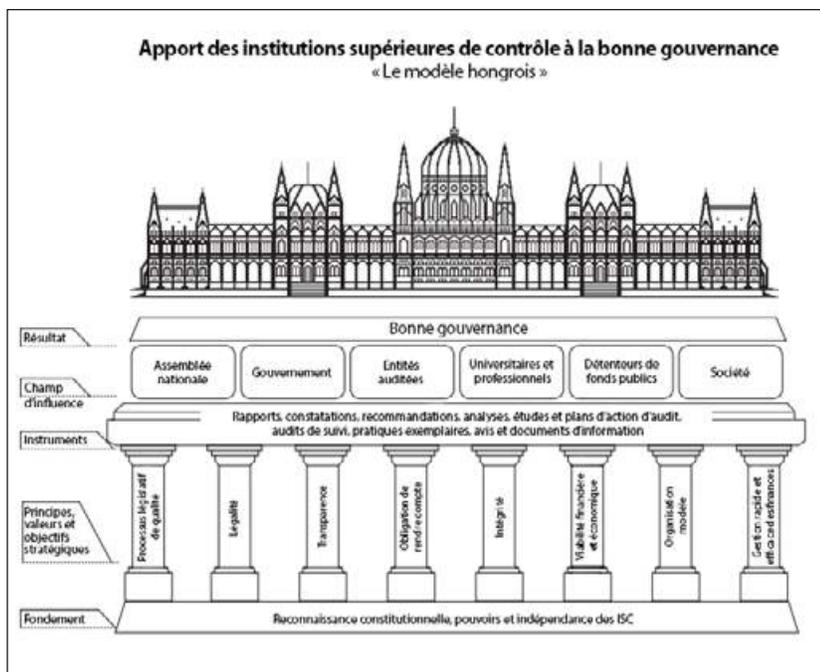


Figure 1 : Modèle hongrois

CINQUIÈME NIVEAU : RÉSULTAT

Selon le modèle hongrois, le résultat visé est la bonne gouvernance elle-même. Nos activités ont pour but de garantir un processus législatif de qualité, d'affermir la légalité, d'encourager l'exécution d'opérations fondées sur l'intégrité, de promouvoir les pratiques exemplaires de l'ISC, d'améliorer la transparence des dépenses publiques, de renforcer la viabilité économique et financière, d'étendre le champ d'audit, d'accentuer l'obligation redditionnelle et de mettre en œuvre une gestion des finances raisonnable et efficace. L'efficacité de notre travail se mesure aux avancées appréciables réalisées sous les aspects mentionnés précédemment. En plus d'asseoir un cadre théorique régissant les activités du SAO appuyant la bonne gouvernance, le modèle établit une ligne directrice sur la définition d'exigences internationales cohérentes.

LA SÉRIE D'ÉTUDES — LA SYNTHÈSE DES CONNAISSANCES DE L'ISC

La promotion de la bonne gouvernance et le transfert de connaissances jouent un rôle de plus en plus important parmi les ISC. Au cours des dernières années, on peut dire que chaque activité de l'ISC hongroise était inscrite dans une approche favorisant la bonne gouvernance. Cette approche a influé sur une vaste gamme d'activités comme les audits et leur utilisation, les analyses et les études qui

ont de l'importance, et les efforts faits pour favoriser l'intégrité du secteur public.

Une série d'études intitulée *Les Piliers de la bonne gouvernance – Pleins feux sur le Bureau national d'audit de la Hongrie dans son rôle d'institution supérieure de contrôle* présente, sous un angle comparatif à portée internationale, le rôle que jouent les ISC dans la promotion de la bonne gouvernance; elle définit les critères, les principes, les exigences, les instruments et les champs d'influence de la bonne gouvernance. Elle rend compte aussi de la manière dont l'ISC hongroise a su promouvoir la bonne gouvernance.

La série d'études (voir figure 2), considérée comme le produit intellectuel le plus important du SAO des cinq dernières années, compte onze documents étroitement liés qui présentent les activités propres aux fonctions d'audit, de consultation et d'analyse du SAO ainsi que le lien avec la bonne gouvernance. Ces études, qui sont décrites ci-dessous, sont réunies en un seul volume (manuel) :

1. *The Supreme Audit Institutions' Contribution to Good Governance (L'apport des institutions supérieures de contrôle à la bonne gouvernance)*
2. *Cornerstones of Supporting Good Governance (Les pierres angulaires de la promotion de la bonne gouvernance)*
3. *Contribution of the State Audit Office of Hungary to the Quality of Legislation (La contribution du Bureau national d'audit de Hongrie à une législation de qualité)*
4. *Audit and its Utilization at Auditees (L'audit et son utilisation par les entités auditées)*
5. *Transparency of Public Finance Management (La transparence de la gestion des finances publiques)*
6. *Establishing the Culture of Integrity in the Hungarian Public Sector (Établir la culture d'intégrité dans la secteur public hongrois)*
7. *Guarding Budget Sustainability (Protéger la viabilité budgétaire)*
8. *Supporting Good Governance in Audit Planning (Favoriser la bonne gouvernance dans la planification d'audits)*

9. *Value Creating and Construction – Renewal of the organization and operation of SAO (Création de valeur et construction – Renouveau de l'organisation et du fonctionnement du SAO)*
10. *Supporting the Effectiveness of Good Governance (Favoriser l'efficacité de la bonne gouvernance)*

