



# 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*  
Nejib Gtari, *Premier Président, Cour des Comptes de Tunisie*  
Gene L. Dodaro, *Contrôleur général des États-Unis*  
Manuel E. Galindo Ballesteros, *Contrôleur général du Venezuela*

## Président

James-Christian Blockwood (É.-U.)

## Rédactrice en chef

Heather Santos (É.-U.)

## Rédactrice adjointe

Kristie Conserve (É.-U.)

## Équipe de rédaction et de création

Mike Hix (É.-U.)  
Juanita Aiken (É.-U.)  
Darreisha Bates (É.-U.)  
Janice Smith (É.-U.)  
Chris Stone (É.-U.)

## Administration et fonctionnement

Peter Knopes (É.-U.)  
Amanda Valerio (É.-U.)

## Collaborateurs à la rédaction

Secrétariat de l'AFROSAI  
Secrétariat de l'ARABOSAI  
Secrétariat de l'ASOSAI  
Secrétariat de la CAROSAI  
Secrétariat de l'EUROSAI  
Secrétariat de l'OLACEFS  
Secrétariat de la PASAI  
Secrétariat général de l'INTOSAI  
Bureau du vérificateur général du Canada  
Cour des comptes de Tunisie  
Bureau du contrôleur général du Venezuela  
Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis

# REVUE INTERNATIONALE

— DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES PUBLICS —

Printemps 2018  
Vol. 45, n° 2

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres 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 faits d'actualité 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](mailto:intosaijournal@gao.gov)).

La *Revue* sert 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 en format électronique aux membres de l'INTOSAI et aux autres parties intéressées. Elle peut être consultée aussi en ligne : [www.intosaijournal.org](http://www.intosaijournal.org) ou [www.intosai.org](http://www.intosai.org). On peut aussi l'obtenir en s'adressant à la *Revue* à [intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov).

# SOMMAIRE

---

- |    |   |
|----|---|
| 4  | Éditorial   |
| 6  | Lettre de la rédaction  |
| 8  | En bref   |
| 18 | Articles de fond<br><i>La cybersécurité</i><br><i>L'impact de l'audit de performance : une revue soucieuse de la pratique</i><br><i>Des techniques et des outils innovants pour l'audit des pouvoirs publics locaux</i> |
| 26 | Dans le cadre de l'INTOSAI  |
| 37 | Pleins feux sur le renforcement des capacités   |
| 38 | Événements de l'INTOSAI   |



## RÉFLEXION DU PRÉSIDENT DE L'INTOSAI SUR LE CHEMIN PARCOURU

*Harib Saeed Al Amimi, Président de l'Institution d'audit de l'État, Émirats arabes unis et Président de l'INTOSAI*

Au moment où j'ai entamé ma présidence de l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), je savais qu'il me fallait poursuivre les travaux exceptionnels de mes prédécesseurs. J'aimerais cependant vous faire connaître mes vues, mes réflexions et mes idées sur l'avenir de l'INTOSAI, sur ce qu'il faut faire pour rester sur le chemin du progrès. Il faut notamment faire progresser les objectifs du plan stratégique.

Depuis le XXII<sup>e</sup> Congrès d'Abou Dhabi, nous nous sommes employés à réaliser les ambitions définies dans le plan stratégique, notamment à renforcer la professionnalisation de l'organisation, et ce, à tous les niveaux. Pour ce faire, il faudra déployer des efforts, s'adapter et évoluer.

J'aimerais mettre au défi tous les acteurs du domaine : mobilisez-vous plus efficacement, ambitionnez à être limpides et transparents et faites de la communication d'informations lisibles en temps opportun une priorité.

Alors que l'INTOSAI continue de produire un grand nombre de documents, il sera de plus en plus difficile et important de maîtriser les modalités de traitement et de mise en commun des documents, surtout de faciliter leur intégration et leur application par les institutions supérieures de contrôle (ISC).

En instaurant le Cadre des prises de position professionnelles (IFPP), nous tentons d'améliorer la clarté et la crédibilité des prises de position professionnelles;

d'élargir l'adoption et le champ d'application des Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) à titre de normes d'audit du secteur public qui font autorité; et de mettre des directives pertinentes et pratiques à la disposition des ISC et des auditeurs du secteur public.

Prendre des mesures pour susciter des synergies favorables aux communications et aux initiatives mondiales, régionales et locales est primordial. À l'échelle internationale, il est impératif d'amorcer un dialogue sur nos pratiques et de faire savoir que l'INTOSAI est porteuse d'une valeur ajoutée. Le Comité directeur de l'INTOSAI constitue une tribune idéale pour mener ce genre de discussion, surtout au moment où nous continuons de relever d'importants défis qui vont façonner l'avenir de la profession, notamment les mégadonnées, l'intelligence artificielle et les mesures prises pour mettre en œuvre les Objectifs de développement durable. Dans le même temps, nous devons nous efforcer de renforcer les capacités des ISC et leur indépendance.

Nous nous sommes engagés sur cette voie lors de nos dernières réunions. Et je compte bien garder le cap. En fournissant plus d'informations aux membres du Comité directeur, je veux accroître l'efficacité et l'efficacité de ses réunions et améliorer la qualité des décisions du Comité.

L'INTOSAI (tout comme ses organes régionaux) fonctionne en grande partie sur la base du volontariat. Comme nous ne pouvons pas forcer les ISC à adopter nos produits et stratégies de portée mondiale, leur pertinence s'en trouve souvent limitée. Les évaluations par les pairs et le Cadre de mesure de la performance des ISC sont donc des outils d'une valeur inestimable, puisqu'ils nous permettent de recueillir des éléments probants précieux et fiables sur la performance des ISC et leurs progrès. Cependant, il n'y a pas encore de mécanisme qui permet de modifier les plans de travail des organes de l'INTOSAI en fonction de

ces informations. Il s'agit selon moi de la prochaine étape fondamentale. L'INTOSAI doit aussi envisager de colliger ces données à des fins d'utilisation interne et externe.

La mise en commun de nos travaux d'audit est une ambition que nous devrions sérieusement envisager. Pour ce faire, nous pourrions avoir recours au portail commun de la Commission de partage des connaissances et de l'Initiative de développement de l'INTOSAI comme plaque tournante

pour recueillir et échanger de l'information sur les résultats des audits, les pratiques et les directives. On peut concevoir que les auditeurs pourraient ainsi consulter les travaux similaires de leurs collègues du monde entier.

Trouver un juste équilibre entre le renforcement des éléments fondamentaux de l'INTOSAI et ses ambitions pour répondre aux

demandes du XXI<sup>e</sup> siècle n'est pas chose facile. Mais, alors que nous poursuivons notre progression, en nous adaptant et en évoluant constamment et en continuant de favoriser la professionnalisation, la transparence et la mise en commun des savoirs, je crois que nous réussirons de belles choses. En tant que Président, mon objectif est de mettre l'INTOSAI sur cette voie, et j'espère que tous les membres de l'INTOSAI me suivront.

---

*« Prendre des mesures pour susciter des synergies favorables aux communications et aux initiatives mondiales, régionales et locales est primordial. »*

---

# AVEC LE PRINTEMPS UN NOUVEAU SITE WEB VOIT LE JOUR



Enfin, le nouveau site Web tant attendu!

La nouvelle version très attendue du site Web de la *Revue* a été lancée le 30 avril 2018 en même temps que l'édition du printemps 2018. Même si l'aspect et les fonctionnalités du site sont différents, l'adresse demeure la même : [www.intosajournal.org](http://www.intosajournal.org).

Depuis ses débuts en 1974, la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*, à titre d'organe de communication officielle de l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (l'INTOSAI), s'emploie continuellement à créer un forum dynamique d'échange d'idées et à renforcer le sentiment d'appartenance grâce aux articles qu'elle publie, aux communications sur les réseaux sociaux et à son site Web qui est riche en information.

Dans la livraison de janvier 2015 de la *Revue*, M. James-Christian Blockwood, Directeur général de la planification stratégique et des relations extérieures du Bureau de reddition de comptes du gouvernement (GAO)

des États-Unis d'Amérique et Président de la *Revue*, a plaidé en faveur d'une *Revue* axée sur l'innovation, la transparence et la responsabilité. Dans son article, M. Blockwood a clairement mis l'accent sur le renforcement de la présence en ligne de la *Revue*.

« Nous sommes convaincus qu'en faisant mieux circuler les informations, au moyen d'outils et de technologies interactifs, nous renforcerons la mise en commun des savoirs et des expériences de nos lecteurs », avait-il noté.

Le site Web de la *Revue*, initialement lancé en 1999, a été modernisé pour la première fois en 2007. Toutefois, une mise à jour s'imposait si l'on voulait suivre le rythme des avancées technologiques et optimiser les communications au sein de la communauté internationale des auditeurs. Nous sommes fiers d'avoir finalement réussi cette mise à jour.

« Notre but était d'établir une présence en ligne plus pratique, pertinente, riche en contenu et interactive qui restait fidèle à notre image de marque. Nous voulions que le site soit intuitif, convivial, moderne et simple », a déclaré

M<sup>me</sup> Heather Santos, rédactrice en chef de la Revue. M. Blockwood a ajouté que le nouveau site permettrait d'accroître les contenus et de diversifier les modes de communication.

« Comme la Revue continue de progresser et d'évoluer, nous voulons en apprendre davantage sur les membres de l'INTOSAI et sur tous les organismes internationaux pertinents. Nous avons accru notre présence physique aux événements pour faire connaître concrètement nos vues et les communiquer en temps réel sur les réseaux sociaux. Nous voulons absorber toutes les actualités, les informations et les pratiques exemplaires et les diffuser utilement. Le nouveau site Web nous permettra de mieux le faire », a-t-il ajouté.

Les reportages en direct sur les événements et le réseautage ont un impact important sur les lecteurs de la Revue en augmentant la connectivité et l'échange d'informations à l'échelle mondiale.

Cependant, M<sup>me</sup> Santos a fait remarquer que la Revue n'atteignait toujours pas une portion importante de son lectorat.

M<sup>me</sup> Santos a ajouté ce qui suit : « Nous avons effectué une analyse du contexte dans lequel évoluent les membres de l'INTOSAI il y a environ dix mois. Nous avons remarqué que seulement 17 % des membres utilisaient certains réseaux sociaux (majoritairement Twitter). Nous voulions remédier à la situation en incorporant le fil d'actualité Twitter de la Revue au nouveau site. Cela donne un aperçu des dernières évolutions dans le but de les communiquer à celles et à ceux qui n'ont peut-être pas un compte Twitter, mais aussi de les inciter à se joindre à notre communauté Twitter et à s'investir. »

Il est primordial d'échanger et d'interagir avec les lecteurs de la Revue et les auditeurs en général pour susciter les dialogues nécessaires. Utiliser les nouvelles méthodes et technologies pour garder nos lecteurs stimulés est aussi extrêmement important.

« En participant à plus d'événements, nous avons définitivement remarqué un changement dans la présentation des informations aux participants. Finies les présentations figées. L'heure est aux présentations audiovisuelles, particulièrement les vidéos », a noté M<sup>me</sup> Kristie Conserve, rédactrice en chef adjointe de la Revue.

« La popularité de l'audiovisuel nous a convaincus d'en faire autant », a déclaré M<sup>me</sup> Conserve.

La présence accrue du personnel de la Revue à divers événements vise à saisir les moments clés pour produire des séquences originales qui seront diffusées expressément sur le site Web grâce à une chaîne vidéo intégrée. Cette chaîne nous permettra aussi de nous connecter à YouTube. Nous gardons l'œil ouvert pour trouver d'excellentes contributions des membres de l'INTOSAI et d'organismes partenaires grâce à cet outil.

Le nouveau site Web offre aussi un calendrier des événements plus détaillé et convivial que l'ancienne version du site Web. Nous pouvons réagir plus rapidement lorsque des événements de l'INTOSAI sont ajoutés, modifiés ou annulés. En plus des renseignements de base (date et lieu) de chaque événement, nous pourrons aussi fournir des précisions personnalisées comme un plan indiquant l'emplacement précis de l'événement et un lien vers Google Maps pour de plus amples renseignements.

Mais ce n'est pas tout! Par le passé, la Revue pouvait seulement accepter des propositions d'article par courriel (intosaijournal@gao.gov). Bien que cette méthode soit toujours accessible, les personnes qui souhaitent contribuer à la Revue peuvent désormais aussi le faire en ligne, directement à partir du site Web.

Nous sommes très heureux de dévoiler la nouvelle version du site de la Revue de l'INTOSAI. Nous continuons, comme toujours, à chercher de nouvelles idées et nous aimerions vos suggestions sur les manières d'améliorer la Revue (dans tous ses formats) alors que nous nous efforçons d'appliquer la devise de l'INTOSAI, « L'expérience mutuelle profite à tous ».

## QUOI DE NEUF?

**Fil d'actualité Twitter** : suivez l'actualité sur le profil Twitter de la Revue (@intosaijournal).

**Colonne de nouvelles déroulante** : les dernières nouvelles sur l'INTOSAI qui défilent constamment pour tout savoir sur ce qui se passe.

**Galerie vidéo** : capacité à visionner les vidéos d'autres membres de l'INTOSAI et à diffuser des séquences originales sur des événements.

**Présentations en ligne** : soumettez des informations sur votre ISC, vos événements et des articles directement sur le site Web.

**Calendrier convivial** : vous n'avez désormais plus à attendre l'édition trimestrielle de la Revue pour connaître tous les nouveaux événements. Envoyez-nous votre événement et nous pouvons l'ajouter immédiatement.

# ÉCHOS DES ISC DU MONDE

## Japon



### LE CONSEIL D'AUDIT SIGNALE DIVERS PROBLÈMES DANS SON RAPPORT ANNUEL

Le Président du Conseil d'audit du Japon, M. Teruhiko Kawato, a présenté le rapport d'audit de l'exercice 2016 au Premier ministre Shinzo Abe. Le rapport, qui contient les résultats des audits menés par le Conseil entre 2016 et 2017, comprend les comptes définitifs des charges et des recettes annuelles de l'État et des institutions publiques. Après avoir reçu le rapport, le Cabinet le présente à la Diète (Parlement bicaméral du Japon) avec les comptes définitifs audités.

