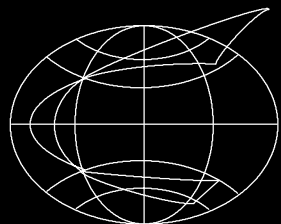


INTOSAI



Revue
internationale
de la vérification
des comptes
publics

Octobre 2001



Revue internationale de la vérification des comptes publics

Octobre 2001—Vol. 28, n° 4

© 2001 International Journal of Government Auditing, Inc.

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet et octobre) pour le compte de 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 au perfectionnement des procédés et techniques de vérification des comptes publics. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

La rédaction invite les intéressés à soumettre des articles, des rapports spéciaux ou des faits divers à ses bureaux, aux soins du U.S. General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street NW, Washington, D.C. 20548, É.-U. (téléphone : (202) 512-4707, télécopieur : (202) 512-4021, courriel : <chases@gao.gov>).

La *Revue* sert parfois de document pédagogique. La rédaction accorde donc la préférence aux articles traitant d'aspects pratiques de la vérification des comptes publics. Il peut s'agir d'études de cas, de commentaires sur de nouvelles méthodes de vérification ou de descriptions de programmes de formation en vérification. Les articles traitant surtout d'aspects théoriques ne conviennent guère.

La *Revue* est distribuée aux dirigeants de toutes les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du monde qui participent aux activités de l'INTOSAI. Les autres intéressés doivent s'abonner au coût de 5 \$US par année. Pour tous les numéros, il faut acheminer correspondance et chèques au bureau administratif de la *Revue* – P.O. Box 50009, Washington, D.C. 20004, É.-U.

Les articles de la *Revue* sont répertoriés dans l'*Accountants' Index* par l'American Institute of Certified Public Accountants et présentés dans la publication *Management Contents*. Des articles choisis figurent également dans les comptes rendus analytiques publiés par les sociétés Anbar Management Services, de Wembley, en Angleterre, et University Microfilms International, de Ann Arbor (Michigan), aux États-Unis.

Table des matières

- 1 **Éditorial**
- 3 **En bref**
- 9 **XI^e Assemblée de l'OLACEFS**
- 12 **Évaluation du rendement selon la méthode d'enveloppe**
- 15 **Profil : Finlande**
- 18 **Publications à signaler**
- 19 **Dans le cadre de l'INTOSAI**

Conseil de rédaction

Franz Fiedler, Président de la Cour des comptes de l'Autriche
Sheila Fraser, Vérificatrice générale par intérim du Canada
Mohamed Raouf Najar, Premier Président, Cour des comptes de la Tunisie
David M. Walker, Contrôleur général des États-Unis
Clodosbaldo Russian Uzcategui, Contrôleur général du Venezuela

Présidente

Linda L. Weeks (É.-U.)

Rédacteur en chef

Donald R. Drach (É.-U.)

Adjointe du rédacteur en chef

Linda J. Sellkavaag (É.-U.)

Rédacteurs associés

Bureau du vérificateur général (Canada)
Deepak Anurag (ASOSAI –Inde)
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)
Michael C. G. Paynter (CAROSAI - Trinité-et-Tobago)
Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)
Khemais Hosni (Tunisie)
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)
Secrétariat général de l'INTOSAI (Autriche)
U.S. General Accounting Office (É.-U.)

Production/Administration

Sebrina Chase (É.-U.)

Finances

U.S. General Accounting Office (É.-U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

Guillermo Ramirez, Président, Cour des comptes de l'Uruguay, président
Jong-Nam Lee, Président, Commission de contrôle et d'inspection, Corée, Premier Vice-président
Tawfik I. Tawfik, Ministre d'État et Président du Bureau général de contrôle, Arabie Saoudite, Second Vice-président
Franz Fiedler, Président, Cour des comptes, Autriche, secrétaire général
Arah Armstrong, Directeur de la vérification, Antigua-et-Barbuda
Humberto Souto, Ministre-président, Cour des comptes, Brésil
Njiemoun Mama, Ministre délégué, Cameroun
Sheila Fraser, Vérificatrice générale, Canada
Mohamed Gawdat Ahmed El-Malt, Président, Organisation centrale de contrôle, Égypte
Hedda Von Wedel, Présidente, Cour des comptes, Allemagne
V.K. Shunglu, Contrôleur et Vérificateur général, Inde
Abdessadeq El Glaoui, Président, Cour des comptes, Maroc
Bjarne Mork Eidem, Vérificateur général, Norvège
Carmen Higaonna de Guerra, Contrôleuse générale, Pérou
Alfredo Jose de Sousa, Président, Cour des comptes, Portugal
Pohiva Tui'i'onetoa, Vérificateur général, Tonga
David M. Walker, Contrôleur général, États-Unis

Maintenir l'échange d'information — Un facteur essentiel pour l'avenir

Par M. Bjarne Mork-Eidem, Contrôleur général de la Norvège et Président du Conseil de l'IDI



M. Bjarne Mork-Eidem

Depuis sa création en 1953, l'INTOSAI a toujours eu comme objectifs importants d'échanger de l'information, de faire connaître les expériences des ISC et de contribuer ainsi à la diffusion des connaissances et au développement de l'expertise. L'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), « l'organe de formation de l'INTOSAI », est l'un des moyens utilisés pour atteindre ces objectifs depuis sa création en 1986.

Au fil des ans, l'IDI a modifié son orientation pour répondre aux nouveaux besoins et aux nouvelles conditions. L'objectif global pour les dix premières années était d'aider les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques des pays en développement à renforcer leurs capacités de formation et de contrôle par la prestation directe de programmes de formation, à renforcer les outils et techniques de contrôle existants et à en faire connaître de nouveaux.

Au cours de ses premières années d'existence, l'IDI avait aussi la tâche importante de concevoir et de distribuer son *Répertoire international de données sur la formation des vérificateurs*, qui se veut avant tout un catalogue d'information complet. Ce répertoire renferme la description de plus de 100 cours et études de cas adaptées à ceux-ci, ainsi que les procédures recommandées pour recenser les besoins de formation et évaluer les mesures prises.

L'IDI a modifié considérablement son orientation avec le lancement du Programme régional de formation à long terme en 1996. Le principal objectif consistait alors à renforcer la capacité de formation dans les régions de l'INTOSAI par l'établissement d'une infrastructure de formation régionale durable. Certains des éléments clés du Programme sont la création d'un comité de formation régional dans les régions qui n'ont pas ce genre de comité, l'élaboration de plans de formation régionaux à long terme et la formation d'un bassin d'environ 25 spécialistes de la formation dans les régions, pour répondre aux besoins des régions et de leurs ISC respectives. En créant cette capacité, l'IDI visait, entre autres, à ce

que les régions participantes et leurs ISC assument progressivement la responsabilité de l'évaluation des priorités et des besoins locaux et régionaux en matière de formation, et de la prestation des ateliers de formation technique au niveau local et régional pour satisfaire à ces besoins et priorités. Pendant la période de 1996 à 2000, l'IDI a affecté toutes ses ressources à l'exécution du Programme régional de formation à long terme et, en octobre 2001, le Programme était implanté dans six régions (deux de ces régions étaient des sous-régions de l'AFROSAI), notamment, l'Assemblée des ISC anglophones d'Afrique, l'Assemblée des ISC francophones d'Afrique, l'ARABOSAI, l'ASOSAI, l'OLACEFS et la SPASAI. Une version adaptée du Programme pourra bientôt être utilisée dans l'EUROSAI par les ISC des pays de l'Europe centrale et orientale.