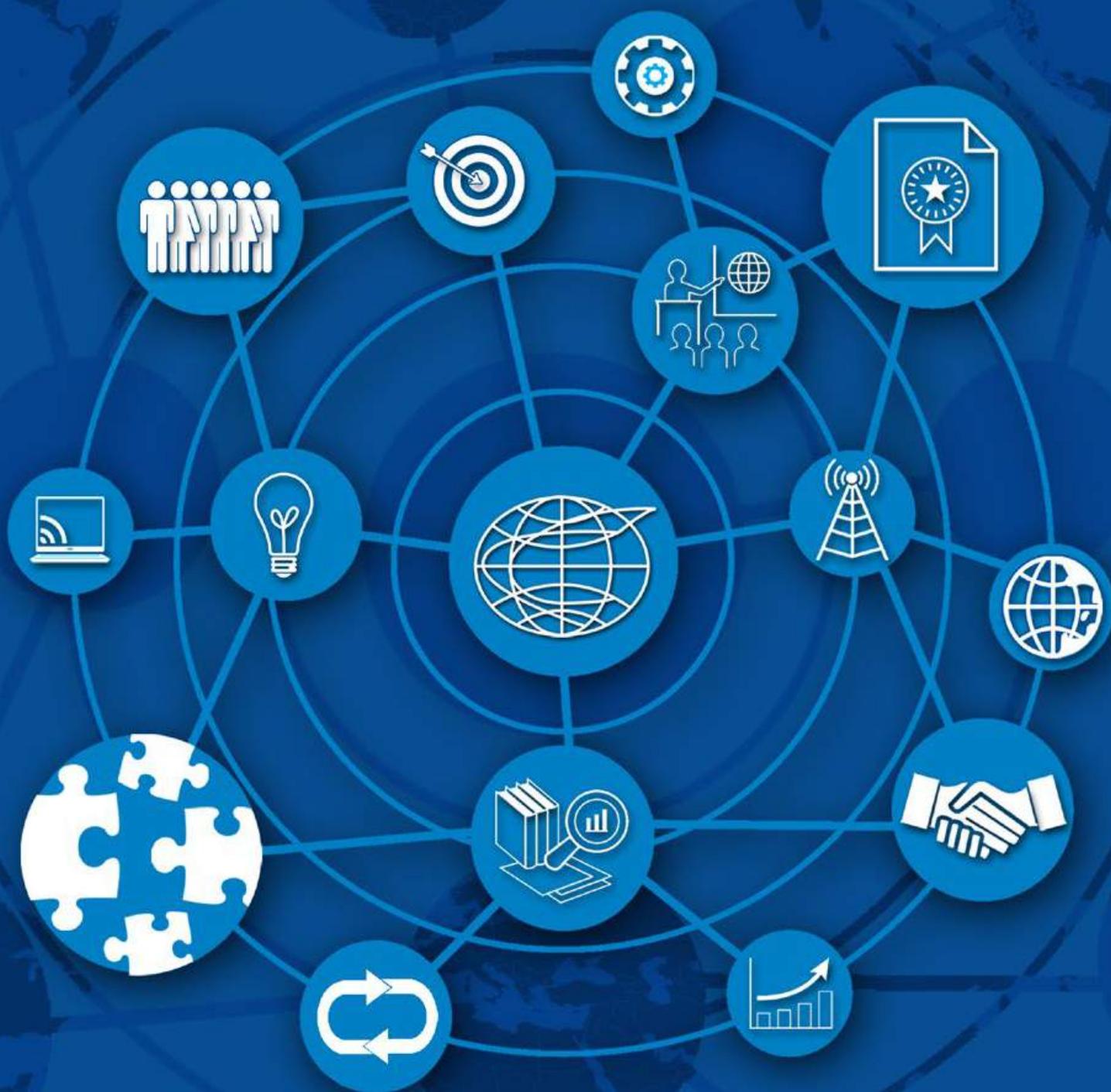


Figure 2 : Les études

11. *Renewal of Public Management (Renouveau de la gestion des affaires publiques)*

Les études sont publiées en hongrois et en anglais sous forme de documents de travail, et elles sont disponibles en version électronique à <https://www.asz.hu/en/publications/pillars-of-good-governance>.

➤ DANS LE CADRE DE L'INTOSAI



*L'expérience mutuelle
profite à tous*

LA THAÏLANDE ACCUEILLE LA RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'ASOSAI ET UN SYMPOSIUM INTERNATIONAL



Le Bureau de l'auditeur général de la Thaïlande a accueilli la 50^e réunion du Comité directeur de l'Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI) et le Symposium international sur le Système national d'intégrité (SNI) du 15 au 19 février 2016, à l'occasion mémorable du 100^e anniversaire de sa fondation.

Les objectifs du Symposium étaient les suivants :

- Appuyer la valeur fondamentale de « l'intégrité » qu'incarne l'INTOSAI.
- Promouvoir la coopération entre les ISC et d'autres organismes dans le but de renforcer le SNI.
- Favoriser l'échange de pratiques exemplaires et d'expériences entre les ISC et d'autres organismes sur le SNI.

Les honorables délégués provenant de plus de 20 pays ont participé au Symposium. Ce fut un grand honneur pour l'ISC de la Thaïlande d'accueillir le conférencier principal, l'Auditeur général du Bureau national d'audit de la Chine et

Président de l'INTOSAI, Liu Jiayi, et Josef Moser, Président de la Cour des comptes autrichienne et Secrétaire général de l'INTOSAI, à titre de présentateur au Symposium.

Parmi les autres honorables conférenciers qui ont contribué au succès de cet événement spécial, il faut mentionner : Tan Sri Haji Ambrin Bin Buang, Auditeur général du Ministère national d'audit de la Malaisie; Shashi Kant Sharma, Contrôleur et Auditeur général de l'Inde; Recai Akyel, Président de la Cour des comptes de la Turquie; Ina de Haan, Auditrice principale de la Cour des comptes des Pays-Bas et experte de l'IntoSAINT; Laszlo Domokos, Président du Bureau national d'audit de la Hongrie; Peter J. Ainsworth, Conseiller principal sur la lutte contre la corruption, ministère de la Justice des États-Unis; et Tony Kwok Man Wai, ancien Commissaire adjoint et Chef des opérations de la Commission indépendante de lutte contre la corruption (ICAC) de Hong Kong.

67^E RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'INTOSAI À ABOU DHABI

Son Excellence Harib Al Amimi, Président de l'ISC des Émirats arabes unis (ÉAU) et Premier Vice-président du Comité directeur de l'INTOSAI, a ouvert la 67^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI qui a eu lieu au Palais des Émirats à Abou Dhabi, du 9 au 11 novembre 2015.

M. Al Amimi a prononcé le discours liminaire et a accueilli les dirigeants des ISC, les membres du Comité directeur, les représentants des États-Unis et d'organisations internationales qui ont participé à la réunion. Il a souligné l'importance du rôle de l'INTOSAI dans l'élaboration de normes de contrôle visant le secteur public. Il a aussi défini les principes de transparence, de reddition de comptes et d'intégrité et a fait la promotion de l'indépendance des ISC en vue de préserver les fonds publics et l'usage de ces fonds aux fins prévues.

M. Al Amimi a également souligné la nécessité de déployer des efforts concertés pour relever les défis à venir, particulièrement en ce qui a trait aux objectifs de développement pour l'après-2015 adoptés par les Nations Unies. Il a décrit le rôle que les ISC devraient jouer pour évaluer la progression de ces objectifs, déterminer les faiblesses des systèmes financiers et faire face au nombre accru d'instruments de contrôle institutionnel au sein des ministères fédéraux.

Un certain nombre de points importants étaient inscrits à l'ordre du jour de la réunion du Comité directeur : le plan d'activation du rôle du Comité directeur de l'INTOSAI; le Plan stratégique de 2017-2022; les rapports des sous commissions et des groupes de travail régionaux de l'INTOSAI; le Rapport de l'ISC des ÉAU sur les préparatifs du prochain INCOSAI qui aura lieu à Abou Dhabi en décembre.



Lors d'une conférence de presse tenue en marge de la réunion, M. Al Amimi a affirmé que l'INTOSAI se préoccupe de la préservation des fonds publics et d'une croissance économique soutenue au sein de ses pays membres. Il a noté que le rôle des institutions d'audit évoluera à la suite de l'adoption des objectifs de développement pour l'après-2015 des Nations Unies.

Il a également affirmé que lors du prochain INCOSAI (qui aura lieu aux Émirats arabes unis en décembre 2016), le rôle des ISC sera élargi afin qu'elles présentent des rapports indiquant la mesure dans laquelle les objectifs de développement sont atteints. Ce sujet est d'intérêt général dans le monde puisque la préservation des fonds publics favorise une croissance économique soutenue et le maintien de services fédéraux publics de haute qualité. Il a ajouté qu'au cours des dix dernières années, l'Institution de contrôle des Émirats a apporté bon nombre de changements à ses méthodes de travail, en se fondant sur des pratiques exemplaires d'ISC de partout au monde. Les nouvelles méthodes ont été mises en œuvre efficacement au cours des cinq dernières années.

M. Al Amimi a aussi souligné la grande collaboration entre l'Institution de contrôle et les décideurs politiques au sein des Émirats arabes unis, représentés par Son Altesse Cheikh Khalifa bin Zayed Al Nahyan, le Cabinet et le Conseil fédéral national. Cette collaboration met l'accent sur l'établissement de principes de transparence, d'intégrité et de reddition de comptes. En outre, l'Institution de contrôle a été désignée pour collaborer aux travaux sur la Convention des Nations Unies contre la corruption (que les Émirats arabes unis ont signée en 2006).

Renseignements supplémentaires : <http://saiuae.gov.ae/en/News/Pages/N12112015.aspx#sthash.z17X4Vaf.dpuf>



RÉUNION DE LA COMMISSION DES NORMES PROFESSIONNELLES

La Commission des normes professionnelles (PSC) s'est réunie à Copenhague en mai 2016. Cette réunion a marqué un jalon important pour la présidente de la PSC (Danemark), qui terminera son mandat cette année.

Des représentants de la Cour des comptes du Brésil (*président désigné*) et de la Cour des comptes européenne (*vice-présidente désignée*) ont discuté des efforts qui devraient être faits pour assurer une transition sans heurts après le XXII^e INCOSAI.