Le rapport contient 423 audits qui signalent des « irrégularités » d'une valeur de 87,4 milliards de yens (environ 794 millions de dollars américains)\*.

Le Conseil effectue en continu des audits avec rapidité et souplesse, pour répondre aux problèmes en temps opportun et de manière appropriée. Dans ce rapport d'audit annuel, le Conseil a signalé des problèmes dans

divers secteurs : les finances nationales et les questions financières des entités auditées, le rétablissement du pays après le grand tremblement de terre dans l'est du Japon, le bien-être à long terme des citoyens, la bonne exécution du budget, la gestion appropriée des comptes publics, l'optimisation des charges administratives, la gestion efficace des systèmes et des projets, la sécurité sociale et les technologies de l'information.

Le Conseil peut, tout au long de l'année, faire rapport à la Diète et au Cabinet à tout moment sur des questions relatives à l'exercice considéré sur lesquelles le Conseil a présenté des opinions et exigé des mesures ou lorsqu'il juge que cela est particulièrement nécessaire (et ce, même avant l'achèvement du rapport d'audit annuel). En 2016-2017, il y a eu neuf de ces cas. De même, la Diète peut demander au Conseil d'auditer des questions précises et de rendre compte des résultats de ses travaux (le Conseil a présenté deux rapports à la Diète en 2016-2017 dans cette catégorie).

\*Pour connaître la définition du terme « irrégularités », veuillez consulter le site [www.jbaudit.go.jp/english](http://www.jbaudit.go.jp/english) [en anglais seulement]. Pour de plus amples renseignements, communiquez avec le Conseil par courriel : [liaison@jbaudit.go.jp](mailto:liaison@jbaudit.go.jp) ou consultez : <http://www.jbaudit.go.jp/english/>.

*Photo : Teruhiko Kawato, Président du Conseil d'audit (à gauche) et Shinzo Abe, Premier ministre du Japon. Source : Site Web officiel du Premier ministre du Japon et de son Cabinet.*

## Italie



### NOUVEAU PRÉSIDENT À LA COUR DES COMPTES

M. Angelo Buscema a été nommé Président de la Cour des comptes par décret du Président de la République le 29 décembre 2017.

M. Buscema a obtenu une licence en droit en 1974 à l'Université de Pérouse. Il a ensuite terminé des études en sciences administratives à l'Université La Sapienza de Rome l'année suivante.

Au cours de sa carrière d'avocat, il est devenu magistrat à la Cour des comptes en 1981, après avoir obtenu la première place au concours pertinent de l'administration publique. Pendant toutes ses années de service dans la magistrature comptable, M. Buscema a exercé plusieurs fonctions institutionnelles (juridiction, audit et haute administration), notamment :

- président pour la coordination des Chambres des comptes unifiées;
- magistrat responsable des systèmes de technologie de l'information (TI); il a alors organisé des programmes de TI pour les activités des juridictions et les audits, surveillé les contrats importants et défini des directives pour le développement des services informatiques et télématiques;
- président de la Chambre juridictionnelle de Vénétie, où il a assumé d'importantes responsabilités pour de nombreuses entités, telles que les Services italiens de navigation aérienne, l'Agence spatiale italienne, la Croix-Rouge italienne, le Conseil pour la recherche agricole et l'économie et la Société publique pour les services d'assurance;
- président de l'Association des magistrats de la Cour des comptes;
- membre du Tribunal fiscal régional pour le Latium.

M. Buscema continue de donner des conférences et de diriger des cours de droit et d'économie dans les universités et les écoles de formation professionnelle. Il a écrit et publié plusieurs ouvrages pour des publications spécialisées sur la comptabilité et le droit administratif.

## Roumanie



### NOUVEAU PRÉSIDENT À LA COUR DES COMPTES

En octobre 2017, le Parlement roumain a nommé M. Mihai Busuioc au poste de président de la Cour des comptes roumaine pour un mandat de neuf ans.

Dans le cadre de ses nouvelles fonctions, M. Busuioc vise à améliorer la qualité des missions d'audit par l'application de pratiques de travail unifiées, la mise au point et la mise en œuvre d'un système informatique intégré, l'adoption du principe de mobilité et une collaboration dynamique et efficace avec des institutions spécialisées et des associations professionnelles sur le terrain.

Renforcer les échanges entre la Cour des comptes et les parties prenantes et les citoyens, assurer la transparence de l'organisation et flexibiliser les actions de la Cour pour s'adapter à un environnement en constante évolution, dans le respect des missions constitutionnelles de la Cour, sont des priorités absolues.

M. Busuioc propose de renforcer la coopération internationale avec d'autres ISC, en particulier au sein de l'INTOSAI et de l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe (EUROSAI).

Pour obtenir des précisions et les notices biographiques des cadres de la Cour, visitez le site Web de la Cour des comptes à <http://www.curteadeconturi.ro>.

## Malte



M. Charles Deguara, Auditeur général de Malte

### L'ISC DE MALTE CÉLÈBRE SON PASSÉ ET PRÉPARE SON AVENIR

Tout au long de l'année 2017, le Bureau national d'audit de Malte a célébré le 20<sup>e</sup> anniversaire de l'adoption des révisions constitutionnelles qui ont concrètement garanti l'indépendance totale du Bureau dans l'exécution de ses missions d'audit.

Ces modifications législatives ont transformé le Bureau en une institution autonome. Or il s'agit d'une condition *sine qua non* à la crédibilité de toute ISC, comme le prévoit la *Déclaration de Lima* de l'INTOSAI.

Les célébrations ont été marquées par la visite du Président de la Chambre des représentants, Anglu Farrugia. Il a déclaré que les valeurs fondamentales que sont la transparence et la responsabilité étaient les pierres angulaires de la démocratie.

Le chef de l'État, la Présidente Marie-Louise Coleiro Preca, a clôturé les célébrations en décembre en prononçant une allocution devant le personnel du Bureau de Malte.

« Le travail incessant, toujours fondé sur les valeurs fondamentales d'objectivité et d'intégrité, que vous menez dans l'intérêt supérieur du peuple de Malte et de Gozo, est grandement apprécié », a-t-elle déclaré.

L'engagement et le professionnalisme dont ont fait preuve la direction et le personnel du Bureau national d'audit, hier et aujourd'hui, sont les principales raisons qui expliquent le niveau élevé et soutenu de crédibilité du Bureau.

Comme les ressources humaines constituent l'atout le plus important et le plus précieux du Bureau, les célébrations ont mis l'accent plus particulièrement sur le perfectionnement professionnel en continu du personnel.

Le Sous-auditeur général du Bureau, Noel Camilleri, et le Directeur des finances et des ressources humaines, Ian Rizzo, ont élaboré un vaste programme de formation.

Ce programme, qui a été mis en œuvre en collaboration avec le Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA), un chef de file mondial dans la prestation de programmes de finances publiques, vise à permettre au Bureau de s'acquitter du mandat qui lui est conféré par la Constitution, à savoir garantir que tous les deniers publics sont gérés au mieux et de manière à optimiser les ressources tout en respectant les règles et les règlements en vigueur.

Le Bureau s'emploie à terminer la rédaction d'un nouveau plan stratégique à la suite des consultations générales menées en 2017. Le plan quinquennal fournira une optique et une orientation claires qui permettront au Bureau de continuer de contribuer puissamment à la bonne gouvernance au cours des années à venir.



## Cour des comptes européenne

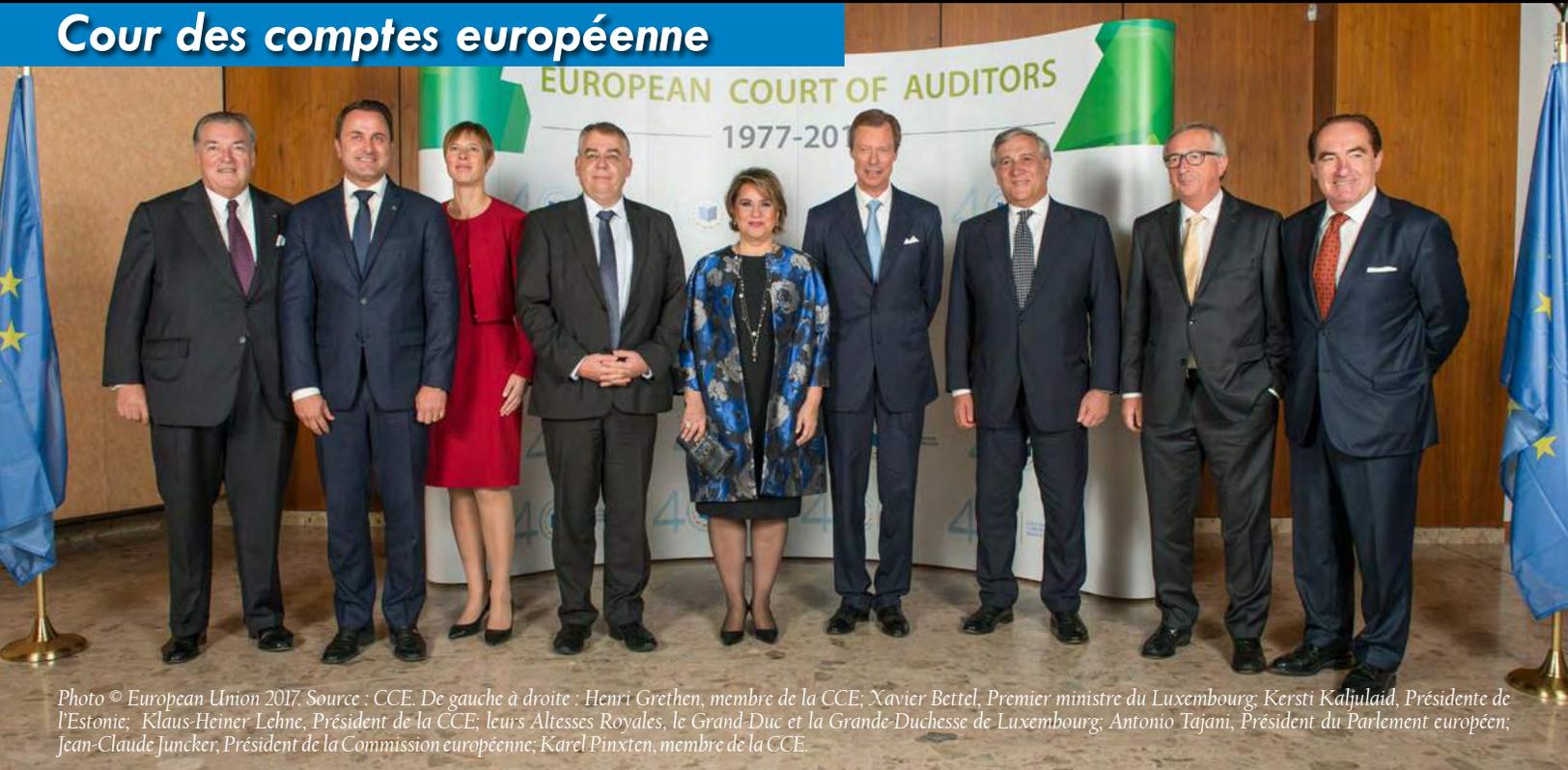


Photo © European Union 2017. Source : CCE. De gauche à droite : Henri Grethen, membre de la CCE; Xavier Bettel, Premier ministre du Luxembourg; Kersti Kaljulaid, Présidente de l'Estonie; Klaus-Heiner Lehne, Président de la CCE; leurs Altesses Royales, le Grand-Duc et la Grande-Duchesse de Luxembourg; Antonio Tajani, Président du Parlement européen; Jean-Claude Juncker, Président de la Commission européenne; Karel Pinxten, membre de la CCE.

## 40 ANS D'AUDIT PUBLIC DE L'UNION EUROPÉENNE

La Cour des comptes européenne (CCE) a célébré le 40<sup>e</sup> anniversaire de sa fondation lors d'une cérémonie officielle à Luxembourg le 12 octobre 2017.

La cérémonie qui s'est déroulée en présence de Leurs Altesses Royales, le Grand-Duc et la Grande-Duchesse de Luxembourg, a accueilli un grand nombre de dignitaires du gouvernement national, des représentants de l'Union européenne et des institutions des États membres, des ambassadeurs, des membres, actuels et anciens, de la Cour des comptes européenne et des dirigeants d'ISC.

Le Président de la CCE, M. Klaus-Heiner Lehne, a ouvert la cérémonie, au cours de laquelle M<sup>me</sup> Kersti Kaljulaid, Présidente de l'Estonie et ancienne membre de la CCE, M. Antonio Tajani, Président du Parlement européen, et M. Jean-Claude Juncker, Président de la Commission européenne, ont présenté différents points de vue sur l'évolution en continu de l'Europe, les éléments historiques liés à la fondation et aux travaux de la CCE, l'apport

de la CCE à l'amélioration de la gestion financière dans l'Union européenne, les défis et les aspirations de la CCE et comment elle peut conserver sa pertinence pour l'Union européenne et ses citoyens.

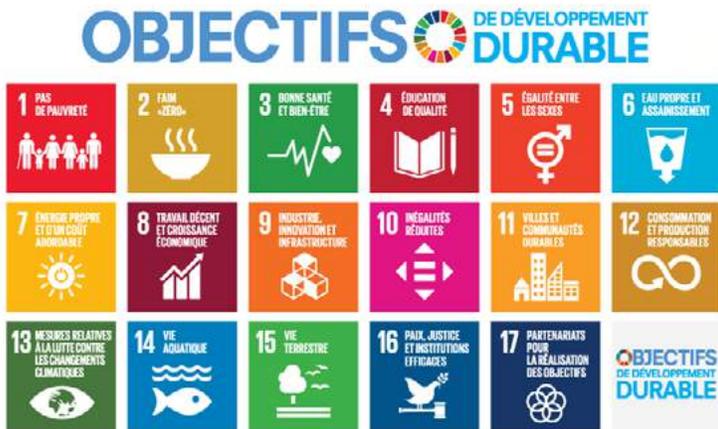


Pour avoir les plus récentes nouvelles et informations sur la Cour, suivez-nous sur Twitter à [@EUauditors](https://twitter.com/EUauditors).