Le nouveau Plan stratégique de l'IDI pour la période 2001-2006 tenait pour acquis que le Programme régional de formation à long terme serait implanté dans les régions de l'INTOSAI. Le nouveau plan à long terme vise donc à consolider les résultats du Programme régional de formation à long terme en offrant un soutien continu aux Comités de formation régionaux et aux spécialistes de la formation qui ont obtenu leur diplôme du Programme.

L'expansion du programme d'échange d'information de l'IDI et l'exploration de moyens d'élaborer et d'élargir des initiatives de formation en collaboration avec divers comités permanents et groupes de travail de l'INTOSAI constituent d'autres buts importants de l'IDI. L'objectif d'établir un site Web de l'IDI est déjà atteint, et la prochaine étape consiste à utiliser Internet pour diffuser l'information, améliorer les voies de communication et explorer des façons modernes de gérer les programmes d'apprentissage à distance (de formation électronique).

Les activités de création de capacités de l'IDI comprennent la poursuite de l'approche de « formation des formateurs » établie au moyen du Programme régional de formation à long terme. Cette approche repose sur la conviction que la meilleure façon d'améliorer le contrôle est de permettre l'acquisition de connaissances et de compétences techniques et de mettre à la disposition des ISC de nouveaux outils et méthodes de contrôle, et que l'infrastructure de formation locale et régionale actuelle constitue la façon la plus rentable d'y arriver.

Les spécialistes de la formation diplômés de l'IDI, qui sont en mesure d'offrir des ateliers au niveau local et régional aux ISC membres de leur région, constituent les éléments essentiels de cette infrastructure de formation. Les spécialistes de la formation ont acquis des compétences uniques pour ce qui est de l'évaluation des besoins de formation et de la conception, de l'élaboration et de l'exécution d'activités de formation pertinentes. Ils ont été formés en tant que membres d'un groupe de spécialistes régional, et, pendant la mise en oeuvre du Programme régional de formation à long terme, ils ont rencontré des collègues d'autres ISC de leur région.

Lorsqu'en juin 2001, l'IDI a réuni 115 spécialistes de la formation de 72 ISC dans le cadre d'un symposium international qui s'est tenu à Oslo, en Norvège, elle visait à accroître leurs compétences et leurs connaissances en leur donnant l'occasion de participer à un forum international au cours duquel les spécialistes discuteraient de questions techniques de contrôle et de questions de formation. Le symposium visait trois grands objectifs : renforcer le réseau régional des spécialistes de la formation, établir un réseau de spécialistes de la formation à l'échelle mondiale et promouvoir l'échange d'information et de connaissances techniques liées à la formation et au contrôle.


Pendant tout le Symposium, les participants ont échangé de l'information personnelle et professionnelle avec les délégués des autres régions. Ils ont surmonté les obstacles créés par les différences linguistiques et culturelles et tissé des liens entre les régions. Les réunions des groupes régionaux leur ont donné une excellente occasion de discuter des questions actuelles et des plans futurs, et chaque région a préparé et présenté un exposé pour faire connaître les membres de son groupe à toutes les régions participantes. Cette activité a permis de présenter les participants aux différentes régions, en plus de leur faire connaître les cultures de ces régions. On a également résumé les progrès réalisés et les activités qui ont eu lieu dans les régions depuis la mise en oeuvre du Programme régional de formation à long terme pour permettre de mieux comprendre les variations des conditions d'une région à l'autre et, peut-être ainsi, susciter une plus grande coopération entre les régions.

On pourrait présumer, tout naturellement, que les spécialistes de la formation ont été affectés à la conception de la prestation de cours de formation dans leurs ISC. Certains d'entre eux ont indiqué cependant que ce n'était pas le cas, et d'autres ont fait savoir que leur potentiel pourrait être mieux exploité. Du point de vue de l'IDI, des efforts considérables ont été déployés pour investir dans le perfectionnement des compétences des spécialistes de la formation, et toutes les parties concernées ont donc intérêt à maximiser le rendement de cet investissement. Les spécialistes de la formation ont souligné l'importance de l'appui, non seulement de la haute direction de leurs ISC, mais aussi du Comité de formation régional et de l'IDI. À cet égard, l'IDI peut jouer un rôle important en invitant les gestionnaires aux séminaires et aux cours régionaux de l'IDI, et en soulignant l'importance de la participation continue des diplômés à la formation aux niveaux local et régional. De plus, on a ajouté que l'IDI pourrait aider à promouvoir l'échange de ressources et de spécialistes entre les ISC.

Les spécialistes de la formation ont souligné l'importance de la formation continue. Ils ont recommandé que l'IDI organise d'autres symposiums pour réunir les spécialistes de la formation et leur permettre d'échanger des connaissances et des expériences concernant divers sujets liés au contrôle. On a également proposé que l'IDI favorise l'échange d'information dans les régions et entre les régions, et qu'elle crée une base de données de cours et de matériel de cours importants.

En définitive, l'établissement et le renforcement des réseaux est, en grande partie, le résultat d'une bonne communication. Les séances de réseautage du Symposium, et les discussions en groupe qui ont fait partie intégrante de celui-ci, ont donné aux délégués participants l'occasion de créer des voies de communication. Les participants ont indiqué que les objectifs du Symposium avaient très bien répondu au besoin important de renforcement des réseaux régionaux et interrégionaux des spécialistes de la formation. Ces réseaux assureront la poursuite des échanges, entre les ISC, de connaissances techniques essentielles en matière de formation et de contrôle. Le projet de l'IDI de créer une page Web de l'IDI et un babillard électronique en vue d'appuyer le développement et la durabilité de ces échanges a reçu un très bon accueil.

D'après les réponses fournies dans les formulaires d'évaluation, que la grande majorité des participants (89 p. 100) ont remplis, il est clair que les délégués voient le maintien des mécanismes d'échange d'information comme la clé de l'avenir. Le maintien de ces mécanismes repose sur les activités et les efforts de nombreuses parties. Au niveau national, les principaux intervenants seront les dirigeants des ISC, les gestionnaires responsables du développement des ressources humaines, les gestionnaires des unités de formation et les spécialistes diplômés de la formation. Au niveau régional, les organes directeurs régionaux, les secrétariats régionaux et les comités de formation régionaux devront agir et fournir leur appui. Sur le plan international, les exigences seront les mêmes pour les divers organes de l'INTOSAI, et l'IDI est là pour aider, conseiller et promouvoir activement la formation des ISC et la coopération en ce qui a trait à la formation et à l'échange d'expériences et d'information.

Pour plus d'information, prière de s'adresser au Bureau du contrôleur général, Riksrevisjonen, Pilestredet 42, Postboks 8130 Dep, 0032 Oslo, Norvège; téléphone : 47 (2) 224 10 00, télécopieur : 47 (2) 224 10 01; courriel : riksrevisjonen@riksrevisjonen.no. 