La PSC a aussi examiné le projet de fusionner deux de ses sous-commissions : la Sous-commission de comptabilité et rapports et la Sous-commission du contrôle financier.

Après avoir examiné de nombreux commentaires, la PSC a approuvé l'exposé-sondage de l'ISSAI 30 — Code de déontologie de l'INTOSAI. Pour avoir un aperçu de la nouvelle ISSAI 30, veuillez consulter un récent article de la Revue : http://www.intosai.org/fileadmin/downloads/downloads/3_committees/3_goal3/IJGA_Issues/2016/fren_vol43_1_hiver_16.pdf.

La PSC a également assisté à une séance d'information donnée par des membres du Forum de l'INTOSAI sur les prises de position professionnelles (FIPP), qui a été chargé d'élaborer un nouveau cadre des ISSAI. Le Forum a soumis aux fins d'examen un cadre provisoire qui pourrait modifier de façon importante l'organisation des normes et le Guide sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI.

AMÉLIORER LE CADRE DES PRISES DE POSITION PROFESSIONNELLES

*Michael Kuur Sørensen, ISC du Danemark
(Secrétariat de la Commission des normes professionnelles)*

La Commission des normes professionnelles (PSC) a amorcé un processus d'amélioration du *INTOSAI Framework for Professional Pronouncements* [Cadre sur les prises de position professionnelles de l'INTOSAI]. Elle vise à mettre en œuvre le cadre au plus tard en 2019.

Le Comité directeur de l'INTOSAI a décidé, en 2014, de mettre sur pied un forum commun d'experts dans le but

de régler les problèmes liés à l'établissement des normes dans l'ensemble du Cadre des normes professionnelles. Ce forum, maintenant nommé le Forum de l'INTOSAI pour les prises de position professionnelles (FIPP), a rédigé un cadre provisoire sur les prises de position professionnelles qui sera soumis à l'approbation du Comité directeur lors du prochain INCOSAI qui aura lieu à Abou Dhabi en décembre 2016.

Ce cadre amélioré vise à renforcer la crédibilité des prises de position professionnelles de l'INTOSAI, à promouvoir l'utilisation des ISSAI à titre de normes faisant autorité pour les audits du secteur public et à servir de lignes directrices pertinentes et pratiques pour les auditeurs du secteur public du monde entier.

Pour ce faire, le cadre proposé veut :

- faire clairement la distinction entre les normes d'audit, les autres normes (exigences), les lignes directrices et les documents de pratiques exemplaires, etc. se rapportant à l'audit, à la déontologie, à l'indépendance et au renforcement des capacités;
- donner des indications claires sur les exigences en matière de format et de qualité pour chacune de ces différentes catégories de document.

La proposition a été rédigée par 15 experts du FIPP. La candidature de ces experts avait été proposée par des membres de l'INTOSAI et retenue par les présidents responsables des objectifs stratégiques de l'INTOSAI visant l'établissement des normes, le renforcement des capacités et le partage des connaissances. Le FIPP a soumis son premier rapport à la PSC lors de la réunion du Comité de pilotage qui a eu lieu à Copenhague, les 26 et 27 mai 2016, en présence des présidents des objectifs du Renforcement des capacités et du Partage des connaissances. Les présidents des

objectifs et le Comité de pilotage de la PSC ont accueilli très favorablement la proposition du FIPP.

REMANIER UN SUCCÈS?

Même si le cadre actuel approuvé en 2007 a été une réussite importante, l'heure est maintenant venue de le réexaminer. Le cadre actuel définissait deux

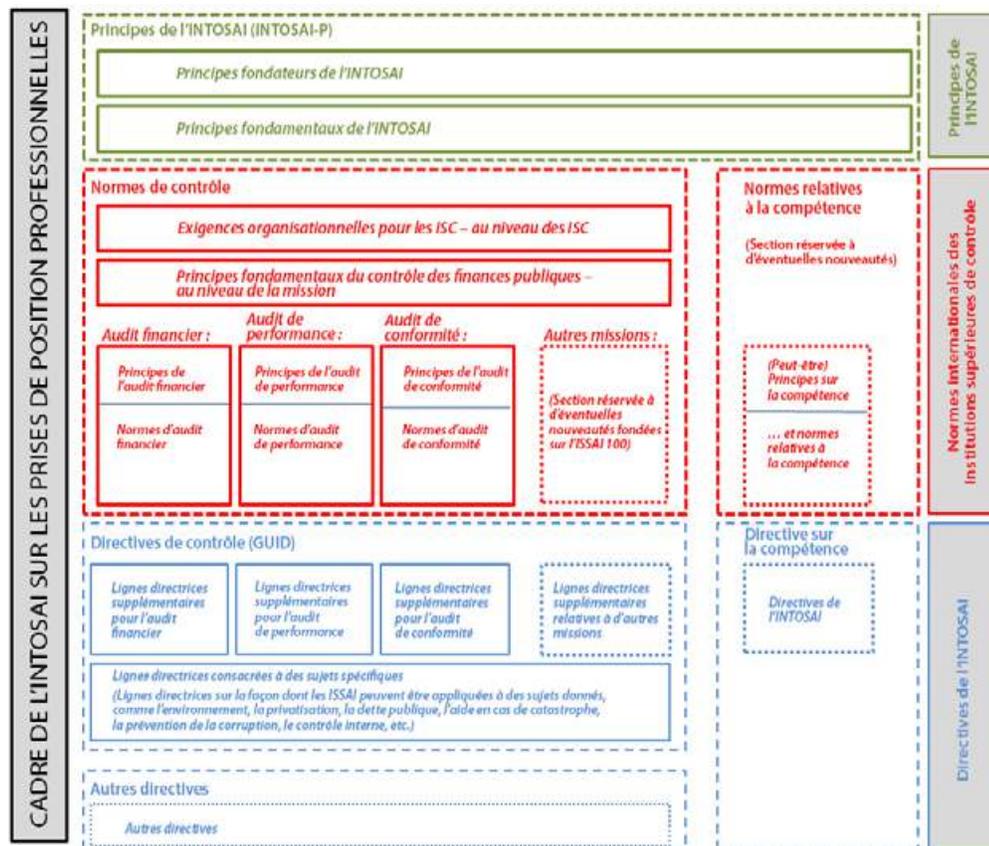


Figure 1 : Cadre de l'INTOSAI sur les prises de position professionnelles (VERSION PROVISOIRE) [disponible uniquement en anglais]

catégories de prises de position par l'INTOSAI : les Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle (ISSAI) et le Guide INTOSAI sur la bonne gouvernance (INTOSAI GOV).

Depuis 2007, le Cadre des normes professionnelles de l'INTOSAI (IFPS) a évolué considérablement. En tenant compte des documents qui seront vraisemblablement approuvés lors de l'INCOSAI de 2016, nous estimons qu'il contiendra 93 prises de position et plus de 3 100 pages.

Le cadre est devenu trop massif et il faut établir des distinctions claires entre les principes de base, les normes et les directives. Le cadre révisé a pour avantage de définir clairement les prises de position que doit respecter une ISC qui souhaite indiquer qu'elle se conforme aux ISSAI dans ses rapports d'audit et de faire clairement la distinction entre les normes ISSAI et les directives facultatives.

La communauté de l'INTOSAI a besoin de normes claires, pratiques et professionnelles qui peuvent être appliquées par ses membres. Le cadre révisé cherchera à accomplir cela en renforçant les efforts déployés pour accroître l'efficacité et l'indépendance du processus d'audit. Cet objectif a également été consacré par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa Résolution A/66/209, qui met l'accent sur la nécessité de « rendre l'administration publique plus efficiente, plus respectueuse du principe de responsabilité, plus efficace et plus transparente en renforçant les institutions supérieures de contrôle des finances publiques ».