### LA COUR EN BREF

*Instituée par le traité de Bruxelles le 22 juillet 1975, la Cour, qui siège à Luxembourg, a entamé ses travaux en octobre 1977. Elle est devenue une institution à part entière le 1<sup>er</sup> novembre 1993 avec l'entrée en vigueur du traité de Maastricht. Aujourd'hui, elle compte 28 membres et un personnel professionnel et administratif de près de 900 personnes provenant de l'ensemble des États membres de l'Union européenne.*

# Allemagne



## AUDIT DES ODD — NOUVEAUTÉS AU SEIN DE L'ISC ALLEMANDE

Le Comité directeur du Bundesrechnungshof, l'ISC allemande, a pris la décision stratégique en juillet 2017 d'accorder la priorité aux Objectifs de développement durable (ODD) lors de ses futurs travaux d'audit. Les ODD seront désormais un thème d'audit transversal qui devra être pris en compte par toutes les unités d'audit de l'ISC allemande lors de la planification des activités d'audit au cours des années à venir.

Adoptés par les Nations Unies (ONU) en 2015, les 17 ODD sont au cœur du Programme 2030. Ils intègrent, sous le signe de l'équilibre, les trois dimensions du développement durable : environnement, économie et société. Ils cristallisent un effort mondial prévoyant des cibles à atteindre dans le monde entier.

En 2017, le gouvernement fédéral allemand a adapté sa stratégie nationale de développement durable en fonction du Programme 2030 et des ODD. La stratégie précise désormais comment l'Allemagne entend favoriser la réalisation des ODD.

Conformément à cette nouvelle stratégie, l'ISC allemande prévoit divers audits concrets en 2018, notamment un audit d'orientation visant à évaluer l'état de préparation du gouvernement à la mise en œuvre des ODD. Cet audit sera réalisé selon le modèle en sept étapes de l'INTOSAI.

Il vise à évaluer les mesures prises par le gouvernement pour planifier la mise en œuvre des objectifs de la stratégie nationale de développement durable et surveiller leur progression.

L'ISC allemande a aussi l'intention d'amorcer des activités d'audit afin d'évaluer les résultats de certains grands programmes publics qui contribuent à la réalisation des ODD. À cette fin, elle a élaboré des lignes directrices en vue de favoriser une approche d'audit uniforme des ODD au sein du Bundesrechnungshof. Cette approche donne l'assurance que les résultats obtenus par les différents secteurs d'audit peuvent être analysés et évalués de façon universelle.

Les analyses d'éléments probants mentionnées précédemment inspireront des recommandations d'application générale. Conjuguées aux éléments probants obtenus par d'autres membres de l'INTOSAI, les constatations de l'ISC allemande peuvent constituer une importante base de données dont les Nations Unies et d'autres parties prenantes pourraient se servir pour évaluer la mise en œuvre des ODD.

Des éléments probants validés par des tierces parties constituent un complément important aux rapports volontaires des gouvernements sur la réalisation des ODD qui sont présentés au Forum politique de haut niveau des Nations Unies pour le développement durable.

Téléchargez [ici](#) les directives sur l'utilisation du logo des ODD, y compris la roue des couleurs et les 17 icônes.

## Norvège

### L'EXPÉRIENCE MUTUELLE PROFITE AUX ISC DES PAYS NORDIQUES

*Des astuces du métier ont été échangées lors d'un séminaire sur l'audit de performance à Oslo en 2018*



Des délégués des ISC du Danemark, des îles Féroé, de la Finlande, de l'Islande, de la Norvège et de la Suède ont participé à un séminaire de deux jours à Oslo.

Deux grands thèmes ont alors été abordés :

- Comment faire pour que les rapports d'audit de performance couvrent des questions actuelles et pertinentes et que les rapports soient facilement accessibles aux groupes cibles ainsi qu'au grand public?

- Comment les tendances sociales influencent-elles les plans et les activités des ISC?

Le séminaire a porté sur divers sujets qui touchent les ISC nordiques, y compris la sélection de thèmes pour des audits de performance basés sur l'analyse de l'environnement et les audits en cours par opposition à l'utilisation d'une analyse plus large des changements dans la société; et l'amélioration de l'analyse quantitative dans les audits de performance.

Les participants ont également appris, en échangeant des expériences et des pratiques exemplaires, comment l'ISC de la Finlande utilise activement Twitter et les blogues pour diffuser de l'information et susciter un intérêt pour ses audits; comment l'ISC suédoise fait régulièrement appel à des experts externes en assurance qualité des audits de performance; et comment un conseil consultatif donne des avis stratégiques à la direction de l'ISC du Danemark.

Inspirant et productif, le séminaire a été jugé utile pour faire progresser davantage l'audit de performance dans les ISC nordiques. Les participants ont indiqué souhaiter organiser des événements similaires tous les deux ans.

## Koweït

- La Présidente du Bureau national d'audit de la République de Finlande et le Bureau d'audit de l'État du Koweït ont signé un accord de coopération en novembre.
- Le Bureau koweïtien a participé à plusieurs réunions et événements, notamment :
  - la réunion de l'équipe du projet de la Sous-commission pour l'audit financier et la comptabilité (FAAS) sur l'ISSAI 200 du 3 au 5 janvier 2018 à Luxembourg;
  - la réunion de la FAAS au Bhoutan en mars;
  - les réunions du Comité du projet de collecte de données d'audit (ISO/PC 295) qui ont eu lieu à la mi-janvier en Thaïlande;
  - la 27<sup>e</sup> réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (WGITA) de l'INTOSAI et le séminaire sur l'intégration de l'assurance qualité des données en vue d'impulser l'efficacité et la qualité des audits qui ont eu lieu en Australie en avril 2018;
  - la réunion du Groupe de travail sur les mégadonnées de l'INTOSAI et le séminaire sur l'audit des mégadonnées qui ont eu lieu à Washington, les 19 et 20 avril 2018.
- Conformément à l'accord de coopération signé avec l'ISC d'Estonie, le Bureau national d'audit du Koweït a accueilli des experts de cette ISC pour discuter de nombreux sujets, notamment l'audit environnemental de la consommation électrique et d'autres sources de production d'énergie renouvelable, et de l'impact des émissions des pétrolières sur la qualité de l'air.
- Le Bureau koweïtien a organisé une réunion scientifique sur l'audit basé sur les risques avec la collaboration du Bureau supérieur d'audit d'Albanie du 9 au 11 avril 2018. Plusieurs ISC en pointe dans ce domaine y ont participé.

## Lituanie


  
SIGNALS

## LE BUREAU NATIONAL D'AUDIT ENVOIE DES SIGNAUX AU SECTEUR PUBLIC

Les ISC peuvent influencer sur le secteur public de diverses manières, autrement que par leurs audits. Dans ce contexte, le Bureau national d'audit de Lituanie, en partenariat avec l'INTOSAI, a décidé de sortir des sentiers battus en organisant une conférence du secteur public sur le développement durable.

Intitulée « Signaux », la conférence de novembre 2017 se voulait un coup de semonce lancé aux décideurs du secteur public, aux universitaires, aux organisations non gouvernementales (ONG) et aux médias lituaniens à l'égard de grands problèmes qui exigent des solutions immédiates, notamment l'éducation générale et la gouvernance budgétaire, qui sont au premier rang des priorités du pays et du Bureau national d'audit.



Dans son discours d'ouverture, l'Auditeur général de la République de Lituanie, M. Arunas Dulkys, a indiqué « qu'il ne suffisait pas de changer les éléments individuels du système, qu'il était crucial d'améliorer de manière décisive l'ensemble du système et de trouver la bonne formule pour présenter les rapports publics ».

La Secrétaire générale de l'INTOSAI, Margit Kraker, a rappelé ce qui suit : « Pour qu'ils soient captés, les signaux doivent être émis collectivement et régulièrement. C'est uniquement en échangeant nos expériences et des signaux que nous pourrons prévenir des risques plus graves et faire émerger des solutions à des problèmes qui sont rarement l'apanage d'un seul pays ».



La conférence « Signaux » a accueilli divers orateurs qui ont galvanisé les participants : M. J. Christopher Mihm du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO); M. Ronnie Downes de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); M<sup>me</sup> Ursula Rosenbichler, représentante de la Chancellerie fédérale autrichienne; M. Jouni Valijarvi et M. Saku Tuominen, éminents experts en éducation de la Finlande; M<sup>me</sup> Lucy Crehan du Royaume-Uni; et plusieurs experts lituaniens de renom. Les exposés, diffusés en direct à la télévision nationale, ont permis d'accroître la visibilité de l'événement et de le faire connaître à des auditoires éloignés.



Grâce à un personnel enthousiaste et mobilisé, la conférence a été conçue, mise en œuvre et parrainée à l'interne, ce qui prouve que de tels événements n'ont pas besoin d'obérer les ressources d'une ISC. L'impact de la conférence, mesuré à l'aune d'indicateurs comme le nombre de médias et de participants touchés, a également créé un effet d'entraînement dans l'ensemble du secteur public et a fait évoluer l'état d'esprit des personnes concernées. Un tel impact incarne la devise de l'ISC lituanienne, qui est inscrite sur ses cartes de visite, « Apporter des bienfaits ».

La conférence « Signaux » a eu des effets positifs sur le secteur public. Le Bureau prévoit organiser une deuxième conférence à la demande générale en novembre 2018.

Pour obtenir un complément d'information sur la Conférence « SIGNAUX » : [www.signals.lt](http://www.signals.lt).

## OPINION DU CONTRÔLEUR GÉNÉRAL SUR LES EFFETS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



Le Bureau du contrôleur général du Costa Rica a émis une opinion dans le but de faire connaître à l'Assemblée législative des facteurs clés

qui exercent des pressions sur le Trésor public en raison de la variabilité du climat et des changements climatiques.

Ce document est pertinent, car il souligne l'attention accrue que les gestionnaires publics doivent accorder aux changements climatiques, en particulier à la maîtrise, dans les meilleurs délais, des risques afférents, aux prévisions de dépenses et à la nécessité de prendre des mesures d'adaptation et d'atténuation pour lutter contre les effets des changements climatiques.

### *Résumé des tendances et des défis*

#### **Coûts des réparations et de la reconstruction (1988-2010) —**

Le Bureau du contrôleur général a estimé que les coûts annuels des travaux de réparation et de reconstruction des infrastructures touchées par les inondations et les sécheresses étaient passés de 8 903 millions de colones en 1988 à 202 681 millions de colones en 2010 (ce qui représentait 1,01 % du produit intérieur brut (PIB) en 2010).

Entre 1988 et 2010, les coûts associés aux événements climatiques extrêmes ont oscillé entre 0,3 % et 1,7 % du PIB du pays chaque année, avec une augmentation de 3 % (en moyenne) chaque trimestre.

#### **Des coûts à la hausse (2011-2025) —**

Le Bureau du contrôleur général a également estimé les coûts croissants des interventions futures dans le cadre d'événements météorologiques extrêmes de 2011 à 2025. Selon un scénario prudent, ces coûts représenteront entre 0,68 % et 1,05 % du PIB d'ici à 2025 ou entre 1,64 % et 2,50 % du PIB selon un scénario prévoyant un risque plus élevé. Ce

qui correspond à 1,47 fois le pourcentage maximum du PIB enregistré jusqu'ici.

#### **Le Défi : Créer un cadre budgétaire pour les questions climatiques au Costa Rica —**

Il est utile de créer un cadre budgétaire pour les questions climatiques, car cela permet de dresser l'inventaire des ressources disponibles et de faire des projections en vue d'atténuer les effets des catastrophes hydrométéorologiques et des événements climatiques extrêmes, et de prendre des mesures d'adaptation.

Un tel cadre devrait permettre :

- de recenser et d'estimer avec précision les ressources nécessaires;
- d'affecter les ressources en fonction des priorités;
- de faire le suivi des dépenses et des efforts financiers en faveur des questions climatiques dans les comptes budgétaires;
- de diffuser des informations rapidement au public et de permettre l'analyse des demandes des citoyens.

Le cadre budgétaire pour les questions climatiques est considéré comme une étape importante sur la voie du renforcement de la lutte contre les changements climatiques et la promotion d'une évolution vers la résilience et un développement neutre en carbone.

# Pérou

2017-2018

## L'ISC RECENSE 279 FACTEURS QUI MENACENT LES SERVICES ET LA PRÉVENTION DANS LE PLAN DE RECONSTRUCTION DU PAYS

**Nota :**

- **Nombre de rapports publiés : 95**  
Déjà communiqués aux responsables compétents

Source : Site Web de l'ISC du Pérou, mis à jour le 1<sup>er</sup> février 2018



**1) Tumbes**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 22  
Risques identifiés dans l'exécution des contrôles : 6

**2) Piura**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 117  
Risques identifiés dans l'exécution des contrôles : 6

**3) Lambayeque**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 14

**4) La Libertad**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 37

**5) Ancash**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 8  
Risques identifiés dans l'exécution des contrôles : 9

**6) Lima**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 9  
Risques identifiés dans l'exécution des contrôles : 25

**7) Ica**  
Risques identifiés dans les marchés publics : 12  
Risques identifiés dans l'exécution des contrôles : 4



## MISE EN ŒUVRE D'UN NOUVEAU MODÈLE DE CONTRÔLE

L'ISC du Pérou a lancé un nouveau modèle de contrôle en simultané qui permet d'alerter rapidement les autorités publiques en cas de situations défavorables susceptibles d'affecter les interventions de la force publique. Piloté par des équipes d'audit spécialisées et pluridisciplinaires qui accompagnent les autorités publiques à l'aide de jalons de contrôle, le nouveau modèle – préventif, proactif et prévisionnel – améliore considérablement la capacité des organisations à prendre des mesures de redressement.