En bref

Bhoutan

Information sur la vérification informatisée

L'Autorité de vérification royale de l'ISC du Bhoutan a informatisé l'information sur la vérification et utilise maintenant son système informatisé pour tenir à jour et gérer les rapports de vérification et exécuter les fonctions suivantes :

- recueillir et tenir à jour l'information sur chaque vérification, y compris l'organisme vérifié, les dates et les jalons connexes, les participants à la vérification et les constatations;
- gérer les montants dont les individus doivent rendre compte au gouvernement et justifier tout paiement ou règlement;
- produire une information de gestion qui facilite la planification des vérifications futures et l'évaluation des vérifications antérieures;
- faciliter, comme l'exige le gouvernement, les formalités de vérification des personnes, pour le traitement des promotions, de la formation, des transferts et des départs à la retraite, en obtenant rapidement l'information sur les personnes en question;
- produire les données statistiques dont se sert le gouvernement pour déterminer les secteurs à améliorer en relevant les problèmes communs décelés pendant la vérification;
- centraliser l'information de sorte qu'elle puisse être recueillie rapidement et systématiquement.

Pour obtenir de l'information supplémentaire, veuillez communiquer à l'adresse suivante : Autorité de vérification royale, boîte postale 191, Thimbou, Bhoutan; téléc. : ++9752323491; courriel : raa-md@druknet.net.bt.

Canada

Nouvelle Commissaire à l'environnement et au développement durable

En août 2000, le Vérificateur général du Canada a annoncé la nomination de M^{me} Johanne Gélinas au poste de Commissaire à l'environnement et au développement durable. M^{me} Gélinas, qui succède au premier Commissaire, M. Brian Emmett, est entrée en fonction en septembre 2000.

Dans son nouveau poste, M^{me} Gélinas relève directement du Vérificateur général et l'aide à s'acquitter de ses fonctions liées à l'environnement et au développement durable. Au nom du Vérificateur général, la Commissaire doit faire rapport annuellement à la Chambre des communes, par l'intermédiaire du Président de la Chambre, au sujet des questions qui doivent être portées à l'attention de cette Chambre dans le domaine de l'environnement et d'autres aspects du développement durable. La Commissaire a un budget de trois millions de dollars et est secondée par environ 35 spécialistes des domaines suivants : études environnementales, gestion des affaires, comptabilité, économie, sciences politiques, géologie, biologie, droit, urbanisme, administration publique et génie.

M^{me} Gélinas, qui détient une maîtrise en sciences environnementales de l'Université du Québec, a commencé sa carrière en 1984 comme agente de planification au ministère de l'Environnement du Québec. De 1986 à 1990, elle a travaillé dans le domaine de la santé environnementale au Québec, et au cours des dix années qui ont suivi, elle a été Commissaire du Bureau d'audiences publiques sur l'environnement de la province de Québec. De juin 1995 à août 2000, M^{me} Gélinas a été membre d'un organisme fédéral indépendant mandaté pour fournir au Premier ministre de l'information et des avis objectifs sur l'environnement et l'économie. M^{me} Gélinas a présidé pendant quatre ans le groupe de travail sur le transport durable de

cet organisme. Plus récemment, elle a été membre du Secrétariat national du changement climatique et Conseillère principale de l'Association canadienne des pâtes et papiers.

M^{me} Gélinas assistera au XVII^e INCOSAI à Séoul. Elle s'est engagée à participer activement et de manière continue au Groupe de travail pour le contrôle environnemental de l'INTOSAI.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, veuillez communiquer avec le Bureau du vérificateur général, 240, rue Sparks, Ottawa K1A 0G6 (Ontario); téléc.: ++1 (613) 957-4023; courriel : communications@oag-bvg.gc.ca; site Web : <http://www.oag-bvg.gc.ca>.

Chili

Rapport public du Contrôleur général du Chili

M. Arturo Aylwin Azocar, Contrôleur général du Chili, a présenté, le 7 mai 2001, le rapport public de son bureau pour l'année 2000. Des hauts fonctionnaires et des journalistes étaient présents. Au cours de son allocution, M. Aylwin a discuté des changements qui ont été effectués à la gestion de l'ISC du Chili pendant l'année et qui ont modifié la façon dont le bureau établit ses plans stratégiques. Il a également fourni de l'information détaillée sur les travaux de l'ISC au cours de l'année.

M. Aylwin a loué les progrès du processus de régionalisation du Chili et souligné la participation de son bureau à ce processus. Il a suggéré des moyens d'améliorer l'administration judiciaire et discuté de la gestion interne de son bureau, en attirant l'attention sur ses activités de planification stratégique et de formation de même que sur ses progrès en matière de technologie de l'information. Il a parlé de la mise sur pied par l'ISC d'un système de vérification national et d'une mission de la Banque interaméricaine de développement pour financer certains projets de modernisation de l'ISC.



M. Aylwin entouré de journalistes pendant la conférence de presse.

M. Aylwin a souligné l'importance des relations de son bureau avec l'INTOSAI, au niveau mondial, avec l'OLACEFS, au niveau régional, et avec le MERCOSUR, au niveau sous-régional.

En terminant, il a insisté particulièrement sur les valeurs fondamentales de l'ISC du Chili : régularité, honnêteté, protection des biens publics, efficacité, efficacité, rationalité et transparence.

Veillez adresser vos demandes d'information au Bureau du Vérificateur général de la République, Teatinos 56-58 9. Piso, Santiago Chili; téléc. : ++56(2)870 13 94; courriel : aylwin@contraloria.cl; site Web : www.contraloria.cl

Croatie

Activités récentes du Bureau de contrôle d'État

Depuis sa création, en 1993, le Bureau de contrôle d'État (BCE) a poursuivi son développement et est devenu une institution publique plus efficace qui affiche un rendement élevé. Le BCE renforce constamment ses pouvoirs, sa structure organisationnelle et ses méthodes de travail.

Le fondement juridique du bureau a changé récemment lorsque son mandat a été élargi pour comprendre le contrôle des privatisations. Le BCE a aussi modifié son processus de recrutement et son organisation. Son effectif est passé de 249 à 280. Il a créé un service de contrôle de privatisation et un service des relations publiques.

Afin de promouvoir l'efficacité, le BCE donne une formation intensive à son personnel. Il organise chaque année un séminaire pour tous les contrôleurs et, à diverses périodes de l'année, des séminaires plus petits axés sur les activités de base, au besoin. En février 2000, le BCE a tenu un séminaire sur le contrôle du rendement des administrations gouvernementales. Ce

séminaire avait été organisé en collaboration avec la Cour des comptes de l'Autriche dont les représentants ont présenté d'excellents exposés et des exemples pratiques.

Le BCE est particulièrement actif sur la scène internationale. Cette année, il a tenu son premier contrôle parallèle, instauré par le Groupe de travail pour le contrôle environnemental de l'EUROSAI. La Cour des comptes de la Roumanie est le coordonnateur régional du Groupe. Le BCE s'est joint au Groupe de travail au début de l'année. Pendant l'année, des représentants du BCE ont également participé à plusieurs conférences et séminaires nationaux et internationaux sur diverses questions liées au contrôle et des questions relatives à l'Union européenne.

Afin d'améliorer la qualité des contrôles, le BCE a conçu son propre manuel de contrôle, qui contient des descriptions détaillées des procédés de contrôle, des procédés techniques pour des secteurs de contrôle particuliers ainsi que des exemples pratiques. De plus, les *Lignes directrices européennes concernant l'application des normes de contrôle de l'INTOSAI* ont été traduites en croate et mises à la disposition des contrôleurs.