LES ROUAGES DU CADRE RÉVISÉ

La proposition provisoire est illustrée à la figure 1 qui présente le cadre révisé sur les prises de position professionnelles [*disponible uniquement en anglais*]. Le cadre comprend trois grandes catégories de documents. Les principes de l'INTOSAI (en vert dans la figure 1) occupent le premier niveau, y compris la *Déclaration de Lima* et la *Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC*. Les normes d'audit (les ISSAI) sont au deuxième niveau (en rouge dans la figure 1).

Les ISSAI sont les exigences que doit respecter une ISC qui souhaite indiquer qu'elle est conforme aux ISSAI dans ses rapports d'audit. Enfin, il y a les directives (en bleu sur la figure 1), qui ne sont pas obligatoires. Elles offrent aux ISC et aux auditeurs de l'aide pour mettre en œuvre les ISSAI, des conseils lors de la planification et l'exécution d'audits sur des sujets précis ou sur la production de rapports à cet égard, ou encore des outils pour évaluer la conformité aux ISSAI, etc. En plus de ces trois grandes catégories de documents, le cadre prévoit aussi de la place pour l'élaboration de futures normes et de lignes directrices relatives aux compétences (voir

les cases à la droite des normes et des lignes directrices relatives à l'audit dans la figure 1).

PRINCIPAUX CHANGEMENTS PROPOSÉS

Dans sa forme actuelle, le cadre révisé a comme objectif d'améliorer la crédibilité des prises de position professionnelles de l'INTOSAI afin qu'elles forment un cadre qui fait autorité au sein de la profession d'auditeur du secteur public et qu'elles favorisent la qualité. Cette proposition sera toutefois vraisemblablement modifiée puisqu'elle a été soumise aux commentaires des membres de l'INTOSAI. Ainsi, la description ci-après du cadre pourrait évoluer.

Le cadre révisé sera intitulé « Cadre de l'INTOSAI sur les prises de position professionnelles » (IFPP) pour refléter le fait qu'il comprend des documents autres que les ISSAI (normes). Pour être classé comme norme ISSAI, un document doit satisfaire aux exigences établies dans la norme ISSAI 100. En clarifiant le rôle primordial de l'ISSAI 100 — Principes fondamentaux du contrôle des finances publiques (composante 4), il est possible de placer des directives consacrées à des sujets donnés (actuellement dans la série 5000 des ISSAI) à l'endroit approprié à titre de ligne directrice supplémentaire non obligatoire sur un sujet précis. Les ISC et les auditeurs pourraient trouver cela utile au moment d'effectuer des audits d'états financiers, de performance ou de conformité des domaines visés.

D'autres documents pourraient être inclus dans le cadre IFPP dans d'autres catégories ou au moyen d'un lien vers ces documents sur le site Web des ISSAI (www.issai.org). Nous proposons deux autres catégories pertinentes pour le cadre : les principes de l'INTOSAI (INTOSAI-P) et les directives d'audit. Le cadre révisé témoigne de la nécessité de réduire le nombre d'ISSAI qui doivent être mises en œuvre pour être conforme aux ISSAI, ce qui facilitera la mise en œuvre des ISSAI.

Enfin, préciser la primauté des principes fondamentaux ouvre la voie à l'examen systématique des prises de position existantes pour confirmer qu'elles s'inscrivent dans la logique de ces principes fondamentaux et qu'elles sont exemptes d'incohérences. Pour suivre la progression du processus de révision du cadre, consultez le site : www.issai.org.



RENOUVELLEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE

Le président de la Task force de la Commission des affaires financières et administratives (FAC) chargée du Plan stratégique pour la période 2017-2022, M. Gene Dodaro, a publié un plan provisoire qui a été soumis à l'examen des membres à part entière de l'INTOSAI plus tôt cette année. Le plan, qui repose sur les observations judicieuses de nombreux membres au sein de la communauté de l'INTOSAI, illustre parfaitement notre devise « *L'expérience mutuelle profite à tous* ».

Toutes les commissions clés de l'INTOSAI — soit la PSC, la CBC, la KSC et la FAC — ont rédigé des parties clés du plan et formulé des commentaires substantiels tout au long de son élaboration. En outre, toutes les organisations régionales de l'INTOSAI, le Comité directeur, le Secrétariat général, l'IDI et la directrice de la planification stratégique ont contribué tout aussi puissamment les uns comme les autres à la réussite de la rédaction du plan.

La mise à jour du Plan stratégique de 2017-2022 se poursuit et comporte de nouvelles initiatives clés qui orienteront les professionnels de l'audit au cours des prochaines années. Le plan s'inscrit dans un effort beaucoup plus vaste qui vise à améliorer la façon dont nous exerçons nos activités, à accroître la valeur que nous offrons à la société et à réaffirmer notre engagement, en faveur de la bonne gouvernance.

S'il est adopté, le plan sera axé sur les quatre objectifs suivants :

- les normes professionnelles
- le renforcement de la capacité institutionnelle
- la mise en commun des connaissances et les services de connaissances
- l'optimisation de la valeur de l'INTOSAI à titre d'organisation internationale

En outre, dans le cadre des examens des objectifs stratégiques, une équipe de présidents des objectifs a pour mission de concrétiser le nouveau plan stratégique dans le but :

- d'éclairer la stratégie à long terme;
- d'éclairer la planification et l'établissement de budgets;
- de relever les possibilités d'amélioration continue, y compris la gestion des risques;
- de raccourcir les délais de la prise de décisions;
- de renforcer la collaboration entre les membres de l'organisation;
- de renforcer la transparence.

Ces examens constituent un processus en constante évolution qui, en fin de compte, favorisera l'apprentissage continu et le perfectionnement. Vu la diversité et le caractère mondial de la Task force et la structure des examens des objectifs stratégiques, qui reposent sur les expériences communes et les leçons apprises, le Plan stratégique de 2017-2022 permet à l'INTOSAI de poser les jalons de la communauté d'audit de demain.

LES DIRIGEANTS DE L'INTOSAI PARTICIPENT À UN FORUM DE HAUT NIVEAU DES NATIONS UNIES

Monika Gonzalez-Koss, directrice, Secrétariat général de l'INTOSAI

Dans le cadre du volet ministériel du Forum politique de haut niveau du Conseil économique et social (ECOSOC) de 2016, une table ronde a eu lieu à l'Organisation des Nations Unies (ONU) à New York sur la contribution des ISC à une mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD) « qui ne laissera personne de côté ». La plupart des dirigeants de l'INTOSAI ont participé activement à cette table ronde. Nous sommes très sensibles au dévouement et à l'empressement avec lesquels on fait connaître l'apport des ISC à la surveillance de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

La table ronde a connu un franc succès grâce à la participation de nombreux ambassadeurs et représentants d'ambassades à l'ONU ainsi que de représentants de haut niveau de l'ONU. La discussion a mis l'accent sur les possibilités et les efforts que pourraient déployer les ISC pour examiner la mise en œuvre des ODD à différents niveaux.

Les thèmes suivants ont été abordés : l'importance des audits de performance et du nouveau cadre de constatations d'audit pour les ODD; les capacités, l'indépendance et les mandats dont ont besoin les ISC pour pouvoir appuyer la mise en œuvre des ODD et, ainsi, contribuer à améliorer la vie des citoyens; le rôle des ISC en faveur de la mise en œuvre de l'ODD 16 et, particulièrement, de la cible 16.6 qui prévoit la mise en place d'institutions efficaces, et de son évaluation; l'examen, par les ISC, de l'état de préparation



Aroldo Cedraz, Président de la Cour des comptes fédérale du Brésil, Kimi Makwetu, Vérificateur général de l'Afrique du Sud, et Shashi Kant Sharma, Contrôleur et Vérificateur général de l'ISC de l'Inde ont présenté leurs réflexions sur la contribution des ISC à une mise en œuvre des objectifs de développement durable qui ne laisse personne de côté.

et des conditions préalables des systèmes nationaux pour qu'ils puissent faire rapport sur la progression des ODD; l'exemplarité des ISC qui doivent elles-mêmes assurer la transparence et la reddition de comptes au sein de leurs propres activités; la contribution des ISC à la lutte contre les transferts de fonds illicites, qui entravent la mise en œuvre des ODD.