Les alertes reposent sur des études techniques et spécialisées. Dans la plupart des cas, des avertissements sont élaborés à l'aide de stations satellites contenant des instruments de mesure et de contraste perfectionnés : études topographiques, systèmes de positionnement global (GPS) et imagerie de drones.

Le nouveau modèle a été testé lors du projet de reconstruction avec des changements, mené par le gouvernement péruvien dans les 13 régions touchées par le « phénomène El Niño côtier ». À la fin de ce projet, en février 2018, les auditeurs avaient relevé 279 facteurs essentiels qui mettaient en péril les services et les mesures préventives dans sept des régions touchées.

Les rapports d'audit sont disponibles à [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe), tout comme des résumés rédigés en langage clair pour les citoyens, dont la participation est essentielle pour le contrôle social et la responsabilisation des autorités.

### La reconstruction avec des changements en chiffres

- **7 921 millions USD** (environ) au cours des trois prochaines années.
- **9 976** interventions publiques prévues.
- Près de **1,6 million** de personnes touchées, dont 285 599 qui sont sans abri.

Source : Plan de reconstruction avec des changements, Institution nationale de la défense civile, août 2017.



## SÉMINAIRE DES ISC AMÉRICAINE ET CHINOISE SUR L'IMPACT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION

« Deux grandes nations, deux grandes ISC, deux grands sujets », a fait remarquer Robin Travis, du Bureau national d'audit de la Suède, au début du séminaire sur l'impact du vieillissement de la population sur les gouvernements nationaux qui a eu lieu à l'administration centrale du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO), à Washington, les 13 et 14 mars 2018.

Ce séminaire, le quatrième d'une série parrainée dans le cadre d'un protocole d'entente bilatéral entre le GAO et l'ISC de la République populaire de Chine (CNAO), a favorisé les échanges sur la façon dont les ISC peuvent mieux examiner les impacts associés au vieillissement de la population, en particulier la demande de programmes de retraite, de sécurité du revenu et de soins de santé et leurs coûts.

Des délégués du Canada, de la Chine, du Danemark, de la Suède et des États-Unis, ainsi que des représentants du Consulat général du Japon à New York et de l'agence de la sécurité sociale (SSA) des États-Unis ont participé au séminaire.

Le Directeur général du CNAO, Ming Yang, s'est joint au Contrôleur général des États-Unis, Gene L. Dodaro, pour souhaiter la bienvenue aux participants. Ils ont tous deux souligné les avantages d'une mise en commun des idées et d'une réflexion prospective en vue de relever les défis associés au vieillissement des populations.

L'orateur invité, M. Steven Goss, actuaire en chef à la SSA, a communiqué des données sur l'augmentation de l'espérance de vie et son incidence sur les pouvoirs publics nationaux au niveau macroéconomique (modification de la répartition par âge) et au niveau microéconomique (longévité croissante).

M. Goss a fait remarquer que, même si nous vivons dans un monde où consommation égale production et où les paiements sont proportionnels à l'utilisation, il existe des solutions possibles, par exemple une réduction de la consommation des personnes âgées, qui travailleraient aussi plus longtemps, et un partage accru de la part des employés actifs.

Citant des statistiques de la Banque mondiale qui illustrent des schémas de vieillissement similaires pour tous les pays participant au séminaire, M. Goss a analysé les implications pour les gouvernements nationaux, les économies et les populations. En particulier :

- le ralentissement de l'augmentation du produit intérieur brut (PIB) et des revenus;
- les plus de 65 ans vivront ET travailleront plus longtemps;
- les travailleurs partageront une plus grande part de leurs revenus;
- nous pourrions encourager les naissances;
- l'immigration peut aider, mais nous ne pouvons pas tous y gagner;
- nos gouvernements doivent planifier en vue des changements à venir.

Les participants ont présenté les points de vue de leur pays sur les répercussions du vieillissement de la population sur les programmes de retraite et de sécurité du revenu et les soins de santé, ainsi des pratiques exemplaires pour les ISC et les auditeurs. Les présentations ont été suivies de discussions dirigées en groupe, au cours desquelles les délégués ont développé des points clés.

Plusieurs thèmes transversaux sont ressortis de cet événement de deux jours : la viabilité à long terme, les rôles et mandats des ISC, l'intégrité et l'équité des programmes et la façon dont les programmes fonctionnent de façon globale dans l'ensemble de l'administration publique. Tous ces éléments nécessitent l'utilisation d'outils et de techniques de prévision.

Le vieillissement de la population pose de nombreux défis que certains participants doutent pouvoir relever.

Dans son allocution, M. Goss a souligné qu'il valait mieux s'atteler le plus tôt possible pour relever ces défis. Il a ajouté avec une bonne dose d'optimisme : « La nature de notre espèce est telle... que nous trouverons un moyen de réussir. »



## CYBERSÉCURITÉ : LE NAO DU R.-U. S'EMPLOIE À RELEVER LES DÉFIS CROISSANTS

*Tom McDonald, directeur des travaux sur la cybersécurité, Bureau d'audit national du Royaume-Uni*

### **CYBERSÉCURITÉ — UNE PRIORITÉ AU ROYAUME-UNI**

Relever les défis en matière de cybersécurité est une priorité claire du gouvernement du Royaume-Uni (R.-U.). Dans la Stratégie nationale de sécurité de 2010, la cybersécurité était classée comme une menace de premier niveau, le gouvernement estimant qu'une atteinte à la cybersécurité constituait une aussi grande menace qu'une attaque militaire conventionnelle ou une catastrophe naturelle.

Compte tenu de l'essor de l'économie et des services publics du R.-U. dans le monde du numérique, il est essentiel de veiller à la sécurité et à la fiabilité des activités en ligne. C'est pourquoi, en 2011, le gouvernement a publié sa première stratégie nationale de cybersécurité. Le gouvernement central a consacré un budget de 860 millions de livres destinées à accroître les capacités nécessaires pour résoudre les problèmes liés à la cybersécurité et à collaborer avec des partenaires pour renforcer la sécurité des activités en ligne des entreprises du secteur privé et des citoyens.

Toutefois, le gouvernement a reconnu qu'en dépit des progrès réalisés, l'étendue et la rapidité du changement n'étaient pas suffisantes pour conserver une longueur d'avance sur la menace qui évoluait à grande vitesse.

Dans sa deuxième stratégie nationale de cybersécurité, publiée en 2016, le gouvernement a prévu une enveloppe de 1,9 milliard de livres sur cinq ans. Le gouvernement a aussi réévalué son approche en mettant en œuvre la nouvelle stratégie dans trois secteurs d'activité précis : défendre, dissuader et développer. Un élément clé de la stratégie consiste à établir et à implanter un nouveau Centre national de cybersécurité (NCSC) conçu pour défendre plus activement les réseaux du R.-U. et améliorer la richesse et la diversité des compétences en cybersécurité dans les secteurs public et privé du pays.

### **CYBERSÉCURITÉ — LA RÉPONSE DU NAO**

Le Bureau d'audit national (NAO) du R.-U. relève les défis liés à l'audit des dépenses en matière de cybersécurité de trois façons.

## 1

Premièrement, le NAO évalue l'efficacité du Programme national de cybersécurité, ainsi que d'autres activités du gouvernement central visant à protéger les données. À cette fin, le NAO produit notamment des rapports [en anglais seulement] sur le [Programme national de cybersécurité](#) et la [protection de l'information à l'échelle du gouvernement](#). Les deux rapports portent sur les difficultés liées à la protection de l'information lors de la refonte des services publics et de l'implantation des technologies nécessaires pour les soutenir.

## 2

Deuxièmement, le NAO audite les volets de cybersécurité d'autres programmes ainsi que la réponse du gouvernement à des incidents de cybersécurité précis. Les considérations relatives à la cybersécurité sont intégrées de plus en plus dans un large éventail de projets et d'initiatives, comme la numérisation des transports, les compteurs intelligents ou les transactions financières sécuritaires en ligne. Le NAO a souligné dans son rapport [en anglais seulement] sur la [fraude en ligne](#) qu'Internet changeait la nature du crime et que les forces de l'ordre peinaient à s'adapter à cette nouvelle réalité. Un nombre croissant de services publics sont fournis en ligne et la connectivité à Internet devient de plus en plus une caractéristique inhérente à tout type de matériel : de l'équipement militaire à la technologie médicale. Il est donc à prévoir que les éléments relatifs à la cybersécurité prendront une place plus importante dans les travaux d'audit à l'avenir.

Un bon exemple est l'incident « WannaCry », qui a touché de nombreux établissements de services de santé nationaux (ainsi que d'autres organisations) dans le monde entier. En octobre 2017, le NAO a publié un [rapport](#) [en anglais seulement] faisant état de certaines lacunes dans les mesures prises par le gouvernement en vue de l'aider à mieux s'outiller pour faire face à toute intrusion ou tout incident éventuel.

## 3

Troisièmement, le NAO fournit à son personnel les outils et les formations nécessaires pour qu'il soit en mesure d'aider les organismes clients à cerner les problèmes de cybersécurité potentiels. Le NAO a ajouté de nouvelles activités à ses programmes de formation existants sur les TI et les systèmes informatiques destinés aux auditeurs afin d'atteindre un plus large éventail d'employés. Au cours de la semaine de formation et de perfectionnement annuelle du NAO, des représentants de l'administration publique et du secteur privé, y compris le dirigeant du NCSC, ont exposé au personnel du NAO les développements dans le domaine.

Le NAO communique aussi ses observations à ses homologues ayant un intérêt pour la cybersécurité au moyen de blogues, d'articles recommandés et de directives. La récente publication du NAO qui présente des [directives sur les risques liés à la cybersécurité et à l'information pour les comités d'audit](#) [en anglais seulement] est un exemple de ressources grandement appréciées. Les directives, qui ont été très bien accueillies par les organisations de petite et moyenne taille, constituent une liste de contrôle de sujets d'intérêt particulier, notamment :

- la stratégie générale de gestion des risques liés à la cybersécurité et à l'information;
- les capacités nécessaires pour gérer la cybersécurité;
- des volets importants, comme la gestion du risque lié à l'information, la sécurité des réseaux, la sensibilisation des utilisateurs, la gestion des incidents, la protection contre les maliciels, la surveillance, le travail à domicile et le travail mobile;
- les secteurs connexes à inclure qui utilisent des services infonuagiques et qui élaborent de nouveaux services ou de nouvelles technologies.

La cybersécurité est un secteur qui évolue rapidement, et le NAO, en consultation avec des clients, ne cesse d'en apprendre au sujet des derniers développements de nature technique et stratégique. À la suite de discussions avec nombre de ces clients, le NAO a pu constater que l'expérience et les compétences nécessaires pour gérer les changements technologiques faisaient généralement défaut. La diffusion des pratiques exemplaires et la sensibilisation auprès des clients pourraient faciliter leur adaptation au changement.

Bien entendu, en plus de tous ces travaux, le NAO doit prêcher par l'exemple. Étant donné que le Bureau conserve des données sensibles sur ses clients, ainsi que des données liées à la gestion et aux opérations internes, des efforts considérables ont été déployés pour améliorer les mesures de sécurité internes et sensibiliser le personnel du NAO. Il s'agit d'un processus continu et il est crucial que nous fassions preuve de vigilance et de constance pour contrecarrer les menaces à la cybersécurité. Il en va de même pour nos clients.

Renseignements : [tom.mcdonald@nao.gsi.gov.uk](mailto:tom.mcdonald@nao.gsi.gov.uk).



# IMPACT DES AUDITS DE PERFORMANCE

*Une revue soucieuse de la pratique*

*Monsieur Vital Put, Conseiller à la Cour des comptes de Belgique et professeur invité, Public Governance Institute, Université catholique de Louvain*

## **Des attentes élevées — Impact des ISC**

L'INTOSAI et l'Organisation des Nations Unies (ONU) ont suscité des attentes élevées à l'égard des ISC, comme en témoignent plusieurs normes de l'INTOSAI et diverses résolutions de l'ONU.

En outre, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) attend des ISC qu'elles favorisent une meilleure gouvernance<sup>1</sup>. De nombreux organismes d'aide au développement voient quant à eux les ISC

comme des ambassadrices qui font la promotion, dans les enceintes internationales, de concepts tels que la transparence, la responsabilité, la gouvernance et la performance<sup>2</sup>.

Dans beaucoup de plans stratégiques et rapports annuels, les ISC se définissent comme des moteurs de changement. Ainsi, la Cour des comptes de Belgique entend « maximiser l'incidence des audits sur le fonctionnement et la politique des pouvoirs publics, la gestion des deniers publics et le contrôle parlementaire »<sup>3</sup>.

Face à des attentes si élevées, il convient de se demander dans quelle mesure les ISC peuvent réellement contribuer à l'amélioration des administrations publiques.

## **Être à la hauteur des attentes suscitées**

Les mécanismes d'évaluation de la performance des ISC fournissent des informations intéressantes. Cependant, vu que ces informations sont produites par les ISC elles-mêmes, d'aucuns pourraient soutenir qu'elles sont biaisées. Le présent article se fondera donc essentiellement sur des données tirées de travaux universitaires, vu que la recherche scientifique possède une plus grande objectivité. Il y a donc 31 études (1980-2017) qui traitent expressément de l'impact des audits de performance et des ISC<sup>4</sup>. Les modèles de recherche les plus courants sont les enquêtes, les études de cas ou les analyses statistiques.

La plupart de ces études proposent une définition instrumentale du terme « impact », qui se caractérise notamment par la mise en œuvre de recommandations, l'évolution des méthodes de gestion, l'adoption de mesures politiques, etc. Certaines études tiennent également compte de l'impact sur le plan conceptuel, à savoir la création de nouveaux points de vue et l'amorce de discussions stimulantes. Pourtant, d'autres dimensions, comme l'utilisation tactique, ont suscité peu d'attention.