Le rapport annuel de l'an 2000, qui décrit brièvement l'efficacité avec laquelle le BCE a exécuté ses fonctions, sera présenté au Parlement en octobre 2001. Le rapport complet sera diffusé sur le site Web du BCE à l'adresse <http://www.revizija.hr>.

Pour de plus amples informations, prière de s'adresser au Bureau de contrôle d'État, Tkalciceva 19, 10000 Zagreb, Croatie; téléc.: 385(1)4873 385; courriel : dur@zg.tel.hr; site Web : <http://www.revizija.hr>.

États-Unis d'Amérique

L'ISC répond au programme national de lutte contre le terrorisme

Au lendemain des attaques terroristes du 11 septembre aux États-Unis, le GAO a un rôle important à jouer, a déclaré à ses employés le Contrôleur général, David Walker. « Encore une fois, le Congrès et le pays feront appel au GAO pour obtenir les faits, exposer les options et parler des avantages et des désavantages afin de minimiser la possibilité qu'un événement de ce genre ne se reproduise. »

Les travaux du GAO ont déjà contribué à préparer l'intervention rapide du pays. En effet, il a publié, quelques jours seulement après les attaques, un rapport complet sur la stratégie, les politiques et les programmes de lutte contre le terrorisme du pays, fondé sur des années d'examen. Dans ce rapport, le

GAO a recommandé que le Président mette sur pied un seul centre de liaison avec le Cabinet du Président « pour diriger et coordonner les programmes fédéraux de lutte contre le terrorisme et, à cette fin, qu'il lui confère des responsabilités et des pouvoirs et leur accorde les ressources et le temps nécessaires ». Six heures plus tard, dans son allocution au Congrès et à la nation du 20 septembre, le Président Bush a annoncé la mise sur pied du nouveau Bureau de la sécurité intérieure de la Maison-Blanche. Le Contrôleur général Walker a déclaré que la Maison-Blanche avait pris connaissance de la recommandation lors de l'examen du rapport provisoire, le mois précédent, et qu'il avait discuté de la recommandation avec les représentants de la Maison-Blanche et du Département de la défense au cours des jours qui ont suivi les attaques. « De toute manière, c'était la première fois qu'une recommandation d'une telle importance et adressée au Président était adoptée aussi rapidement. »

M. Walker a situé cette question dans le contexte du processus de planification stratégique du GAO lorsqu'il a déclaré : « Nous devons nous demander ce qu'il nous faut surveiller, percevoir et prévoir pour ajouter le plus de valeur et produire une plus grande différence, aujourd'hui et demain. Nous devons aussi tenir compte des événements du 11 septembre dans le processus de planification stratégique du GAO. »

Les lecteurs de la Revue sont priés de noter que le site Web du GAO www.gao.gov a été mis à jour afin de comprendre une liste détaillée des rapports du GAO et des témoignages sur la lutte contre le terrorisme, la sécurité dans les aéroports et les questions connexes. La liste comprend des rapports qui datent de 1980 ainsi que des rapports et des témoignages très récents comme ceux du 28 septembre 2001. Pour tout renseignement supplémentaire, prière de s'adresser au General Accounting Office des États-Unis, External Liaison, room 7826, 441 G Street NW, Washington, D.C. 20548, É.-U. (tél. : 202-512-2407; téléc. : 202-512-4021; courriel : el@gao.gov).

Italie

Renforcement de l'indépendance

L'indépendance de la Cour des comptes, accordée par la Constitution de 1948 de l'Italie, a récemment été renforcée par une loi spéciale sur la nomination de son Président. Dans le passé, le Président de la Cour était nommé par le Président de la République sur la proposition du Premier ministre. Le Premier ministre peut proposer un membre de la Cour, ou une personne de

l'extérieur. En vertu de la nouvelle loi, le Premier ministre peut choisir parmi trois membres supérieurs de la Cour seulement (les Présidents de Chambre) qui ont été proposés par le comité directeur de la Cour (le Conseil de la Présidence). Ce processus vise à s'assurer que la nomination du Président de la Cour n'est pas le résultat d'un choix politique.

De plus, la Cour a restructuré sa fonction de contrôle en mettant sur pied des chambres régionales des comptes dans les principales villes des 20 régions de l'Italie. Les chambres régionales ont comme principales fonctions les audits du rendement des budgets des directions régionales et des administrations locales et les audits financiers et du rendement des budgets des administrations gouvernementales régionales.

Réunions internationales

En mai 2001, la Cour a tenu avec succès une conférence internationale sur la prévention de la fraude et la lutte contre la fraude dans l'Union européenne (UE), qui était partiellement financée par la Commission européenne et qui s'inspirait des expériences des États membres de l'UE. La conférence portait sur les difficultés et les succès de la détection de la fraude et la mauvaise gestion des fonds publics dans l'UE et ses États membres. On y a aussi discuté des défis que représente l'interconnexion à l'échelle internationale du marché de blanchiment d'argent.

À la fin de septembre 2001, la Cour a aussi organisé la réunion annuelle des agents de liaison des ISC de l'Union européenne. À cette réunion, les agents de liaison ont discuté de questions d'intérêt commun touchant l'audit des fonds communautaires.

Veillez adresser vos demandes d'information à la Cour des comptes, Via Baiamonti, 25, I-00195, Rome, Italie; téléc. : ++39 (06) 3876-8011; courriel : uric@corteconti.it.

Japon

Réforme organisationnelle du Conseil de contrôle

Le 6 janvier 2001, le Conseil de contrôle du Japon a entrepris la réforme de la structure organisationnelle du Bureau exécutif général afin d'exécuter ses activités de contrôle avec plus d'efficacité et de souplesse. Cette réforme, la première en neuf ans, s'inscrit dans la réforme du gouvernement central - rationaliser la structure et les fonctions de l'administration nationale pour le siècle prochain - qui est entrée en vigueur le même jour.

Ces dernières années, la situation de ce Conseil de contrôle vieux de 120 ans a changé radicalement en raison de la diversification de la société, de la réforme administrative et budgétaire, de la conscientisation des contribuables et de la progression des activités de surveillance administrative de la Diète. Le Conseil a donc décidé de réaménager sa structure interne afin de l'harmoniser avec la réforme gouvernementale et les systèmes d'évaluation de la politique devant être utilisés dans chaque ministère et organisme.

Le but premier de cette réforme est de bâtir :

- la capacité de contrôler plus efficacement et d'analyser l'évaluation de la politique des ministères et organismes;
- un système devant servir à effectuer les contrôles demandés par la Diète sur des questions particulières prévues par la loi;
- la capacité d'analyser les comptes finals de l'État et les états financiers préparés par les sociétés d'État;
- la structure de contrôle des ministères, organismes et autres organisations affiliées au gouvernement central réorganisé.