L'INTOSAI a lancé des initiatives et efforts concrets pour aider les ISC à surveiller la mise en œuvre des ODD, notamment :

- l'Initiative de l'IDI et de la Commission de partage et de gestion des connaissances (KSC) de l'INTOSAI sur « l'audit de la mise en œuvre des ODD »;
- la priorité stratégique transversale de l'INTOSAI sur les ODD; la contribution de l'INTOSAI au cours des prochaines années à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 sera au cœur du XXII^e INCOSAI;
- le constat officiel que les ODD représentent une occasion unique et précieuse pour les ISC de s'investir dans tous les secteurs de leur travail.



NOUVELLES DE L'IDI

La rubrique les « Nouvelles de l'IDI » vous tient informés de l'évolution des travaux et des programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI). Pour en savoir davantage sur l'IDI et obtenir des renseignements actualisés entre les numéros de la Revue, visitez le site Web de l'IDI à <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>.

1 NOMINATION D'UN NOUVEAU MEMBRE DU CONSEIL DE L'IDI

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 avec l'Examen de la gouvernance de l'IDI.

2 INITIATIVE DE MISE EN ŒUVRE DES ISSAI (PROGRAMME 3i)

a 3i – PHASE 1 — CREFIAF

— Programme de certification en ISSAI pour les audits de conformité et les audits financiers —

Dans le cadre du Programme de certification en ISSAI pour les audits de conformité et les audits financiers, des participants ont reçu une formation sur l'utilisation des outils d'évaluation de la conformité aux ISSAI (iCAT) et sur la mise en œuvre des ISSAI dans le cadre des pratiques d'audit. Deux ateliers ont été donnés à Douala (Cameroun) du 15 février au 4 mars 2016. L'atelier sur l'audit de conformité a accueilli 33 participants de 19 pays, ainsi que des personnes-ressources provenant du Sénégal, du Cameroun, du Gabon, de l'Uruguay et de la République démocratique du Congo. L'atelier sur l'audit financier a accueilli 28 participants de 14 pays, ainsi que six personnes-ressources provenant du Burundi, du Cameroun, du Sénégal et de la Cour des comptes européenne.

Une formation spéciale sur l'audit de performance a également été offerte à une équipe de l'ISC de Guinée pour lui permettre de se familiariser avec le programme 3i, car elle n'avait pas pu la suivre en raison de l'épidémie d'Ebola.

— Atelier de révision des iCAT en audit de performance et atelier sur les pratiques d'animation pour la mise en œuvre des ISSAI —

Les ateliers susmentionnés se sont tenus à Libreville (Gabon) du 25 avril au 6 mai 2016. Une équipe de personnes-ressources spécialisées a passé en revue les iCAT réalisées par 15 ISC dans le cadre de l'atelier de révision des iCAT. Les ISC devraient maintenant modifier leurs iCAT et élaborer des stratégies de mise en œuvre des ISSAI. Au cours de l'atelier sur les pratiques d'animation pour la mise en œuvre des ISSAI, les participants au programme de certification en ISSAI pour les audits de



Photo : Inauguration des ateliers sur la mise en œuvre des ISSAI pour les audits financiers et de conformité au CREFIAF.

performance ont appris et mis en pratique leurs rôles à titre de promoteur des ISSAI, de gestionnaire de projet des ISSAI et de facilitateur des ISSAI. L'atelier a été donné à 31 participants de 15 ISC. Des personnes-ressources provenant du Burundi, du Cameroun, de Djibouti et du Sénégal y ont également participé.

b 3i – PHASE I — OLACEFS

— Révision de 26 iCAT —

Lors de l'atelier de révision des iCAT qui s'est tenu en République dominicaine du 7 au 11 décembre 2015, 26 iCAT de 11 ISC ont été revues par des experts et des personnes-ressources de la région. Par la suite, les ISC ont modifié leurs iCAT et formulé une stratégie de mise en œuvre. Il y a maintenant 56 facilitateurs en ISSAI IDI-INTOSAI-PSC provenant de 17 pays pour la région hispanophone, en plus de neuf mentors.

— Réunion de planification de l'audit mené en collaboration sur les mesures de réduction de la pauvreté —

La réunion a eu lieu du 22 au 29 avril 2016 à Quito (Équateur). Vingt-huit participants de dix pays y ont pris part. Cinq mentors provenant de l'Argentine, du Brésil, du Guatemala et du Salvador étaient également présents. Au cours de cette réunion, les mentors et les participants ont échangé des commentaires sur les plans d'audit provisoires élaborés par les 10 ISC participantes. Les équipes des ISC ont modifié leurs plans en fonction de ces commentaires et elles amorceront maintenant les audits.

c PROGRAMME 3i - PHASE II

— Lancement d'un projet pilote à l'ISC du Bhoutan —



Signature de l'énoncé des engagements entre l'IDI et l'ISC du Bhoutan.

Le Vérificateur général du Bhoutan et le Président du Conseil de l'IDI ont signé un énoncé des engagements en vue de la mise en œuvre de la phase II du Programme 3i à l'ISC du Bhoutan. Dans le cadre de ce projet pilote, l'IDI apportera un concours à l'ISC du Bhoutan pour l'aider à schématiser de manière préliminaire ses pratiques d'audit, à réaliser des iCAT, à élaborer des stratégies de mise en œuvre des ISSAI, à revoir ses méthodes, à mener des audits pilotes, à établir des mécanismes d'assurance qualité et à en faire la promotion. Ce projet pilote a été entrepris à la demande de l'ISC du Bhoutan, qui a défini un nouveau plan stratégique à la suite de son évaluation en vertu du Cadre de mesure de la performance (CMP) des ISC. La mise en œuvre des ISSAI est un objectif stratégique essentiel de son nouveau plan stratégique.

3 IDI-ASOSAI 3i – PROGRAMME D'AUDIT EN COLLABORATION SUR LA GESTION DES CATASTROPHES

Les plans d'audit de 17 ISC ont été examinés par des pairs et des experts lors d'une réunion de planification en vue de la réalisation d'un audit en collaboration du 11 au 15 avril 2016 en Malaisie, qui a regroupé 50 participants de 17 ISC.

4 PROGRAMME DESTINÉ AUX ISC POUR FAVORISER L'ÉTABLISSEMENT D'UNE STRATÉGIE, LA MESURE DE LA PERFORMANCE ET LA PRODUCTION DE RAPPORTS

Dans le cadre de ce programme, l'IDI aide l'ISC du Bhoutan à élaborer son plan stratégique pour 2015-2020.

5 AUDIT DE PROJETS EN FAVEUR DE L'AGRICULTURE ET DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE FINANCÉS PAR DES BAILLEURS DE FONDS EXTERNES

Soutien à la planification de l'audit fourni à sept équipes d'ISC

Sept équipes d'ISC composées de 21 participants ont suivi, en février 2016, 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 défini des plans pour des audits d'états financiers et de conformité. Les autres équipes d'ISC élaborent actuellement leurs plans d'audit, conformément à leur cycle d'audit. De mars à août 2016, l'IDI a aidé ces ISC à établir leurs plans d'audit en leur fournissant un soutien à distance grâce à sa plateforme d'apprentissage en ligne.

6 PROGRAMME D'AUDIT DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Contribuer à la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD) est une priorité stratégique et un domaine d'intérêt pour l'INTOSAI. Conformément à cette priorité, l'IDI et la KSC se joignent à d'autres parties intéressées clés pour lancer un programme sur l'audit des ODD. Ce programme vise à faciliter la réalisation d'audits de qualité supérieure portant sur les ODD en offrant des indications sur la manière d'auditer l'état de préparation à la mise en œuvre des ODD et en aidant environ 40 ISC à réaliser ce type d'audit, en documentant les leçons apprises et en mettant à disposition une communauté de praticiens en vue d'échanger des connaissances sur les ODD.