Les recherches indiquent que les audits de performance ont un impact modérément positif (tant sur le plan des résultats obtenus que sur le plan conceptuel) sur les organisations auditées. Elles décrivent neuf groupes de facteurs qui

contribuent aux effets positifs des audits de performance, dont certains sont liés aux processus d'audit et peuvent donc être influencés par l'auditeur, notamment :

- des relations constructives entre l'auditeur et l'entité auditée pendant l'audit (caractérisées par la confiance, un dialogue ouvert, des valeurs et des idées communes);
- la qualité du rapport d'audit (constatations pertinentes, critères d'audit clairs, recommandations réalisables);
- un suivi des recommandations.

Si l'influence de l'auditeur dépend grandement des actions et des rapports, les ISC exercent une influence limitée sur d'autres facteurs, notamment :

- la volonté et la culture de l'entité auditée (celle-ci est disposée à apprendre grâce au retour d'information et aux critiques);
- la concordance entre la réforme du projet et les résultats de l'audit;
- des événements fortuits, tels qu'un changement au sein de la direction;
- les pressions des médias;
- les pressions de la société civile;
- les pressions des parlementaires (lorsque des parlementaires prêtent attention aux audits de performance, les changements recommandés dans les rapports sont plus susceptibles d'être adoptés).

Selon une étude, la « volonté de l'entité auditée » et les « pressions des parlementaires » sont des facteurs interchangeable. Ainsi, si les entités auditées acceptent les conclusions de l'auditeur, elles mettront en œuvre les changements recommandés, que le rapport suscite ou non un débat parlementaire. Dans le cas contraire, elles résisteront au changement, à moins que le Parlement n'exerce des pressions.

Plusieurs études étayaient l'hypothèse selon laquelle une forte reddition de comptes verticale – entre les citoyens et la classe

politique, grâce à la concurrence électorale et à l'action de la société civile et des médias – est une condition essentielle à une forte reddition de comptes horizontale, y compris les contrôles visant le gouvernement qui sont exécutés par d'autres entités publiques, comme les ISC.

Il est donc peu vraisemblable que les ISC puissent être des « poches d'efficacité<sup>5</sup> » si elles sont intégrées à un système politique dépourvu d'un parlement puissant ou d'un État de droit solide<sup>6</sup>.

### **Recherches sur l'impact des audits de performance : des angles morts**

Les recherches jettent un éclairage intéressant sur l'impact des audits de performance et des ISC. Il reste toutefois des angles morts importants. Même si le présent article ne permet pas de réaliser une analyse exhaustive de la question, deux limites importantes doivent être signalées : 1) certains facteurs restent invisibles; et 2) la complexité du rapport de causalité n'est pas assez prise en compte.

Divers éléments qui pourraient influencer sur l'impact des audits de performance n'ont à peu près pas ou pas du tout été abordés dans les études.

- *Le rapport entre la nature des audits de performance et l'impact* — Les audits de performance peuvent être très hétérogènes, même au sein d'une ISC. Il est probable qu'il existe un lien entre la nature des audits effectués et le degré (et la nature) de leur impact. Par exemple, on peut se demander si un audit axé sur les processus a plus d'impact qu'un audit axé sur l'efficacité.

- *Écarts dans la prestation des services publics* — La prestation des services publics se fait de différentes façons, par exemple par des entités publiques ou des mécanismes de quasi-marché. L'audit de performance peut-il être aussi efficace dans tous les contextes administratifs? L'audit de performance est-il encore utile lorsque les citoyens peuvent encourager une performance efficace grâce à des incitations (comme dans le modèle de marché)?

Les recherches actuelles abordent à peine les diverses relations de causes à effets qui peuvent influencer sur l'impact

---

*« Les recherches jettent un éclairage intéressant sur l'impact des audits de performance et des ISC. Il reste toutefois des angles morts importants. »*

---

des audits de performance. Par exemple, certains facteurs (des relations constructives entre l'auditeur et l'entité auditée; les pressions des médias) sont-ils essentiels (conjugués à d'autres facteurs) pour qu'un audit ait un impact, ou sont-ils simplement des facteurs contributifs? Pour démêler des relations causales aussi complexes, il faut appliquer une approche de recherche adéquate, comme l'analyse qualitative comparative (AQC).

Ce type d'analyse suppose l'adoption d'une vision configurationnelle de la causalité selon laquelle différentes combinaisons de facteurs peuvent mener à un impact, et chaque facteur peut avoir un effet différent selon la combinaison retenue.

### Conclusions

Dans l'ensemble, les recherches prouvent que les audits de performance sont utiles et contribuent à l'amélioration de la gestion publique. Les facteurs révélés dans cette revue documentaire sont remarquablement conformes aux pratiques exemplaires recommandées dans le guide de l'INTOSAI intitulé « Comment accroître l'utilisation et l'impact des rapports d'audit : Guide à l'intention des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques ».

Par ailleurs, bon nombre des pratiques proposées dans le guide cadrent parfaitement avec les résultats des recherches scientifiques, notamment (le texte entre parenthèses renvoie aux phrases trouvées dans le guide) :

- des relations constructives entre l'auditeur et l'entité auditée pendant l'audit (informer l'entité auditée du déroulement de l'audit; rédiger des rapports d'audit clairs et compréhensibles);
- la qualité du rapport d'audit (choisir des sujets d'intérêt pour les organes législatifs et les entités auditées; veiller à intégrer la qualité au processus d'audit; rédiger des recommandations susceptibles de provoquer un changement);
- un suivi des recommandations (pour établir s'il y a eu des progrès);
- les pressions des médias (prendre en compte les intérêts des autres parties intéressées; aider les médias à comprendre les rapports d'audit);

- les pressions de la société civile (consulter les parties intéressées; élargir la diffusion des rapports avec le concours des organisations de la société civile);
- les pressions des parlementaires (reconnaître que l'organe législatif compte parmi les plus importants clients de l'ISC).

C'est donc dire que les recherches scientifiques disponibles renforcent la crédibilité du guide de l'INTOSAI. Les recherches et les guides de l'INTOSAI constituent de bons points de départ pour les ISC qui souhaitent renforcer l'impact de leurs travaux.

### Sources

<sup>1</sup> OCDE (2015), *Institutions supérieures de contrôle des finances et bonne gouvernance. Supervision, conseil et prospective*, OECD Publishing, p. 141.

<sup>2</sup> Dutzler, B. (2013), « Capacity Development and Supreme Audit Institutions: GIZ's Approach » dans *Supreme Audit Institutions. Accountability for Development*, pp. 51-68, GIZ et INTOSAI, Baden-Baden: Nomos, p. 281.

<sup>3</sup> Cour des comptes de Belgique, *Rapport annuel de 2014, 2015*, pp. 12-15.

<sup>4</sup> En plus des études qui traitent de l'impact des audits de performance, divers articles sur l'impact des travaux des ISC en général ont été inclus, parce qu'ils révèlent également un certain nombre de facteurs importants relatifs à l'impact des audits de performance. Cet article s'appuie sur une revue antérieure d'études effectuées de 1980 à 2008 : Van Looke, E., Put, V. (2011), *The impact of Performance Audits of SAI : A Review of the Existing Evidence*; J. Lonsdale, P. Wilkins, T. Ling (éd.), *Performance Auditing : Contributing to Accountability in Democratic Government*, pp. 175-208. Pour obtenir des renseignements sur les études examinées, veuillez communiquer avec l'auteur par courriel à [PutV@ccrek.be](mailto:PutV@ccrek.be).

<sup>5</sup> Leonard, D.K. (2010), « Pockets of effective agencies in weak governance states: where are they likely and why does it matter? », *Public Administration and Development*, pp. 30, 91-101.

<sup>6</sup> Comme l'indique l'avant-propos de la Déclaration de Lima (ISSAI 1) : « L'État de droit et la démocratie constituent donc des prémisses essentielles pour un contrôle indépendant des finances publiques ».

# DES TECHNIQUES ET DES OUTILS INNOVANTS POUR L'AUDIT DES POUVOIRS PUBLICS LOCAUX

*L'expérience récente du Bureau d'audit d'État de la Lettonie*

Baiba Bebre, auditrice d'État-avocate pour le Bureau d'audit d'État de la Lettonie ([Baiba.Babre@lrvk.gov.lv](mailto:Baiba.Babre@lrvk.gov.lv))

## Introduction

Les institutions supérieures de contrôle (ISC) cherchent constamment des moyens pour renforcer les fonctions d'audit et communiquer efficacement les résultats d'audit aux parties prenantes. Que peuvent-elles faire pour offrir une plus grande valeur ajoutée et diminuer les risques de mauvaise gouvernance? Elles peuvent, par exemple, intégrer de nouvelles technologies, améliorer et adapter des techniques reconnues et favoriser la consultation de l'information et le libre accès à celle-ci.

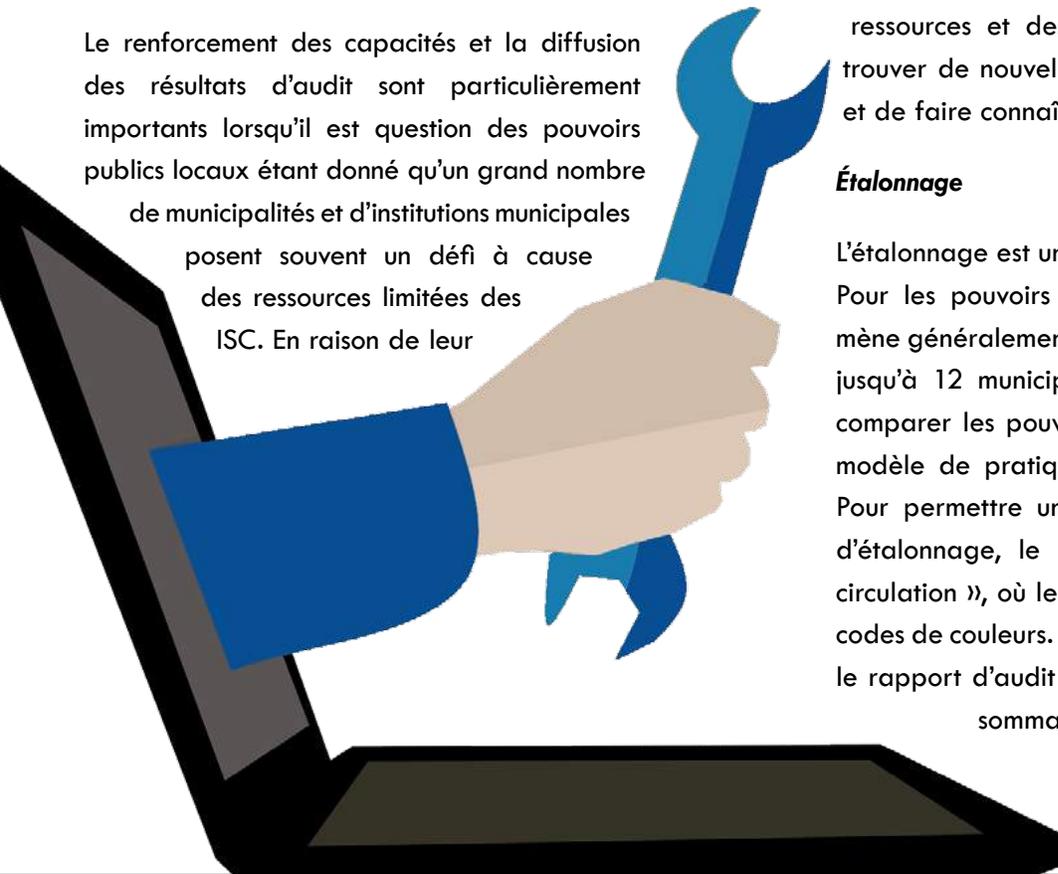
Le renforcement des capacités et la diffusion des résultats d'audit sont particulièrement importants lorsqu'il est question des pouvoirs publics locaux étant donné qu'un grand nombre de municipalités et d'institutions municipales posent souvent un défi à cause des ressources limitées des ISC. En raison de leur

proximité avec les gens, les pouvoirs publics locaux fournissent plusieurs services essentiels aux résidents. Parallèlement, ils font souvent face à des problèmes de contraintes budgétaires, de changements démographiques, de développements économique et communautaire et de prestation de services.

Le mandat du Bureau d'audit d'État (BAE) de la Lettonie englobe les audits d'états financiers, de la conformité et de performance des pouvoirs publics locaux, ce qui demande aux auditeurs d'examiner des aspects particuliers et de s'adapter en conséquence afin d'optimiser l'incidence des audits. Puisque les audits font souvent ressortir des problèmes et des lacunes semblables dans la gestion des ressources et des biens municipaux, il était crucial de trouver de nouvelles façons innovatrices de communiquer et de faire connaître les constatations d'audit.

## Étalonnage

L'étalonnage est un élément important des travaux d'audit. Pour les pouvoirs publics locaux, le BAE de la Lettonie mène généralement des audits systémiques pouvant couvrir jusqu'à 12 municipalités simultanément. Cela permet de comparer les pouvoirs publics locaux non seulement à un modèle de pratiques exemplaires, mais aussi entre eux. Pour permettre une visualisation conviviale des résultats d'étalonnage, le BAE a adopté l'approche « feux de circulation », où les comparaisons sont présentées par des codes de couleurs. Une évaluation détaillée est incluse dans le rapport d'audit et l'élément visuel est présenté dans le sommaire et le matériel destiné aux médias.



**Libre accès à l'information**

Améliorer l'accès à l'information du secteur public apporte de nombreux avantages, particulièrement la transparence et l'efficacité accrues du gouvernement (tant de l'État que des pouvoirs publics locaux). Lors d'un audit, les ISC recueillent et traitent souvent des informations utiles pour les diverses parties prenantes, qui ne sont pas faciles d'accès. Pour y remédier, les dossiers d'informations initiaux pourraient être publiés s'ils ne contiennent pas d'informations de nature délicate ou personnelle. Le BAE a intégré cette notion à sa stratégie de 2018-2021 : voir à ce que les parties prenantes aient accès aux dossiers utiles et pertinents constitués et créés lors des audits.