La Division de contrôle des questions spéciales a été mise sur pied dans le Cinquième bureau pour faire suite aux demandes de contrôle de la Diète formulées en vertu des dispositions de l'article 105 de la Loi sur la Diète et pour contrôler d'autres questions d'intérêt spécial pour les citoyens japonais. Alors que d'autres divisions contrôlent certains ministères, organismes et autres organisations gouvernementales, la Division du contrôle des questions spéciales peut contrôler plusieurs ministères ou organismes et exécuter des contrôles dans de courts délais, au besoin, quel que soit le cycle de contrôle ordinaire. Le Bureau de contrôle des comptes a été créé à la Division du contrôle financier du Premier bureau, non seulement pour présenter l'information financière mais également pour analyser en détail les comptes finals de l'État, favorisant par le fait même une plus grande transparence de la situation financière du gouvernement.

Pour tout renseignement additionnel, prière de communiquer avec le Conseil de contrôle, 3-2-1 Kasumigaseki, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8941, Japon; téléc. : ++81 (3) 35 92 1807; courriel : liaison@jbaudit.go.jp; site Web : www.jbaudit.go.jp.

Nouvelle-Zélande

Nouvelles du Bureau du Contrôleur et Vérificateur général

Loi sur le contrôle public de 2001

La Loi sur le contrôle public de 2001 est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2001. Elle comprend deux objectifs. Le premier consiste à établir officiellement la fonction de Contrôleur et Vérificateur général en tant que mandataire du Parlement; le deuxième consiste à réformer et à reformuler la Loi sur le contrôle des entités publiques. Cette réforme est attendue depuis longtemps. En effet, avant son entrée en vigueur, la Nouvelle-Zélande appliquait la Loi sur les finances publiques de 1977. La plus grande partie de cette loi a été abrogée pendant les réformes sectorielles de l'État à la fin des années 1980, sauf en ce qui a trait à la partie concernant le bureau de contrôle.

La loi sur le contrôle public de 2001 :

- est claire et conforme à la Loi sur les finances publiques de 1989;
- confère un mandat de contrôle uniforme, efficace et efficient des entités publiques, y compris les nombreuses nouvelles formes d'institutions, par exemple les entreprises d'État et les entités de la Couronne, qui ont vu le jour en Nouvelle-Zélande depuis 1977.

Respect des obligations internationales en matière d'environnement

Le rapport récent du Bureau du Contrôleur et Vérificateur général (BVG), intitulé *Meeting International Environmental Obligations* est disponible sur support papier et se trouve sur le site Web du BVG à l'adresse www.oag.govt.nz. La Nouvelle-Zélande est partie à près de 50 accords multilatéraux sur l'environnement (AME). Dans son rapport, le BVG a examiné les aspects suivants de quatre de ces accords :

- les processus servant à négocier et à approuver les accords;
- la mise en oeuvre des mesures convenues et la conformité à ces obligations;
- la pertinence de l'information communiquée au Parlement;
- les leçons à tirer pour les accords futurs.

Le BVG a relevé différents niveaux de mise en oeuvre en Nouvelle-Zélande. Il a recommandé plus de transparence dans les rapports au Parlement, en ce qui concerne notamment le montant des crédits annuels utilisés et le rendement des organismes quant au respect de l'obligation de mise en oeuvre des AME, et la communication périodique par le ministère de l'Environnement de l'information sur la surveillance.

Les rapports sur le rendement du secteur public

Le BVG a pris part à de nombreuses discussions sur la manière dont les entités publiques peuvent le mieux communiquer l'information sur le rendement parce que, d'après ses observations, les parties intéressées ne disposent pas de l'information de qualité à laquelle elles seraient en droit de s'attendre. Le BVG a publié un rapport intitulé *Reporting Public Sector Performance*, que l'on peut obtenir sur support papier ou trouver sur le site Web du BVG.

Voici quelques-uns des principaux points d'intérêt de ce rapport.

- Un modèle de rendement complet comprend tous les éléments du rendement - résultats, processus et extrants (biens ou services) qui sont fournis, les intrants et la capacité actuelle et future de fournir ces services.
- Un rapport redditionnel externe complet sélectionne, prévoit et communique une information pertinente à partir de ces éléments, y compris les évaluations du risque et de la stratégie.
- Il peut être utile de faire rapport à des niveaux autres que celui de l'entité, par exemple au niveau de la question, du secteur ou de l'ensemble du gouvernement.

Veillez adresser vos demandes d'information au Bureau du Contrôleur et Vérificateur général, niveau 7, Hitachi Data Systems House, 48 Mulgrave Street, Thorndon, Wellington 1, Nouvelle-Zélande; téléc. : ++64 (4) 917 15 00; courriel : oag@govt.nz; site Web : www.oag.govt.nz.

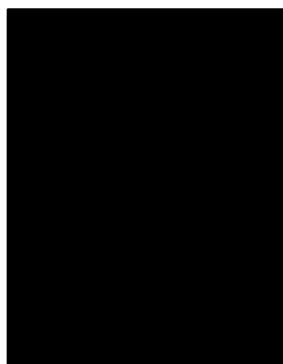
Pologne

Nouveau Président de la Chambre suprême de contrôle

Le 20 juillet 2001, Miroslaw Sekula a été élu Président de la Chambre suprême de

contrôle de Pologne. Avant sa nomination, M. Sekula a occupé de nombreux postes au sein du gouvernement national.

En 1980, M. Sekula a obtenu une maîtrise de la faculté de chimie de l'Université de technologie de la Silésie. De 1980 à 1994, il a travaillé à l'Institut de traitement chimique du charbon, à Zabrze. À l'Institut, il a été professeur débutant, membre du Conseil scientifique et membre et vice-président du Conseil des employés. En 1990, M. Sekula a été élu au Conseil municipal de Zabrze et il a plus tard été élu Président du Conseil.



M. Miroslaw Sekula

En 1994, M. Sekula a été élu maire adjoint de Zabrze. Il a servi à ce titre de 1994 à 1998. En 1997, il a été élu au Parlement sous la bannière de l'Action Électorale Solidarité (AWS - Wyborcza Solidarno. Il a été député jusqu'en 2001. Il a aussi été membre de l'Assemblée parlementaire régionale de la Silésie de 1998 à 2001.

Pour obtenir de plus amples renseignements, prière de s'adresser à : Najwyższa Izba Kontroli, ul.Filtrowa 57, PL-00-950 Varsovie, Pologne; téléc. : ++48 (22) 825 89 67; courriel : nik@nik.gov.pl; site Web : www.nik.gov.pl.

Qatar

Nouveau Président du BVE

L'Émir du Qatar a nommé Son Excellence Sh. Abdullah Saoud Abdul-Aziz Al-Thani au poste de Président du Bureau de vérification d'État (BVE) le 29 mai 2001.

Le Président Al-Thani est le sixième président du BVE depuis sa création, en 1973. Il détient un baccalauréat en administration publique et en économie et une maîtrise en finances. Ces diplômes ont été obtenus dans des universités américaines. De plus, il a étudié au Royaume-Uni où il a obtenu une deuxième maîtrise sur le secteur bancaire.

Avant sa nomination, il était Sous-gouverneur de la Banque centrale du Qatar depuis 1984.

Publication de la première partie du Manuel de vérification

Le BVE s'efforce constamment de mettre à jour ses programmes de vérification et, à cette fin, il a publié la première partie de son manuel de vérification qui contient des instructions et des règles à jour pour les vérificateurs du secteur public du BVE. Cette partie du manuel comprend de l'information sur les vérifications des produits, des charges et des principaux projets d'immobilisations.