Réunion de planification à Vienne, les 15 et 16 mars 2016

L'IDI et la KSC ont rencontré des parties intéressées clés au sein de l'INTOSAI et de l'ONU afin de planifier en détail ce programme.

7 PROGRAMME DE RENFORCEMENT DE L'INDÉPENDANCE DES ISC

Bon nombre d'ISC éprouvent de la difficulté à faire respecter leur indépendance, aux termes de la *Déclaration de Mexico*. Comme l'indépendance est garante de la crédibilité et de l'efficacité d'une ISC, l'IDI a lancé un programme pilote pour aider trois ISC à renforcer leur indépendance.

Réunion de planification à Vienne, les 17 et 18 mars 2016

Des parties intéressées de l'INTOSAI se sont réunies pour mener une réflexion sur la stratégie de mise en œuvre du programme. Elles ont relevé un certain nombre de stratégies, y compris la création d'un conseil consultatif de haut niveau sur l'indépendance, l'élaboration de directives sur l'indépendance des ISC et l'apport d'un soutien à l'échelle des ISC.

8 CADRE DE MESURE DE LA PERFORMANCE DES ISC

a RÉUNION DE TRAVAIL À OSLO SUR LE CMP AVEC DES ISC AYANT DES FONCTIONS JURIDICTIONNELLES

Le Secrétariat INTOSAI-Donateurs a organisé une réunion de travail avec des représentants d'ISC ayant des fonctions juridictionnelles à Oslo les 17 et 18 mars 2016. Des représentants des ISC du Sénégal, de la France, de la Tunisie, du Brésil et du Portugal, ainsi que du Secrétariat INTOSAI Donateurs, qui a agi à titre de coordonnateur au nom de l'équipe de projet CMP-ISC, étaient présents. La réunion de travail a comporté une discussion sur les propositions et l'apport d'un groupe de travail au sein de l'AISSCUF (Association des ISC ayant en commun l'usage du français) visant à mieux adapter la version du CMP des ISC soumise pour approbation au contexte des ISC ayant des fonctions juridictionnelles.

b ATELIER D'EXAMEN DE LA QUALITÉ DU CMP DES ISC À MEXICO

Un atelier sur l'examen de la qualité du CMP des ISC a eu lieu à Mexico du 9 au 11 mars 2016. L'objectif de cet atelier était d'offrir une formation plus approfondie aux experts du CMP des ISC de la région de l'OLACEFS afin de leur permettre d'examiner la qualité des évaluations selon le CMP des ISC.

9 APPUI AUX RÉGIONS, AUX RÉSEAUX ET À LA COMMUNAUTÉ DE L'INTOSAI

a LANCEMENT DU PORTAIL COMMUNAUTAIRE INTOSAI KSC-IDI

L'IDI et la KSC de l'INTOSAI (présidée par l'ISC de l'Inde) ont collaboré à la création du Portail communautaire KSC-IDI. Lancé récemment, ce portail est doté de plusieurs fonctionnalités permettant d'accueillir des communautés de pratique, des forums de discussion, des bibliothèques, des salles de clavardage, des vidéos, des nouvelles et des annonces. La KSC et l'ISC de l'Inde signalent que le portail est utilisé dans toute sa mesure par différents organes et régions de l'INTOSAI pour échanger des connaissances. À cette fin, la KSC et l'ISC indienne ont convenu d'animer des discussions et des réunions en ligne et d'héberger des ressources documentaires et des communautés de pratique au nom des organes et des régions de l'INTOSAI. Le Portail KSC-IDI de l'INTOSAI se trouve à l'adresse suivante : <http://www.intosaicommunity.org/>.

b SOUTIEN À LA TASK FORCE SUR L'AUDIT ET LA DÉONTOLOGIE DE L'EUROSAL

L'IDI a collaboré avec la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'EUROSAL pour qu'elle puisse tenir ses réunions sur le Portail communautaire de l'IDI.

10 SOUTIEN BILATÉRAL DE L'IDI EN FAVEUR DE L'ISC DE LA SOMALIE

Le soutien bilatéral de l'IDI en faveur de l'ISC de la Somalie vise à l'élaboration du plan stratégique de cette ISC. L'IDI et l'ISC de la Somalie se sont réunies à Nairobi (Kenya), les 2 et 3 mai 2016, pour discuter des progrès réalisés et des actions prévues pour le reste de l'année. En outre, dans le cadre des efforts déployés pour coordonner le soutien des bailleurs de fonds à l'égard de l'ISC de la Somalie, l'IDI a convoqué une réunion en collaboration avec le Vérificateur général de la Somalie, la Banque mondiale, le DFID et l'ambassade de la Norvège au Kenya. Cette réunion a mené à la révision des plans de collaboration et à une meilleure coordination entre les bailleurs de fonds de l'ISC de la Somalie et l'IDI à titre de fournisseur technique de soutien.

11 COMMUNICATION AVEC LES PARTIES INTÉRESSÉES GRÂCE À LA PARTICIPATION DE L'IDI AUX RÉUNIONS

- L'IDI a échangé avec des parties intéressées dans le cadre de plusieurs réunions organisées par ces dernières.
- L'IDI a assisté au Forum sur l'intégrité de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) les 19 et 20 avril 2016 à Paris (France). Des échanges ont eu lieu avec la Direction de la gouvernance publique et du développement territorial sur des enjeux pertinents pour le renforcement des capacités des ISC, ainsi que sur des enjeux liés à la lutte contre la corruption dans le secteur public.
- L'IDI a participé à des discussions lors du symposium du Conseil régional de formation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique francophone subsaharienne (CREFIAP) sur la mobilisation, de concert avec des parties intéressées. Ce symposium a eu lieu du 29 au 31 mars 2016 à Yaoundé (Cameroun).

- À la 13^e réunion du Comité directeur de l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique anglophone tenue à Abuja (Nigéria) du 9 au 13 mai 2016, l'IDI a présenté son portefeuille de programmes de renforcement des capacités et a pris part à d'autres délibérations.
- Le 4 mai 2016, l'IDI a fait une présentation sur ses programmes aux boursiers du programme international de stages en audit du Bureau de reddition de comptes du gouvernement américain (GAO).
- Les 26 et 27 mai 2016, l'IDI a participé à la réunion du Comité de pilotage de la PSC qui a eu lieu à Copenhague et a fait un rapport sur le programme 3i. La 25^e réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (WGITA) s'est tenue à Brasilia (Brésil) les 26 et 27 avril 2016. L'IDI a assisté à la réunion, au cours de laquelle des discussions ont eu lieu sur les ISSAI dans le cadre des audits informatiques et des mises à jour ont été apportées au manuel sur l'audit informatique de l'IDI-WGITA.
- L'IDI a participé aux réunions régulières de la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'EUROSAI, de l'Équipe d'Objectif 1 de l'EUROSAI sur le renforcement des capacités et de la CBC-INTOSAI de l'INTOSAI par téléconférence. L'IDI a également assisté à une réunion des auditeurs généraux nordiques qui a eu lieu à Lund (Suède) le 6 avril 2016.

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

GESTION DES FINANCES PUBLIQUES — DIFFICULTÉS ET ENJEUX DE L'HEURE

Dans ce numéro, la Coopération INTOSAI-Donateurs présente des articles de la Banque mondiale, du Secrétariat du programme Dépenses publiques et responsabilité financière (PEFA) et du ministère du Développement international (DFID) du Royaume-Uni sur les faits survenus récemment au sein de la communauté des bailleurs de fonds dans le domaine de la gestion des finances publiques (GFP). Les articles portent sur les Objectifs de développement durable (ODD), les évaluations à l'aide du cadre PEFA et la lutte contre la corruption. Ils examinent, de différents points de vue, comment les ISC peuvent apporter leur contribution et l'incidence possible sur leurs priorités à venir.