Le BAE analyse fréquemment les informations des entités auditées (généralement jusqu'à 11 ou 12 municipalités simultanément lors d'un même audit) lors d'un audit de la conformité et de la performance des pouvoirs publics locaux. Le BAE recueille aussi des informations sur d'autres pouvoirs publics locaux pour mieux comprendre la situation globale. Les informations ainsi recueillies peuvent être plutôt exhaustives et couvrir tout le pays. Toutefois, jusqu'à maintenant, ces ensembles de données n'étaient pas accessibles au public.

En phase avec la nouvelle stratégie du BAE, le premier ensemble d'informations a été publié en février 2018. Il abordait un sujet très délicat, celui de la gestion des cimetières, et le BAE a découvert qu'ils étaient régis entièrement par les règlements municipaux.

Pour saisir la situation dans l'ensemble du pays, le BAE a enquêté sur toutes les municipalités lettones et les résultats ont démontré une situation des plus fragmentaire et disparate. Les règles et le montant pour acquérir et

entretenir un lot de cimetière varient grandement selon les pouvoirs publics locaux. De plus, bien que les règlements et les tarifs sur les lots de cimetière soient du domaine public, il est souvent extrêmement difficile (et parfois impossible) de trouver ces informations sur les sites Web officiels des municipalités et aux kiosques d'information. Le BAE a donc publié les informations pertinentes

pour tous les 119 pouvoirs publics locaux de Lettonie. Ce faisant, le Bureau a permis un examen public des informations et a procuré aux municipalités des données pour qu'elles puissent comparer et analyser leurs pratiques par rapport aux pratiques exemplaires, et les modifier, le cas échéant.

---

*« Puisque les ISC effectuent de nombreux audits chaque année, elles sont dans une excellente position pour découvrir les problèmes systémiques et stimuler le dialogue sur les améliorations nécessaires. »*

---

**Outils d'auto-évaluation**

Effectuer l'audit de chaque institution et entreprise municipale serait une tâche lourde et exigeante en ressources. Toutefois, il est important de communiquer autant que possible les constatations d'audit et les pratiques exemplaires. Les conférences de presse, les séminaires et les webinaires sont les façons traditionnelles de communiquer de l'information, mais il est aussi possible d'amener les pouvoirs publics locaux à évaluer leur propre situation.

Le BAE offre des questionnaires d'auto-évaluation après chaque audit des pouvoirs publics locaux. Ces questionnaires, qui sont téléchargeables gratuitement à partir du site Web du BAE, sont anonymes. La première auto-évaluation a été élaborée pour l'audit sur la gestion des cimetières à partir de demandes de renseignements fondées sur les critères de l'audit. Pour chaque question, des suggestions de plan d'action étaient aussi proposées en cas de non-conformité ou de conformité partielle. Le BAE a testé le questionnaire dans certaines municipalités (sur une base volontaire) pour obtenir une rétroaction sur sa clarté et son utilité avant de le mettre en œuvre officiellement.

### **Analyse du processus — Intégrer la gestion de la qualité**

En 2016, le BAE a évalué si les pouvoirs publics locaux fournissaient des services aux résidents à un coût raisonnable. Lors des audits de la conformité et de performance, le BAE a aussi évalué si les services municipaux étaient axés sur les clients et si les ressources et les structures organisationnelles étaient adaptées à ceux-ci.

Après avoir évalué quelle serait la meilleure stratégie d'audit, le BAE a choisi d'utiliser l'analyse de processus pour évaluer les services municipaux. Les experts ont examiné chaque étape de la prestation des services, relevé toutes les étapes inutiles et calculé les coûts. L'analyse a fourni des informations comparables et utiles pour l'étalonnage et l'organisation de tâches similaires effectuées dans divers pouvoirs publics locaux.

Par exemple, en comparant les services de comptabilité des pouvoirs publics locaux de taille similaire, les experts ont conclu qu'en centralisant son service de comptabilité et en éliminant les étapes inutiles, une administration locale donnée était en mesure d'économiser environ 43 200 euros par année. L'administration locale en question a suivi les recommandations du BAE et conclu qu'un service de comptabilité centralisé et amélioré lui permettrait en fait d'économiser plus : au moins 131 000 euros annuellement.

### **Documents de travail**

Puisque les ISC effectuent de nombreux audits chaque année, elles sont dans une excellente position pour découvrir les problèmes systémiques et stimuler le dialogue sur les améliorations nécessaires. Les documents de travail sont utiles pour regrouper les constatations de divers audits d'une manière concise et pratique qui permet de souligner les secteurs qui posent problème et d'amorcer un débat.

En 2016, le BAE a commencé à préparer des documents de travail. Dans ces documents basés sur les constatations d'audit relevées dans des secteurs où des lacunes généralisées persistaient malgré l'intervention des entités auditées, le BAE a suggéré des moyens d'apporter des

améliorations et visé à faciliter les discussions entre les entités auditées et les parties prenantes.

Dans un document de travail publié en décembre 2017 sur le fonctionnement et l'expansion rationnels des pouvoirs publics locaux, le BAE a résumé des exemples, des constatations et des solutions possibles découlant d'audits de divers pouvoirs publics locaux effectués au cours des cinq dernières années. En publiant de manière stratégique ledit document durant la discussion portant sur la réforme administrative, le Bureau a pu contribuer grandement au débat en cours.

Introduire de nouvelles stratégies et techniques pour l'audit des pouvoirs publics locaux a été exigeant, mais aussi immensément enrichissant. En améliorant l'incidence des audits, les ISC continuent de tendre à une meilleure gouvernance publique.

Pour en apprendre plus sur l'approche « feux de circulation » pour l'étalonnage et sur la conception de l'enquête du BAE de Lettonie, visitez le [site Web](#) du BAE [en anglais].

# ➤ DANS LE CADRE DE L'INTOSAI



*L'expérience mutuelle  
profite à tous*



## POUR EN SAVOIR PLUS SUR L'EXAMEN PAR LES PAIRS

La Sous-commission pour l'évaluation par les pairs de l'INTOSAI accueillera la conférence « Motiver et outiller les ISC pour qu'elles effectuent des examens par les pairs » à Bratislava (Slovaquie) du 20 au 22 juin 2018.

Dans l'esprit de la *Norme internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques* (ISSAI) 12, « La Valeur et les avantages des institutions supérieures de contrôle des finances publiques – faire une différence dans la vie des citoyens », et des objectifs de développement durable (ODD), la conférence portera sur le recours à des examens par les pairs et divers outils de l'INTOSAI pour mesurer la performance, en mettant l'accent sur l'exemplarité.

Cette conférence comprendra des séances de discussion approfondies en groupe et des échanges en table ronde articulés autour de trois thèmes :

- Thème I : Parangonnage de la gestion d'une ISC au moyen de la réalisation d'un examen par les pairs.
- Thème II : Examen par les pairs : outil d'amélioration de la performance des ISC.

- Thème III : Meilleures pratiques des examens par les pairs.

Organisée avec l'appui de la Commission chargée du renforcement des capacités de l'INTOSAI, la conférence a les objectifs suivants :

- souligner l'importance de l'examen par les pairs et appuyer sa mise en œuvre à l'échelle mondiale comme méthode pour appliquer divers outils d'évaluation de l'INTOSAI;
- présenter des témoignages et des leçons apprises sur les outils d'examen par les pairs;
- accroître les connaissances globales sur les avantages des différents outils;
- favoriser le renforcement des capacités, l'apprentissage et la coopération au sein de la communauté de l'INTOSAI.

La conférence se déroulera en anglais, en français et en espagnol et sera traduite en simultanée dans ces trois langues. Elle sera aussi diffusée en direct sur YouTube.

Pour en savoir plus sur la conférence et pour s'inscrire, communiquez avec l'ISC de la Slovaquie ([info@nku.gov.sk](mailto:info@nku.gov.sk)). Des renseignements sont aussi disponibles sur le site : <https://www.nku.gov.sk/web/sao>.



**SUB-COMMITTEE ON PEER REVIEWS**

**Motivating and equipping SAIs to carry out peer reviews**

# DÉCLARATION D'ASUNCIÓN POUR LA SÉCURITÉ BUDGÉTAIRE ET LA STABILITÉ FINANCIÈRE DES ISC

L'un des résultats de l'Assemblée générale de l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Amérique latine et des Caraïbes (OLACEFS) tenue à Asunción (Paraguay), en octobre 2017, a été la publication de la *Déclaration d'Asunción pour la sécurité budgétaire et la stabilité financière des institutions supérieures de contrôle (ISC)*.

En phase avec le concept selon lequel la surveillance et le contrôle font partie intégrante des opérations d'un gouvernement, la Déclaration reconnaît la valeur ajoutée qu'apportent les ISC à la bonne gouvernance et explique l'importance de l'indépendance pour permettre aux ISC de remplir efficacement leurs fonctions. Une attention particulière est accordée à l'importance de la sécurité budgétaire, de la stabilité financière et de la disponibilité des ressources humaines, matérielles et économiques.

Tenant pleinement compte des cadres constitutionnel et juridique de chaque pays, le document renforce aussi la valeur de la sécurité budgétaire et de la stabilité financière comme conditions préalables au bon rendement professionnel des ISC, partant à l'amélioration continue des produits, à l'atteinte des résultats et à l'apport d'une valeur ajoutée.

Le fondement de la Déclaration cadre avec l'objectif de développement durable (ODD) 16 – Paix, justice et institutions efficaces – qui consacre la nécessité d'établir des organisations efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux.

Les ISC membres de l'OLACEFS comprennent que l'indépendance fondée sur une sécurité budgétaire et

une stabilité financière raisonnables à court, à moyen et à long terme ne peut ignorer les réalités économiques et financières de chaque pays. Par conséquent, elles demandent que leurs moyens de suivi soient augmentés de manière proportionnelle à leur sphère de contrôle.

La Déclaration souligne également la nécessité de collaborer avec les pouvoirs législatif et exécutif, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes externes, car la

collaboration est indispensable dans tout processus de réforme, surtout dans le cadre d'une réforme visant à accroître la sécurité budgétaire et la stabilité financière des ISC.

La Déclaration conclut en soulignant les éléments que les ISC devraient prendre en considération lorsqu'elles modifient les processus associés aux modèles de financement, notamment : la façon de déterminer le financement et de convenir d'un budget; la nécessité de réaliser un audit externe des comptes; l'établissement d'un modèle de reddition de comptes; les facteurs essentiels pour protéger l'indépendance des ISC et le travail efficace et efficient à l'appui de la saine gouvernance, un travail qui, en fin de compte, a une incidence positive sur la vie des citoyens.

Téléchargez les versions [anglaise](#) et [espagnole](#) de la *Déclaration d'Asunción pour la sécurité budgétaire et la stabilité financière des ISC*.



# MISE EN ŒUVRE DES NORMES INTERNATIONALES

## *Une perspective régionale*

*ISC du Portugal, présidente de la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe (EUROSAL)*

Les ISC devraient apporter des changements positifs dans la vie des citoyens, particulièrement au moment où les pays s'emploient à atteindre les objectifs de développement durable (ODD). Pour ce faire, elles doivent agir en tant qu'organisations modèles, c'est-à-dire être exemplaires.

Adhérer au Code déontologique de l'INTOSAI (ISSAI 30) est l'une des façons de gagner et de maintenir la confiance des citoyens et de contribuer à l'atteinte des ODD.

L'EUROSAL a établi la Task Force sur l'audit et la déontologie pour aider les ISC européennes à promouvoir les comportements éthiques. Depuis sa création en 2011, la Task Force a entrepris plusieurs initiatives. Elle a notamment recensé les pratiques de gestion déontologiques et les a comparées aux recommandations et aux normes internationales. Elle a aussi publié des documents sur l'infrastructure déontologique, organisé des séminaires et des ateliers sur la déontologie et, plus récemment, participé à l'examen de l'ISSAI 30 révisée.



BON SENS

MAUVAIS SENS

La Task Force a adopté une approche proactive pour examiner les révisions apportées à l'ISSAI 30 en encourageant la participation active de tous les membres, en prévoyant des séances de discussion lors d'activités et d'ateliers portant sur l'incidence que les ISC peuvent avoir sur la nouvelle norme; en veillant à ce que toutes les informations pertinentes soient communiquées à l'équipe chargée de la revue de l'ISSAI 30 et en contribuant au rapport d'évaluation découlant de cette revue.

Par ailleurs, consciente de la nécessité de guider la mise en pratique de la nouvelle norme, la Task Force a dirigé l'élaboration d'un guide de mise en œuvre de l'ISSAI 30, « *How to Implement ISSAI 30* ». Rédigé en partenariat avec la Cour des comptes européenne, ce guide est fondé sur des informations ressortant de nombreux ateliers et événements internationaux. Il a été approuvé lors du X<sup>e</sup> Congrès de l'EUROSAL qui s'est tenu à Istanbul (Turquie). Même si le guide a avant tout une portée régionale, vu sa nature générale, il pourrait être utile à toutes les ISC.

L'ISSAI 30 révisée est très exigeante. En plus de définir les cinq valeurs éthiques fondamentales qui sous-tendent le comportement du personnel des ISC, la norme établit aussi les responsabilités générales des ISC en vue de créer un environnement favorisant l'intégrité, notamment les suivantes :

- mettre en place un système de contrôle déontologique;
- adopter et mettre en œuvre un code déontologique et le rendre public;
- souligner l'importance de la déontologie et promouvoir une culture de déontologie;
- donner le ton au sommet de la hiérarchie de l'ISC par les actions et l'exemplarité des cadres;
- exiger du personnel et des collaborateurs externes un comportement conforme aux règles déontologiques et leur apporter conseil et appui à cet égard;
- répondre aux conflits identifiés entre les exigences déontologiques.