Pour obtenir de l'information additionnelle, prière de communiquer avec le Bureau de vérification d'État, C.P. 2466, Doha, Qatar; téléc. : ++974 441 21 01; courriel : qsab@qatar.net.qa.

République tchèque

Réformes et modernisation

Au cours de l'année 2001, le Bureau supérieur de contrôle de la République tchèque (BSC) a collaboré à un certain nombre de projets nationaux et internationaux importants.

En janvier, le BSC a adopté le Plan de développement stratégique (PDS), qui était fondé sur une autoévaluation de ses expériences et les recommandations du groupe d'experts SIGMA. Le PDS comprend les modifications prévues à la législation et de nombreuses activités liées aux méthodes et à la formation. En août, après de longues délibérations, les deux chambres du Parlement tchèque ont approuvé la loi sur le contrôle financier dans l'administration publique. Les experts du BSC ont participé activement au processus qui a mené à l'adoption de cette loi.

Au niveau international, le BSC tente d'accroître le nombre de ses membres à l'Union européenne et participe activement au « projet de jumelage » avec la Cour des comptes de l'Allemagne. Le BSC participe également au Comité de liaison de la Communauté européenne et à d'autres programmes de l'Union européenne.

Le BSC de la République tchèque déploiera très prochainement son progiciel de contrôle, qu'il a conçu comme un outil de contrôle d'application générale.

Veillez adresser vos demandes d'information à : Nejvyšší kontrolní úřad, Jankovcova 63, 170 04 Prague 7, République tchèque; téléc. : ++420 (2) 3304-5350; courriel :

Royaume-Uni

Rapport annuel 2001 : Aider la nation à dépenser judicieusement

Le National Audit Office (NAO) a fait économiser aux contribuables 1,4 milliard de livres sterling au cours des trois dernières années, selon Sir John Bourn, Contrôleur et Vérificateur général. Le NAO a donc excédé son objectif de rendement, soit une économie de huit livres sterling pour chaque livre qu'il coûte.

L'année dernière, le NAO a vérifié des revenus et des dépenses totalisant environ 650 milliards de livres sterling et produit 53 rapports de vérification de l'optimisation des ressources d'envergure, traitant de sujets allant du Dôme du millénaire à la façon dont le Service national de santé (NHS) fait face à des problèmes de santé tels que l'obésité.

Le NAO met à profit sa vaste gamme de connaissances et de compétences pour faire réaliser des économies aux ministères. Il parvient souvent à faire des comparaisons entre les façons de procéder dans le secteur privé ou à l'étranger, ou a recours à la science de la gestion et à d'autres techniques pour explorer systématiquement de nouveaux modes de résolution des problèmes. Par exemple, ses évaluations des accords de l'Initiative financière privée (IFP) lui ont permis d'améliorer les stratégies d'exécution de projets ultérieurs et, l'année dernière, de faire réaliser des économies de 124 millions de livres sterling aux contribuables. En outre, les travaux du NAO sur le Fonds d'assurance nationale ont conduit à des recouvrements de créances additionnels d'une valeur de 51 millions de livres sterling.

Karen Taylor, une gestionnaire du NAO, a obtenu le prix du fonctionnaire de l'année du gouvernement central pour ses travaux sur les infections d'origine hospitalière. Ces travaux ont conduit à des améliorations significatives du traitement par le NHS de cet important problème humain et financier.

Il est à souligner qu'au cours de l'année écoulée, le NAO a concentré ses efforts sur les mesures ayant pour objet d'encourager les entités gouvernementales à donner suite à ses recommandations. Il a par exemple tenu de grandes conférences sur les pratiques exemplaires en matière de chirurgie de remplacement de la hanche, le perfectionnement, l'Initiative financière privée et la gestion du risque. Il a surtout étudié les programmes qui ont donné des résultats satisfaisants afin d'en déterminer les facteurs de succès clés.

Il a poursuivi ses travaux de collaboration visant à réduire les exigences à l'égard des organismes vérifiés. Ainsi, l'année dernière, le NAO a publié les résultats de travaux réalisés conjointement avec la Commission de vérification sur la formation des infirmiers et infirmières et d'autres professionnels de la santé et avec l'Ombudsman, sur les pensions rattachées aux résultats de l'État.

Le NAO est très présent sur la scène internationale. Il poursuit ses travaux financés par l'Union européenne en aidant les pays qui désirent entrer dans l'Union à faire un bon examen de leurs finances publiques. Le NAO travaille actuellement avec la Hongrie, la Slovaquie et l'Estonie.

Concernant les projets futurs du NAO, Sir John a déclaré ce qui suit : « Notre priorité pour l'année qui vient sera encore une fois de présenter au Parlement des travaux de grande qualité qui ajoutent une valeur réelle au processus redditionnel tout en offrant le meilleur service possible aux entités que nous vérifions. Nous nous efforçons constamment de faire une contribution aussi constructive que possible et de faire des recommandations qui produiront une amélioration réelle de la qualité des services offerts aux citoyens. Pour ce faire, nous continuerons d'être à l'affût des succès et de suivre les pratiques exemplaires. »

Cours de formation international

Le NAO a tenu son neuvième cours de formation international du 13 septembre au 3 octobre 2001. Ce programme intensif de quatre semaines comprend deux modules, la vérification comptable et la vérification de l'optimisation des ressources, et il est axé sur les méthodes de vérification du NAO. Le cours est théorique, mais les deux modules comprennent des illustrations et des exemples pratiques de même que des études de cas tirées des comptes vérifiés et des études d'optimisation des ressources réalisées par le NAO. Le cours se veut interactif et les participants sont encouragés à poser des questions et à introduire des éléments issus de leurs propres expériences.

L'un des principaux objectifs du programme est de promouvoir le dialogue entre les participants lorsqu'ils sont au NAO et d'encourager une communication continue entre ceux-ci lorsqu'ils sont de retour dans leurs pays respectifs. Les participants travaillent en classe, mais ils ont aussi de nombreuses occasions d'échanger des vues avec le personnel du NAO.

Depuis la tenue du cours pilote, en 1993, plus de 130 employés d'ISC et d'autres organisations ont suivi le cours. Les

groupes de travail régionaux de l'INTOSAI recommandent fortement le programme.

Pour de plus amples renseignements, écrire au National Audit Office, International Relations, 157-197 Buckingham Palace Road, Victoria, Londres SW1W 9SP, Royaume-Uni; téléc. : ++44-20 7798 7466; courriel : bruce.bedwell@nao.gsi.gov.uk.

Trinité-et-Tobago

Rapport sur les comptes publics

Le 27 avril 2000, les vérificateurs généraux ont signé leur rapport sur les comptes publics de Trinité-et-Tobago pour l'exercice terminé le 30 septembre 1999. Le rapport a été signé dans les délais prescrits par la loi et il a été soumis aux chambres du Parlement le 28 avril 2000 et le 2 mai 2000.

Le rapport contenait un chapitre général sur le Bureau du Vérificateur général et les autres chapitres portaient sur les états financiers du Trésor, les comptes des agents comptables et les comptes des percepteurs de recettes et des agents d'administration. C'était la deuxième fois que le Vérificateur général produisait un rapport sur les comptes du Fonds de chômage, le Fonds d'amélioration des routes et le Fonds de développement de l'infrastructure. Les organismes gouvernementaux locaux et les corporations régionales ont administré ces fonds au nom du Ministère de l'administration locale.