Le rôle des ISC relativement au Programme de développement pour l'après-2015

Dans sa résolution adoptée en 2014, l'Assemblée générale des Nations Unies a reconnu que les ISC jouent un rôle important dans l'atteinte des objectifs de développement nationaux et des objectifs de développement convenus à l'échelle internationale.

Rajat Narula, spécialiste principal de la gestion financière, Banque mondiale

Depuis l'adoption de la résolution de 2015 des Nations Unies, les 17 Objectifs de développement durable (ODD) et leurs 169 cibles sont devenus le ressort essentiel du Programme de développement. Selon le Président du Groupe de la Banque mondiale, Jim Yong Kim, « En axant l'effort sur l'être humain, la planète, la prospérité, la paix et l'esprit de partenariat, les ODD fournissent au monde une feuille de route complète et fiable pour promouvoir le développement au cours des quinze prochaines années ».

L'effort financier requis en vue d'atteindre les ODD est considérable : les infrastructures requises dans les pays émergents et en développement pourraient à elles seules coûter jusqu'à 1,5 mille milliards de dollars par année. La mobilisation et l'optimisation des ressources sont primordiales. Or la responsabilisation et les principes de bonne gouvernance sont garants d'une utilisation efficace des ressources.

Dans ce contexte, les institutions supérieures de contrôle (ISC) jouent un rôle plus important que jamais afin de faire avancer les pratiques de gouvernance responsables et efficaces, et d'accroître les retombées des services rendus. La résolution adoptée en 2014 par l'Assemblée générale des Nations Unies visant à « Promouvoir et favoriser l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, l'efficacité et la transparence dans les administrations publiques en renforçant les institutions supérieures de contrôle des finances publiques » souligne l'importance du rôle des ISC en vue d'atteindre les objectifs de développement nationaux, et les objectifs de développement convenus à l'échelle internationale.

Les ISC peuvent contribuer à l'efficacité de la mise en œuvre des ODD de plusieurs façons :

- Elles peuvent apporter leur concours aux initiatives nationales visant à créer des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.
- Elles peuvent auditer les systèmes nationaux et évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs de développement durable nationaux.
- Lors d'audits de performance, elles peuvent examiner si les programmes publics clés qui contribuent à des éléments précis des ODD sont exécutés de manière économique, efficace et efficiente.
- Elles peuvent donner l'exemple en faisant preuve de transparence et de reddition de comptes dans leurs propres activités, y compris lors des audits et de l'établissement des rapports.

- Elles peuvent prendre des mesures pour atténuer les risques liés à l'intégrité financière et lutter contre la fraude et la corruption.
- Elles peuvent communiquer de façon claire et ouverte les constatations de leurs audits afin de favoriser l'amélioration continue, la transparence et la responsabilité à l'égard du public.

Les ISC peuvent contribuer spécifiquement et concrètement au programme. Elles peuvent, par exemple, promouvoir la modernisation des systèmes de gestion des finances publiques grâce à l'amélioration des pratiques de comptabilité publique; auditer la mesure dans laquelle les systèmes de statistiques nationales et d'informations essentielles peuvent produire les données nécessaires afin qu'aucune question d'ordre individuel ou social ne demeure « invisible »; et évaluer la validité des cibles et des mesures de performance nationales, la disponibilité des données de référence sur la performance et le caractère adéquat du système de gestion de la performance dans son ensemble.

La capacité des ISC inquiète beaucoup. Le programme PEFA et d'autres outils de diagnostic révèlent systématiquement la nécessité de renforcer les capacités des ISC. Selon un sondage mondial effectué en 2014, 67 % des ISC jugent qu'il faut accorder une priorité élevée ou moyenne au renforcement de leurs capacités. L'INTOSAI et ses partenaires dans le domaine du développement doivent se mobiliser et axer leur soutien de façon solidaire sur le renforcement des capacités des ISC.

Il est encourageant de constater que le plan stratégique de l'INTOSAI pour 2017-2022 cherche à répondre à la question : « Comment l'INTOSAI peut-elle contribuer au Programme de développement durable à l'horizon 2030, notamment pour ce qui est de la bonne gouvernance, afin de renforcer la lutte contre la corruption? » En incorporant cette question dans le plan stratégique, l'INTOSAI a annoncé au monde que les ISC sont prêtes à apporter un élément de solution aux problèmes les plus urgents de l'humanité. Toutefois, le défi est de concrétiser cette promesse.

Le programme PEFA et les ISC sont essentiels à une meilleure gestion des finances publiques

Les ISC jouent un rôle important et complémentaire aux évaluations PEFA. L'audit externe est une composante clé du cadre PEFA.

Lewis Hawke, chef du Secrétariat du PEFA

En avril, à Budapest (Hongrie), les partenaires du programme PEFA ont amorcé une mise à jour majeure du cadre servant à évaluer la performance de la gestion financière publique, qui avait déjà 15 ans. Plus de 260 personnes de 70 pays qui souhaitaient connaître les changements apportés ont assisté à cette réunion.

Le cadre PEFA a été élargi pour englober de nouveaux éléments : stratégie budgétaire, investissement public, actifs publics et performance non financière. La gestion des recettes couvre désormais toutes les recettes, pas uniquement les recettes fiscales. Le cadre a mis un plus grand accent sur le contrôle interne et affiné de nombreux indicateurs existants afin de mieux tenir compte des bonnes pratiques internationales et de mieux cadrer avec d'autres instruments de diagnostic comme le Cadre de mesure de la performance des ISC de l'INTOSAI. Au cours de l'événement à Budapest, les partenaires du programme PEFA (le FMI, la Banque mondiale, l'Union européenne, et les gouvernements de la France, de la Norvège, de la Suisse et du R.-U.) ont expliqué pourquoi ils ont décidé de mettre à jour le cadre PEFA. Selon Jennifer Thomson, directrice du département Politique opérationnelle et services aux pays de la Banque mondiale, le cadre PEFA devait être actualisé pour y intégrer les leçons apprises grâce à plus de dix ans d'expérience. Rajesh Kishan, conseiller en gouvernance au sein de l'équipe chargée de la responsabilité financière et de la lutte contre la corruption du DFID, a noté que le programme PEFA actualisé était un cadre efficace qui devrait aider les gouvernements à améliorer leurs systèmes de gestion des finances publiques.

Le cadre PEFA a été utilisé par 149 pays. Plus de 500 rapports d'évaluation PEFA ont été produits au cours de la dernière décennie. Le programme PEFA est largement utilisé surtout parce qu'il offre une vaste couverture des principaux secteurs de la gestion financière publique : la stratégie financière et la planification

budgétaire, la gestion des recettes et l'exécution du budget, la comptabilité et la présentation de l'information financière et le suivi externe. Il établit une échelle de notation quantitative pour évaluer la performance qui est fondée sur des pratiques exemplaires reconnues mondialement dans chaque secteur. Il permet de produire un rapport d'évaluation sur les forces et les faiblesses des systèmes de gestion financière publique dont les gouvernements peuvent se servir pour déterminer les améliorations prioritaires.

De plus, le cadre a été utilisé pour surveiller l'état d'avancement de réformes au moyen de mesures de la performance PEFA précises et d'évaluations successives. Certains pays ont eu recours au cadre PEFA quatre fois entre 2008 et 2016, afin de se tenir au fait des progrès réalisés à quelques années d'intervalle et, dans certains cas, des régressions constatées pendant la période.

Le cadre PEFA est considéré comme le modèle de référence des outils de diagnostic pour la gestion financière publique, mais il doit être utilisé avec prudence. Il ne permet en effet pas d'évaluer les politiques ni de dégager les causes profondes des résultats de performance. C'est pour ces raisons, entre autres, que les rapports PEFA ne recommandent aucune mesure corrective. Les gouvernements et leurs parties prenantes internes et externes doivent obtenir d'autres renseignements pour déterminer la meilleure réponse à donner aux résultats des évaluations PEFA. Si les notes PEFA sont utilisées simplement comme une formule pour réaliser des réformes, elles peuvent plutôt aboutir à un échec. Il faut lire les rapports PEFA en prenant en considération les motifs sous-tendant les notes accordées, leurs répercussions sur les risques budgétaires et le type d'intervention nécessaire pour amener une amélioration dans chacun des cas.