Le guide de mise en œuvre de l'ISSAI 30 aide les ISC à créer un environnement éthique en fournissant des conseils pratiques sur la manière de définir les éléments d'un système de contrôle déontologique. Même s'il repose sur des pratiques exemplaires et des outils utiles, il devrait être adapté selon le contexte local de chaque

ISC, puisque la déontologie, sa gestion et son contrôle dépendent grandement de l'environnement et de la culture.

Le guide comprend deux sections et six annexes :

**Section A :** Approche pour mettre en œuvre un système de contrôle déontologique

**Section B :** Principaux problèmes déontologiques auxquels les ISC font habituellement face relativement à chaque composante du système de contrôle déontologique; mesures de rechange concrètes et bonnes pratiques pour les régler. Le volet sur les bonnes pratiques devrait être mis à jour régulièrement à mesure que les ISC mettent en œuvre l'ISSAI 30 révisée et acquièrent de nouvelles expériences pratiques.

**Annexe 1 :** Bonnes pratiques dans différents secteurs

**Annexe 2 :** Attitudes et initiatives importantes en matière de leadership

**Annexe 3 :** Dilemmes éthiques auxquels le personnel pourrait faire face et qui devraient être abordés

**Annexe 4 :** Modèles décisionnels pour aider à résoudre les dilemmes éthiques

**Annexe 5 :** Exemples de conflits d'intérêts

**Annexe 6 :** Liste d'autoévaluation concernant les cadeaux et les marques d'hospitalité

Voici des éléments importants de ce guide :

**Composantes du système de contrôle déontologique :** Code déontologique; leadership et ton donné au sommet de la hiérarchie; orientations en matière de déontologie; gestion déontologique; contrôle déontologique.

**La déontologie mise en contexte :** Au moment de mettre en place un système de contrôle déontologique, l'ISC doit tenir compte de sa culture ainsi que des systèmes juridique et social en vigueur.

**Approche participative :** L'ISC doit adopter une approche inclusive.

**Transparence :** L'ISC doit faire preuve de transparence et fournir des informations pertinentes sur son comportement éthique.

**Mise en place d'un système de contrôle déontologique reposant sur une stratégie déontologique organisationnelle bien conçue :** Les ISC doivent concevoir des systèmes de contrôle déontologique fondés sur une stratégie globale visant les vulnérabilités et les risques particuliers.

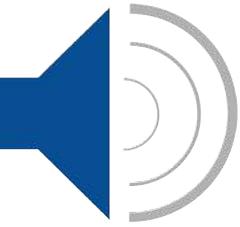
**Modalités de règlement des dilemmes éthiques :** Un modèle de pratiques exemplaires permettant de régler les dilemmes éthiques devrait comprendre quatre grandes étapes :

- analyse du problème pour évaluer s'il s'agit d'un vrai dilemme, avec deux possibilités aussi bonnes l'une que l'autre, ou d'un problème de conformité, avec deux possibilités, une bonne et une mauvaise;
- examen de la situation, présentation d'une solution selon les valeurs en jeu et évaluation des conséquences;
- confirmation de l'accord des autres personnes concernées (direction, collègues) avec les solutions présentées ou examen d'autres solutions possibles;
- évaluation de l'incidence réelle de la mesure prise et de tout retour d'information.

**Politiques et listes de contrôle sur les cadeaux et les marques d'hospitalité :** Il est notoire et reconnu que l'acceptation de cadeaux ou de marques d'hospitalité de la part d'entités auditées ou de fournisseurs, de repas pendant des missions d'audit ou encore de déplacements, d'hébergement ou de divertissements peut avoir une incidence sur l'intégrité, l'indépendance, l'impartialité et l'objectivité.

Néanmoins, les pratiques à cet égard varient :

- Certaines ISC interdisent complètement au personnel d'accepter des cadeaux ou d'autres avantages.
- Beaucoup ont des règles et des directives bien précises, qui sont soit incluses dans la loi ou établies dans leur code déontologique. Les dispositions précisent la nature et la valeur maximale des cadeaux qui pourraient être acceptés. Dans certains cas, les auditeurs doivent aussi demander la permission de la direction avant d'accepter des cadeaux.
- Plusieurs ISC estiment que le personnel ne devrait pas accepter de cadeaux inappropriés ou inadéquats et fournissent des conseils pour définir ces concepts.
- Dans la plupart des cas, les cadeaux sociaux et protocolaires doivent être remis à l'institution.



# APPEL À COMMENTAIRES : PLAN DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DE L'IFPP

Le XXII<sup>e</sup> Congrès international des Institutions supérieures du contrôle des finances publiques (INCOSAI) d'Abou Dhabi en décembre 2016 a introduit deux changements importants concernant le système de normalisation de l'INTOSAI.

D'abord, il a approuvé la proposition de restructurer le cadre des normes professionnelles de l'INTOSAI, adopté à l'origine en 2007, qui est devenu le Cadre des prises de position professionnelles de l'INTOSAI (IFPP). Ce cadre révisé vise à clarifier les exigences auxquelles les ISC doivent satisfaire pour se dire conformes aux ISSAI. Il accorde la préséance à l'ISSAI 100 — *Principes fondamentaux du contrôle des finances publiques*. Le cadre explique aussi sa portée en présentant les principes et les critères de classification révisés et précisés, en établissant une distinction nette entre les principes (INTOSAI-P), les normes ISSAI que les ISC doivent respecter pour se dire conformes aux ISSAI et les guides d'orientation (GUID) de l'INTOSAI. Pour un complément d'information sur l'IFPP, cliquez [ici](#).

Ensuite, l'INCOSAI a approuvé de nombreuses révisions importantes à la procédure officielle de normalisation, c'est-à-dire aux procédures utilisées pour publier des normes et d'autres prises de position professionnelles. Les deux principaux changements apportés sont les suivants :

- La création, sur une base permanente, du Forum pour les prises de position professionnelles de l'INTOSAI (FIPP). Le Forum regroupe des experts nommés pour agir dans l'intérêt de l'ensemble des membres de l'INTOSAI et promouvoir des audits du secteur public de qualité supérieure au profit des utilisateurs des rapports d'audit des ISC et du grand public. Il évalue et approuve les prises de position professionnelles conformément à la procédure officielle. Pour ce faire, il suit et facilite l'élaboration de chaque prise de position provisoire, en assure la qualité technique et l'uniformité et approuve son intégration dans l'IFPP avant que la commission responsable ne la soumette à l'approbation du Comité directeur de l'INTOSAI.
- L'introduction du Plan de développement stratégique (PDS), soit d'une stratégie générale et d'un plan de travail pour assurer l'élaboration claire, cohérente et

adéquate de l'IFPP. Le PDS est établi selon un processus défini par le Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles (PSC) avec l'accord des présidents de la Commission chargée du renforcement des capacités (CBC) et de la Commission de partage et de gestion des connaissances (KSC), après consultation du FIPP. Le contenu du PDS est approuvé par le Comité de pilotage de la PSC en fonction d'une proposition élaborée par le FIPP et est approuvé par le Comité directeur. Le PDS sert de « passerelle unique » vers l'IFPP, car seuls les projets approuvés dans le PDS peuvent donner lieu à des ajouts, à des révisions ou au retrait de prises de position dans l'IFPP.

Le [PDS de 2017-2019](#) a été approuvé par le Comité directeur lors de sa 68<sup>e</sup> réunion en décembre 2016. Ce premier PDS en l'état est, jusqu'à aujourd'hui, entièrement consacré à la migration de l'ancien cadre de normes professionnelles de l'INTOSAI vers l'IFPP. Ce premier PDS a été mis au point en prévision de l'INCOSAI (et avant que l'IFPP révisé et le processus officiel n'aient été approuvés). En raison de contraintes de temps, les consultations avec les parties prenantes ont été abrégées.

Le moment est venu de commencer à préparer le prochain PDS, qui sera approuvé par le Comité directeur en 2019 et entrera en vigueur en janvier 2020. Nous tenons vivement à mener des discussions aussi vastes que possible au sein de l'ensemble de l'INTOSAI, y compris auprès des parties prenantes externes. À cette fin, des consultations de grande envergure seront lancées dans les mois à venir. Toutes les parties prenantes, à savoir les ISC, les organes de l'INTOSAI, les auditeurs individuels des ISC et les parties prenantes externes, sont invitées à y participer.

L'appel à commentaires sera lancé plus tard cette année et nous attendons avec impatience les suggestions de l'ensemble de la communauté de l'INTOSAI. Veuillez consulter régulièrement les sites Web de l'INTOSAI et de la [PSC](#) pour obtenir de plus amples renseignements. Nous attendons vos commentaires avec intérêt!



## RÉUNION DE TRAVAIL DU FIPP AU GUATEMALA

Le Contrôleur général de la République du Guatemala a accueilli la réunion de travail du Forum des prises de position professionnelles (FIPP) de l'INTOSAI du 27 au 30 novembre 2017.

Cette sixième réunion du FIPP a été productive. Elle visait à vérifier la progression des projets établis dans le Plan de développement stratégique (PDS) de 2017-2019, à analyser les propositions de projets élaborées par des chefs de groupe de travail à la tête de projets du PDS (visant à formuler des recommandations conformément aux nouveaux objectifs du cadre pour le FIPP), à examiner les nouveaux projets à ajouter au PDS, à évaluer les dispositions publiées par le Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles et à valider les procédures de travail internes du FIPP.

La réunion a abouti à de nombreux résultats : nouvelles recommandations sur le processus de planification du PDS, examen de la structure proposée du FIPP pour le système de travail en équipe (élaboré par l'ISC du Guatemala), examen des procédures d'approbation des documents et élection du vice-président du FIPP – un représentant de l'ISC du Danemark.

Diverses mesures seront menées à la suite de cette réunion : établissement d'un dialogue avec les présidents des Objectifs de l'INTOSAI pour discuter des aspects liés aux sous-commissions et aux groupes de travail de l'INTOSAI, préparation de documents associés au processus de planification du prochain PDS, rédaction d'accords pour les ISSAI, planification de la réorganisation du système de travail en équipe du FIPP et préparation de la mise à jour au site du FIPP pour améliorer les communications.

« Cette réunion a été très importante. Nous avons pu examiner les projets actuellement en cours et commencer à contribuer à l'établissement du prochain plan de développement stratégique », a affirmé M<sup>me</sup> Ganga Kapavarapu, Sous-contrôleuse et Auditrice générale de l'ISC de l'Inde et présidente du FIPP.

# À L'HORIZON 2030 : PARVENIR À L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES

## L'EFSUR accueille un séminaire sur l'ODD 5

M<sup>me</sup> Graciela De la Rosa, Auditrice générale, ISC de l'Argentine, et Secrétaire générale de l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle du Mercosur et des pays associés (EFSUR)

Les inégalités entre les sexes touchent l'humanité tout entière, mais pour impulser des changements politiques, sociaux, culturels et économiques, il faut s'engager dans un processus complexe.

Il est important pour les pays de s'attaquer aux inégalités entre les sexes. Ces inégalités sont non seulement injustes, mais renforcer l'égalité entre les sexes favorise le développement économique.

Cette logique est pleinement expliquée dans le document « Transformer notre monde : le Programme de développement à l'horizon 2030 » qui a été adopté par 193 États membres lors du Forum politique de haut niveau des Nations Unies sur le développement durable en septembre 2015.

Le 5<sup>e</sup> Objectif de développement durable (ODD) présenté dans le programme porte sur l'égalité entre les hommes et les femmes et l'autonomisation des femmes et des filles.

Ce n'est pas qu'un simple objectif. Il s'agit aussi d'une priorité transversale qui doit être pleinement reconnue pour pouvoir atteindre les ODD.

Vu l'importance de cette question à l'échelle mondiale et locale, le Bureau de l'auditeur général de l'Argentine, à titre de secrétaire général de l'EFSUR (une organisation au sein de l'OLACEFS) a accueilli, du 10 au 12 avril 2018 à Buenos Aires, un séminaire international sur la mise en œuvre de l'ODD 5 : « Égalité entre les sexes ».

Le séminaire, dont l'objectif était de déterminer le niveau décisionnel requis au sein des pouvoirs publics pour atteindre l'égalité entre les sexes, a abordé divers enjeux importants, notamment :

- la mise en œuvre de l'ODD 5 dans les pays membres de l'EFSUR;
- les niveaux d'adoption à l'échelle nationale et locale;
- le rôle des médias;
- les difficultés à surmonter pour favoriser l'égalité entre les sexes dans le domaine de l'éducation;

*« L'ODD 5 n'est pas qu'un simple objectif. Il s'agit aussi d'une priorité transversale qui doit être pleinement reconnue pour pouvoir atteindre les Objectifs de développement durable. »*

• les répercussions économiques du renforcement de l'égalité entre les sexes;

• l'approche transversale en matière d'égalité entre les sexes dans le contexte politique;

Les dirigeants des ISC de l'EFSUR, ainsi que des experts, des intellectuels et des représentants d'organisations ayant à cœur l'égalité entre les sexes et les droits des femmes, ont participé à cette réunion.



## ATELIER DE LA CEDEIR SUR LE CMP POUR L'ISC DU CHILI

Les 27 et 28 novembre 2017, la Commission sur l'évaluation de la performance des ISC et les indicateurs de rendement (CEDEIR), une organisation de l'OLACEFS, a donné un atelier sur le Cadre de mesure de la performance (CMP) au personnel de l'ISC du Chili.

L'atelier, dont l'objectif était de mieux faire connaître le CMP des ISC, a été conçu en collaboration avec la Banque interaméricaine de développement (BID) et animé par des spécialistes de l'ISC du Pérou.

Quarante-trois participants de l'ISC du Chili ont acquis des notions théoriques et pratiques sur le CMP des ISC

dans le but de mieux expliquer les avantages de l'outil et ses mécanismes de mise en œuvre.