Le rapport signalait également des préoccupations au sujet des transferts monétaires entre les fonds, du traitement des intérêts créditeurs sur les soldes de fonds et des contrôles internes.

Pour tout renseignement supplémentaire, prière de s'adresser au Bureau du Vérificateur général, Eric Williams Finance Building, Independence Square, 2nd Podium Floor, E. Williams Plaza, Port d'Espagne, Trinité-et-Tobago; téléc. : ++1 (868) 627-0152.

Tunisie

Publication du rapport annuel

Le 11 juin 2001, le Premier Président de la Cour des comptes de Tunisie, Raouf Najjar, a soumis le 16^e rapport annuel de la Cour au Président de la République. Il a également soumis le rapport au Président de la Chambre des députés (Parlement). Le rapport comprend les observations de la Cour des comptes sur la gestion des fonds publics ainsi que deux rapports annuels -

1999 et 2000 - du Tribunal de discipline financière.

Le Président de la République, Zine El Abidine Ben Ali, a réitéré son appui aux efforts de la Cour des comptes en vue d'améliorer la gestion des fonds publics, et il a encouragé les entités gouvernementales à donner suite aux observations et aux recommandations des audits de la Cour.

De plus, après la publication du rapport annuel, le Président de la République a ordonné la création de quatre chambres régionales de la Cour des comptes. La première de ces chambres doit être opérationnelle d'ici 2002. Le Président a également ordonné, pour la première fois dans l'histoire de la Tunisie, la publication d'un extrait du rapport annuel.

Pour toute information additionnelle, prière de s'adresser à la Cour des comptes, 25 Avenue de la Liberté, C.P. 1002, 1004 Tunis, Tunisie; téléc. : ++216(1) 76 78 68.

Uruguay

École nationale d'audit

Créée en vertu d'une loi, l'École nationale d'audit a pour objet d'améliorer la


formation des fonctionnaires et de contribuer à accroître la transparence et la gestion du gouvernement de l'Uruguay. L'École est techniquement indépendante et elle est présidée par un Conseil académique. Un représentant de l'ISC de l'Uruguay préside le Conseil; les quatre autres membres du Conseil représentent l'Université d'État, les universités privées, le Bureau de la planification et du budget de même que le Bureau national d'audit interne. Les deux dernières entités font partie de l'organe exécutif du gouvernement. Le Conseil est entièrement représentatif, car il comprend 1) des entités de l'administration du gouvernement central qui ont des responsabilités liées au budget national et à l'audit interne; 2) l'entité responsable de l'audit externe; 3) les institutions d'enseignement supérieur des secteurs public et privé.

L'École a quatre fonctions principales :

- concevoir, offrir et tenir à jour un programme de formation pour les

auditeurs du gouvernement, qui comprend des techniques modernes de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption dans le secteur public;

- mettre sur pied des systèmes de formation qui permettent aux auditeurs de communiquer leurs connaissances et leurs expériences aux niveaux national, régional et international.
- créer un centre spécialisé pour les documents et une bibliothèque de référence, faire des recherches et publier les résultats;
- organiser des forums, des ateliers ou des séminaires publics.

Pour de plus amples informations, prière de s'adresser au Tribunal de Cuentas de la República, C.P. 11000, Montevideo, Uruguay; téléc. : ++598 (2) 916 18 06; courriel : tribinc@adinet.com.uy; site Web : www.tcr.gub.uy. 

XI^e Assemblée de l'OLACEFS au Panama

Par Linda Sellevaag, adjointe du rédacteur en chef, *Revue internationale de la vérification des comptes publics*

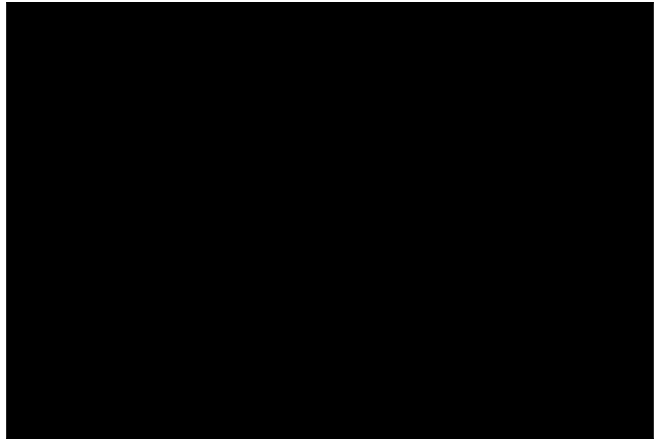
Les délégués de 21 ISC se sont réunis dans la ville de Panama (Panama) pour célébrer du 20 au 24 août 2001, la XI^e Assemblée de l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Amérique latine et des Caraïbes. Les pays participants comprenaient l'Argentine, la Bolivie, le Brésil, le Chili, la Colombie, le Costa Rica, Cuba, l'Équateur, l'Espagne, le Guatemala, le Honduras, le Mexique, le Nicaragua, le Paraguay, le Portugal, le Panama, le Pérou, Puerto Rico, le Salvador, l'Uruguay et le Venezuela. Aux délégués de ces pays se sont joints des observateurs représentant le Secrétariat général de l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques; l'Initiative de développement de l'INTOSAI; la Banque interaméricaine de développement; la Banque mondiale; l'EUROSAI; la Cour des comptes européenne; les ISC de la Russie, de Taïwan, du Royaume-Uni et des États-Unis; Transparency International; la Cour des comptes de Madrid; l'Université Complutense de Madrid; et la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*.

Cérémonie inaugurale

La cérémonie inaugurale a eu lieu dans la grande salle de bal de l'hôtel Miramar Inter-Continental. M. Arturo Vallarino, premier vice-président du Panama, a transmis à l'assemblée les salutations de l'honorable Mireya Moscoso, présidente du Panama, en voyage à l'étranger. Il a souligné l'importance du travail des institutions supérieures de contrôle (ISC) des finances publiques dans la vie de la nation. Dans ses observations préliminaires à l'assemblée, M. Alvin Weeden Gamboa, contrôleur général du Panama, a insisté sur les défis que doivent relever les gouvernements et les ISC dans un monde où les pays sont de plus en plus interdépendants en raison de la mondialisation de l'économie. Il a déclaré que les ISC doivent adopter de nouvelles mesures et stratégies visant à garantir que les dépenses de fonds publics sont administrées de façon responsable et conformément aux lois et contrôles. Il a souligné l'importance de recourir aux applications technologiques et au développement des ressources humaines pour relever ces défis. Enfin, M. Weeden a été désigné président de l'assemblée en l'absence du président de l'OLACEFS.