Pièce 2 : Les sept piliers de la gestion financière publique selon le cadre PEFA de 2016.

Les ISC jouent un rôle important et complémentaire aux évaluations PEFA. L'audit externe est une composante importante du cadre PEFA, mais les ISC peuvent également fournir des informations sur la performance dans d'autres secteurs du cadre, par exemple, grâce aux constatations des audits sur les marchés publics, la gestion de la trésorerie, la gestion des recettes, les contrôles internes, la présentation de l'information financière et la performance de la prestation de services. Les ISC peuvent également participer aux discussions sur la façon d'utiliser les constatations de l'évaluation PEFA pour optimiser la performance de la gestion financière publique. Leur maîtrise des systèmes de gestion financière publique, des risques et des conséquences découlant des faiblesses dans ces systèmes est la clé du succès d'une réforme efficace et durable.

Renseignements : www.pefa.org

Sommet sur la lutte contre la corruption — Engagements et corrélations avec les travaux des ISC

Les ISC sont au cœur d'un écosystème de responsabilisation efficace. L'examen indépendant réalisé par des ISC efficaces est un moyen de dissuasion contre la corruption et la fraude, et contribue à leur détection.

Rajesh Kishan, conseiller en gouvernance — équipe chargée de la responsabilité financière et de la lutte contre la corruption, ministère du Développement international (R.-U.)

En mai 2016, le gouvernement du Royaume-Uni a accueilli un Sommet sur la lutte contre la corruption à Londres qui a réuni des dirigeants du monde entier et des représentants d'entreprises et de la société civile. Le Sommet avait pour objectif de souligner que la corruption est la cause profonde d'un grand nombre des problèmes dans le monde et de convenir d'un ensemble d'étapes concrètes pour déceler la corruption et sanctionner les personnes qui la commettent dans le but de l'enrayer, ainsi qu'apporter un soutien aux victimes. Le Sommet, présidé par le Premier Ministre du Royaume-Uni, a marqué un virage dans les efforts internationaux visant à accroître la transparence et à lutter contre la corruption, qui a été consacré par des engagements substantiels dans un vaste éventail de secteurs. La toute première déclaration mondiale contre la corruption énonçant la volonté commune des dirigeants de combattre la corruption et le communiqué du Sommet (en anglais seulement, voir le lien à la toute fin) définissant une stratégie anticorruption commune ont été publiés. Ces documents ont reçu l'accord de la totalité des organisations internationales et des pays participants. Certains pays ont par ailleurs produit des déclarations individuelles pour définir les mesures concrètes qu'ils prendront pour lutter contre la corruption.

Le communiqué du Sommet a souligné que la transparence et le contrôle budgétaires étaient les deux pierres angulaires de la lutte contre la corruption et, dans le même ordre d'idées, il a été convenu de souligner en particulier le rôle important que peuvent jouer les ISC. Celles-ci sont un élément clé d'un écosystème de responsabilisation efficace et l'examen indépendant fourni par des ISC efficaces est un moyen de dissuasion contre la corruption et la fraude, et contribue à leur détection. Certaines

ISC prennent des mesures plus directes pour combattre la corruption, notamment en communiquant les secteurs présentant un risque de corruption et en collaborant avec d'autres institutions luttant contre la corruption.

L'Enquête sur le budget ouvert la plus récente (2015) a fait émerger des constatations inquiétantes sur la situation des ISC dans de nombreux pays en développement. Notamment, à l'heure actuelle, les ISC dans bien trop de pays n'ont pas l'indépendance, l'ouverture et les ressources nécessaires pour exercer efficacement leur mandat. Dans près du quart des pays ayant participé à l'Enquête, le pouvoir exécutif peut démettre de leurs fonctions les dirigeants des ISC sans l'approbation du pouvoir législatif ou du pouvoir judiciaire. L'Enquête a également permis de constater que, pour plus du tiers des pays participants, les rapports d'audit sur les budgets nationaux n'avaient pas été publiés ou avaient été publiés trop tard pour être utiles. En outre, dans plus de la moitié des pays sondés, aucun rapport ne permet de surveiller les mesures prises pour donner suite aux rapports d'audit antérieurs.

C'est pourquoi dans le communiqué du Sommet, les pays se sont clairement engagés à renforcer les capacités des ISC et à soutenir l'indépendance des ISC et la publication des constatations d'audit. Bien que de nombreux pays s'y emploient déjà, le Royaume-Uni estime qu'il est important de poursuivre les efforts visant à s'assurer que ces normes minimales sont respectées partout dans le monde.

Plusieurs autres engagements ont été formulés pendant le Sommet, notamment :

- Six pays se sont engagés à établir des registres publics des bénéficiaires effectifs et six autres, à prendre des mesures similaires.
- Un engagement pris par des chefs de file internationaux dans le secteur des services professionnels visant, entre autres, à assurer l'efficacité des systèmes, de l'éducation et de la formation, ainsi qu'à favoriser une culture qui refuse de tolérer la corruption.

- La création d'un nouveau Centre international de coordination de la lutte contre la corruption pour renforcer la collaboration entre les forces de l'ordre et les procureurs pour punir les auteurs d'actes de corruption.
- Nouvelle loi sur le recouvrement d'avoirs dans 22 pays pour recouvrer les produits de la corruption.
- Une aide particulière aux victimes de la corruption et une meilleure protection des divulgateurs.
- 17 pays se sont engagés à conclure des partenariats institutionnels et professionnels, y compris le jumelage des contrôleurs fiscaux de l'impôt de différents pays.
- Une nouvelle plateforme de l'innovation qui met en relation 16 pays, des entreprises et la société civile pour échanger des technologies et des techniques novatrices pour lutter contre la corruption.

Renseignements : https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/522791/FINAL_-_AC_Summit_Communique_-_May_2016.pdf

CALENDRIER DES ÉVÉNEMENTS DE L'INTOSAI

8 AOÛT

- 2-5 19^e Congrès de la PASAI — *Pohnpei (Micronésie)*
- 24-26 WGEI — 3^e réunion du Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive — *Mombasa (Kenya)*
- 29-31 WGVBS — 9^e réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC — *Arusha (Tanzanie)*

9 SEPTEMBRE

- 7-9 KSC — 8^e réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage et de gestion des connaissances — *Mexico (Mexique)*

10 OCTOBRE

- 3-5 CBC — réunion du Comité de pilotage de la Commission de renforcement des capacités — *Le Cap (Afrique du Sud)*
- 5-6 IDSC — réunion du Comité de pilotage de la Coopération INTOSAI-Donateurs — *Le Cap (Afrique du Sud)*
- 17-21 XXVI^e Assemblée générale annuelle de l'OLACEFS — *Punta Cana (République dominicaine)*
- 24-27 GTVE — 17^e réunion du Groupe de travail sur la vérification environnementale de l'INTOSAI — *Jakarta (Indonésie)*

11 NOVEMBRE

Aucun événement prévu.

12 DÉCEMBRE

- 7 68^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI — *Abou Dhabi (Émirats arabes unis)*
- 8-11 XXII^e INCOSAI — *Abou Dhabi (Émirats arabes unis)*
- 11 69^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI — *Abou Dhabi (Émirats arabes unis)*

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>



REVUE INTERNATIONALE

— DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES PUBLICS —

Visitez notre site Web : intosaijournal.org

Suivez-nous sur Facebook : facebook.com/intosaijournal

Suivez-nous sur Twitter : twitter.com/intosaijournal

Suivez-nous sur Instagram : instagram.com/intosaijournal