Le CMP des ISC, un outil d'application facultative, permet aux ISC d'évaluer leur performance, y compris les missions d'audit et d'autres activités menées conformément aux mandats des ISC, à l'aide d'indicateurs fondés sur des pratiques exemplaires internationales en matière d'audit externe du secteur public. Les ISC peuvent aussi évaluer leur conformité aux ISSAI et assurer un suivi de la mise en œuvre de ces normes.

Pour en savoir plus sur l'atelier et les travaux de la CEDEIR : <https://www.cedeir.com>.

# ENQUÊTE RÉCENTE : INTÉRÊT ACCRU À L'ÉGARD DES CONTRÔLES COOPÉRATIFS

La Sous-commission pour les contrôles coopératifs de la Commission de renforcement des capacités (CBC) de l'INTOSAI a mené une enquête sur les pratiques exemplaires en matière de contrôle coopératif.

L'enquête a révélé que les contrôles coopératifs intéressaient de plus en plus les ISC. En outre, il semblerait que les ISC préfèrent mener des audits coopératifs dans plusieurs domaines clés.

Les domaines d'intérêt les plus cités, et l'objectif de développement durable (ODD) correspondant, représentent des sujets délicats pour les citoyens.

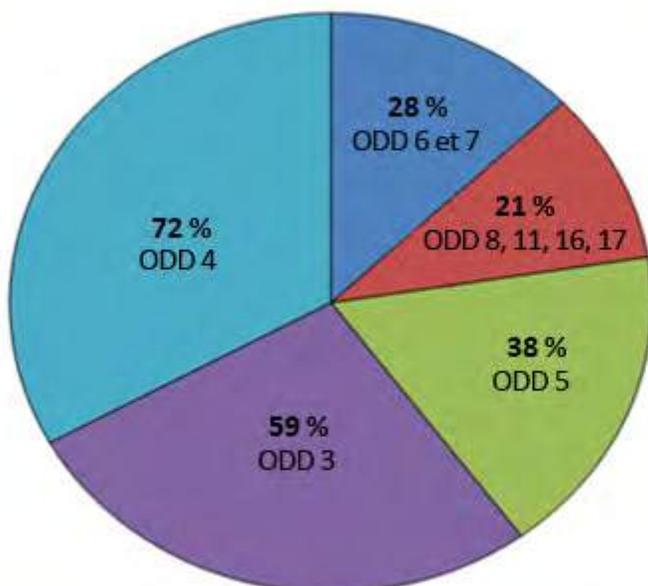
- Une éducation de qualité (ODD 4) a obtenu le taux de réponse le plus élevé, soit 72 %.
- La bonne santé et le bien être (ODD 3) a obtenu un taux de réponse de 59 %.
- L'égalité entre les sexes (ODD 5) représentait 38 % des réponses.
- L'eau propre et l'assainissement ainsi que l'énergie propre et d'un coût abordable (ODD 6 et 7) suivaient, avec 28 % des réponses.

- Parmi les répondants, 21 % ont manifesté un intérêt envers le travail décent et la croissance économique, les villes et communautés durables, la paix, la justice et les institutions efficaces, ainsi que les partenariats pour la réalisation des objectifs (ODD 8, 11, 16, 17).

Les réponses à l'enquête ont aussi illustré la solidarité entre les ISC, car celles-ci ont réagi positivement à l'idée d'échanger des expériences et des pratiques exemplaires sur la réalisation d'audits coopératifs et de participer à des activités qui sont axées sur la collaboration et l'apprentissage.

Fidèle à la devise de l'INTOSAI « L'expérience mutuelle profite à tous », la Sous-commission encourage tous les membres de l'INTOSAI, les ISC et les organisations régionales à participer. Faites part de vos connaissances et de votre expérience en matière de contrôles coopératifs par courriel à : [cooperacion@contraloria.gob.pe](mailto:cooperacion@contraloria.gob.pe).

## ENQUÊTE SUR LES CONTRÔLES COOPÉRATIFS



- Éducation de qualité
- Bonne santé et bien être
- Égalité entre les sexes
- Eau propre et assainissement et Énergie propre et d'un coût abordable
- Travail décent et croissance économique, Villes et communautés durables, Paix, justice et institutions efficaces, Partenariat pour la réalisation des objectifs

# GUIDE SUR LES INDICATEURS NATIONAUX CLÉS



Le Groupe de travail sur les indicateurs nationaux clés (WGKNI) de l'INTOSAI s'est réuni à Rome (Italie), du 26 au 29 mars 2018.

L'événement, animé par la Cour des comptes de l'Italie, a réuni des délégués d'ISC ainsi que des invités spéciaux

provenant du bureau du directeur du budget parlementaire de l'Italie et de l'Université de Rome. Des observateurs de l'IDI et de l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ) ont aussi participé.

M. Angelo Buscema, Président de la Cour des comptes et Secrétaire du WGKNI, et M. Dmitry Zaitcev, de la Cour des comptes de la Fédération de Russie, ont accueilli les participants à cet événement d'une semaine qui a porté sur les progrès réalisés à l'égard de l'audit de l'utilisation et de l'élaboration d'indicateurs nationaux clés, sur les prévisions macroéconomiques, sur l'expérience nationale relative à l'application d'indicateurs dans le cadre d'activités des ISC, ainsi que sur les sous-projets possibles à venir.

Dans sa présentation, M<sup>me</sup> Barbara Dutzler de la GIZ, a signalé que les ISC ont révélé à maintes reprises des faiblesses fondamentales dans la gestion des finances publiques, sans que des mesures correctives soient prises. Les structures institutionnelles sont comme des icebergs, a-t-elle expliqué. Les lois se trouvent au-dessus de l'eau, alors que les valeurs et les normes restent en dessous. Elle a souligné qu'il ne suffit pas de changer les lois et a insisté sur le fait que les enjeux qui se trouvent « sous l'eau » méritent une attention particulière. M<sup>me</sup> Dutzler a ajouté que les ISC étaient particulièrement bien placées pour s'occuper de ces deux aspects.

Il est essentiel de tirer parti de la collaboration et de la coopération. M<sup>me</sup> Jana Juriova, de l'ISC de la Slovaquie, a présenté un exemple fort intéressant d'un tel effort. Le projet sur l'échange de données comparatives se fonde sur un audit des indicateurs nationaux clés et regroupe de nombreuses ISC qui échangent des informations sur plusieurs sujets, notamment sur les biens immobiliers de l'État, les marchés publics, l'infrastructure routière et le logement social.

M. Enrico Giovannini, conférencier et professeur en statistique économique à l'Université de Rome, a pour sa part signalé que même si la collaboration et la coopération étaient vitales, la communication était aussi essentielle.

Lors de son discours sur l'économie politique des indicateurs, la révolution des données et la recherche sur les compromis concernant les ODD, M. Giovannini a aussi souligné la nécessité de combler un fossé important en matière de communication, soit les barrières linguistiques qui existent entre les économistes et le grand public.

L'IDI continue de travailler avec les ISC sur la préparation nationale à la mise en œuvre des ODD et a cité des statistiques positives. Environ 70 ISC examinent actuellement les progrès réalisés au niveau national.

M. Leonardo Naves Sousa, de l'ISC du Brésil, a expliqué dans sa présentation sur les systèmes d'indicateurs nationaux clés et la gestion publique que, malgré le grand nombre d'ISC qui examinent les progrès liés à la mise en œuvre des ODD, la plupart n'examinent pas le lien entre ces indicateurs et la gouvernance.

Par ailleurs, les représentants des ISC participant à la réunion du WGKNI ont présenté de nombreuses initiatives qui dénotent un changement dans l'examen de ces liens, notamment la mise en correspondance de programmes publics pour assurer des liens avec les objectifs nationaux, l'établissement de liens entre les plans stratégiques de l'entité auditée et les stratégies de développement nationales pour veiller à ce que les audits soient axés sur les priorités nationales les plus importantes, et l'intégration d'indicateurs dans les plans économiques nationaux.

« Les guides sur l'évaluation et l'utilisation d'indicateurs nationaux clés reposent sur un modèle de maturité », a affirmé M. Anton Kosyanenko, de la Cour des comptes de la Russie. « Nous partons tous de différents endroits et nous pouvons apprendre les uns des autres sur la façon de progresser. »

Apprendre à progresser et découvrir comment relever les défis qui subsistent ont été les principaux résultats de la réunion du WGKNI. Les membres du groupe de travail ont également approuvé le plan de travail de 2018, qui décrit les buts et objectifs que le groupe vise à atteindre au cours de l'année à venir.

Pour connaître les dernières nouvelles du WGKNI, suivez le groupe de travail sur Twitter : [twitter.com/wg\\_kni](https://twitter.com/wg_kni).



## L'OCDE INSTAURE UN FORUM INTERACTIF D'AUDIT DU SECTEUR PUBLIC

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a tenu la réunion de lancement de l'Alliance des auditeurs le 26 mars 2018 à Paris (France), établissant ainsi officiellement un forum interactif pour les auditeurs du secteur public qui réunit les institutions d'audit interne et externe.

L'Alliance des auditeurs, qui compte déjà plus de 300 auditeurs provenant de 57 pays, a pour but de faciliter les partenariats institutionnels et de renforcer la bonne gouvernance en établissant un forum pour partager des pratiques exemplaires et de l'expertise.

« L'Alliance des auditeurs fournit aux auditeurs internes et externes une excellente occasion de se rassembler, d'échanger des informations et des idées et de renforcer le contrôle et l'intégrité dans le monde », a noté M. Richard F. Chambers, Président de l'Institute of Internal Auditors (IIA).

Cette réunion liminaire a favorisé des présentations et des débats sur divers sujets : l'innovation en audit, l'audit de l'intégrité, la protection de la confiance du public, les difficultés et les solutions communes. Des conférenciers et des animateurs de renom des quatre coins du globe étaient présents : M. Ardan Adiperdana, Président de l'Institution d'audit interne (BPKP) d'Indonésie; M. Jorge Bermudez, Contrôleur général de la République du Chili; M. Richard F. Chambers, Président de l'IIA; M. John Hutton, Directeur adjoint du Center

for Audit Excellence du Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis; M<sup>me</sup> Helena Abreu Lopes, Présidente de la Task Force sur l'audit et la déontologie de l'EUROSAI; M. Marko Männikkö, Sous-auditeur général du Bureau national d'audit de la Finlande; M. Alain Memvuh, Gestionnaire de l'Initiative de développement de l'INTOSAI; M<sup>me</sup> Regina Maambo Muzamai, Directrice de l'audit interne de la Commission de l'Union africaine; M<sup>me</sup> Joanne Rowley, Directrice de la pratique professionnelle de l'Agence d'audit interne du gouvernement du Royaume-Uni; M. Ciarán Spillane, Conseiller principal pour le Service d'audit interne de la Commission européenne; M. Kevin Summersgill, Chef des relations internationales du Bureau national d'audit du Royaume-Uni; M. Nicholas Swales, Directeur principal du Bureau du vérificateur général du Canada; M. Tomaz Vesel, Président de la Cour des comptes de la République de Slovénie; et M. René Wenk, Chef du département de lutte contre la corruption, de conformité et de gestion des risques de la Cour des comptes d'Autriche.

« Le réseau vous appartient », a souligné M. Marcos Bonturi, Directeur de la Gouvernance publique de l'OCDE.

« Les auditeurs jouent un rôle clé dans l'établissement de la reddition de comptes surtout dans le contexte de la baisse de confiance envers les pouvoirs publics », a-t-il ajouté.

L'OCDE a l'intention de tenir plus d'événements thématiques interactifs à l'avenir. Elle a pour but d'aider à jumeler des auditeurs en fonction de leurs forces et de leurs besoins et à favoriser des activités de renforcement des capacités.

Pour devenir membre de l'Alliance des auditeurs et recevoir des nouvelles sur l'Alliance et sur les réunions à venir, veuillez remplir ce [formulaire](#) [en anglais seulement].

## MAI 2018

---

- 7-10 Réunion du Comité directeur de l'AFROSAI-E — *Rwanda*
- 30-31 15<sup>e</sup> réunion du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles —  
*Siège de la CCE (Luxembourg)*

## JUIN 2018

---

- 12-13 Groupe de travail sur l'évaluation des politiques et programmes, Atelier sur l'évaluation des politiques sanitaires — *Paris (France)*
- 18-19 Task force de l'INTOSAI chargée de la professionnalisation des auditeurs — *Stockholm (Suède)*
- 20-22 Conférence mondiale sur l'évaluation par les pairs — *Bratislava (Slovaquie)*
- 25-27 Réunion des groupes régionaux de l'IDI — *Oslo (Norvège)*

## JUILLET 2018

---

- 11-13 Réunion du Groupe de travail pour la dette publique — *Hyderabad, État du Telangana (Inde)*

## AOÛT 2018

---

- 20-22 10<sup>e</sup> réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage et de gestion des connaissances —  
*Kampala (Ouganda)*
- 20-24 Réunion du Forum pour les prises de position professionnelles de l'INTOSAI — *Tromsø (Norvège)*

## SEPTEMBRE 2018

---

- 3-6 Réunion contiguë entre la Commission de renforcement des capacités et le Comité de pilotage de la coopération INTOSAI-donateurs — *Koweït*
- 7 15<sup>e</sup> réunion de la Commission des affaires politiques, financières et administratives —  
*Riyad (Arabie saoudite)*
- 19-21 11<sup>e</sup> réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC — *Montego Bay (Jamaïque)*
- 19-22 14<sup>e</sup> assemblée générale de l'ASOSAI | 52<sup>e</sup> et 53<sup>e</sup> réunion du Comité directeur — *Hanoï (Vietnam)*

*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](http://intosaijournal.org)*

*Suivez-nous sur Facebook : [facebook.com/intosaijournal](https://facebook.com/intosaijournal)*

*Suivez-nous sur Twitter : [twitter.com/intosaijournal](https://twitter.com/intosaijournal)*

*Suivez-nous sur Instagram : [instagram.com/intosaijournal](https://instagram.com/intosaijournal)*