Exposés à thème technique

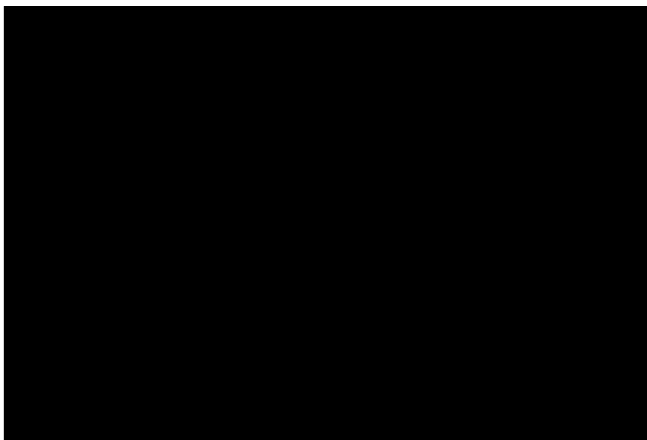
La XI^e Assemblée de l'OLACEFS a été organisée autour de trois thèmes techniques abordés au cours de trois jours consécutifs. Des exposés en plénière ont été présentés pour chaque thème, après quoi les délégués ont discuté de questions professionnelles et techniques connexes traitées dans les documents principaux et d'autres exposés. Des conclusions et des recommandations ont été formulées pour chaque thème.



M. Arturo Vallarino, premier vice-président du Panama, accueille les délégués à la cérémonie inaugurale de la XI^e Assemblée de l'OLACEFS.

Thème 1 : *Vérification des privatisations, des subventions et des entités de réglementation.* Deux exposés en plénière ont été présentés : M. César Arias, du Bureau du vérificateur général de l'Argentine, a traité de l'expérience de son bureau au sujet du processus de privatisation des services publics en Argentine. M. Juan Velarde Fuerte, membre de la Cour des comptes d'Espagne, a analysé le processus de privatisation en général. L'Argentine était le coordonnateur, le Venezuela, le modérateur, et l'Uruguay, le rapporteur. Voici les conclusions et les recommandations pour ce thème :

- Les transformations du rôle du gouvernement découlant de la privatisation, de la déréglementation, des concessions gouvernementales, etc. exigent des changements dans la façon dont les ISC envisagent leur rôle de vérificateur externe.
- Ces transformations visent à moderniser l'État, et elles ne devraient pas être considérées comme des ressources à utiliser pour cacher des signes de corruption.
- Les ISC devraient faire prendre conscience aux corps législatifs de la nécessité pour elles de participer à l'élaboration de lois concernant la privatisation et les autres transformations du rôle du gouvernement. Cette participation profite aux deux. Les ISC sont informées des objectifs et de la mise en oeuvre des transformations et, par conséquent, elles peuvent mieux remplir leur fonction de protection de l'intérêt public et des droits des personnes. En même temps, les ISC peuvent sensibiliser les corps législatifs aux risques.

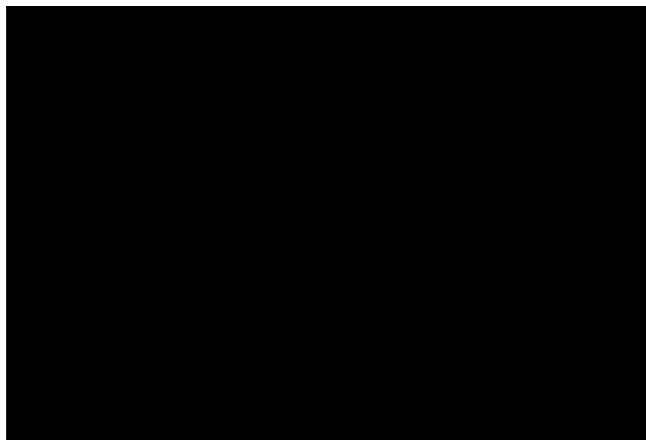


M^{me} Pilar Burgos, secrétaire générale de l'OLACEFS, s'adresse à l'Assemblée. Sont assis à côté d'elle les membres du Comité de l'OLACEFS provenant (de gauche à droite) du Nicaragua, du Brésil, du Panama, de l'Équateur et du Pérou.

- Les ISC doivent vérifier les projets de privatisation à tous leurs stades et les autres mesures de transformation du gouvernement. Dans tous les cas, la destination finale des fonds publics doit être clairement définie pour rendre possible la vérification et éviter les irrégularités.
- Les ISC doivent coopérer entre elles afin de faire connaître les expériences acquises et les leçons tirées dans ce domaine. Cette coopération peut initialement prendre la forme d'une formation et, plus tard, d'une coopération institutionnelle.
- Les entités de réglementation qui naissent d'une privatisation devraient également faire l'objet d'une vérification par les ISC pour assurer l'efficacité de la gestion des activités privatisées.
- Lorsqu'un service public est privatisé, le nouveau fournisseur du service doit veiller à ce que les utilisateurs aient un accès adéquat à celui-ci et à ce que sa qualité soit améliorée. L'État doit protéger les utilisateurs si ces conditions ne sont pas remplies.

Thème 2 : Systèmes d'information et vérification des risques que présentent les technologies de l'information. M. Johann Tello Meryk, du Panama, a présenté l'exposé en plénière pour ce thème, examinant les règles et processus normalisés pour la vérification des risques que présente l'utilisation des technologies de l'information. Panama, le coordonnateur des activités entourant ce thème, a présenté le document principal et communiqué les résultats d'un questionnaire indiquant des différences importantes dans l'utilisation faite par les membres de l'OLACEFS des technologies de l'information et des évaluations des risques qu'elles présentent. Dix autres délégations ont examiné et analysé davantage cette question. Au cours de la séance, l'ISC du Chili a présenté à l'OLACEFS sa traduction du cours de vérification des systèmes d'information de l'INTOSAI. De plus, la Colombie a présenté les versions écrite et électronique (CD) de son *Automated Guide for Integral Governmental Auditing*. Le Chili était le modérateur, et Cuba, le rapporteur. Voici les conclusions et les recommandations pour ce thème :

- L'OLACEFS doit distribuer un document contenant toutes les normes utilisées par les ISC membres pour les technologies de l'information.



Les chefs de délégation réunis pour l'Assemblée officielle de l'OLACEFS à Panama

- La haute direction et les utilisateurs en général doivent être sensibilisés aux risques que présentent les technologies de l'information pour que des mesures visant à les prévenir et à les atténuer puissent être prises et intégrées dans les domaines institutionnels et gouvernementaux.
- Les outils de vérification informatisée sont utiles pour exécuter des travaux de vérification, et les logiciels actuels peuvent être utilisés. Quelques ISC membres de l'OLACEFS ont, de ce domaine, une expérience qu'elles peuvent communiquer.
- Les ISC doivent utiliser les technologies pour communiquer de l'information et, ce faisant, favoriser une plus grande transparence dans la gestion publique.
- La page Web de l'OLACEFS doit être mise à jour et contenir des renseignements sur les technologies de l'information.
- Une formation plus pointue pour les spécialistes des technologies de l'information est nécessaire pour mettre à niveau la capacité technique des ISC.

Thème 3 : Prévenir, reconnaître et combattre la corruption. M. David Walker, contrôleur général du General Accounting Office des États-Unis, a présenté le premier exposé en plénière, demandant aux ISC de donner l'exemple dans le combat contre la corruption. Il a traité d'un « portefeuille de vérification » en trois volets, constitué dans ce but, pour les ISC : combattre la corruption (surveillance), améliorer le fonctionnement du gouvernement en améliorant l'économie, l'efficacité et l'efficacités avec lesquelles les programmes sont exécutés (perspicacité), et examiner le rôle du gouvernement dans l'avenir (prévoyance). Les clés du succès des ISC dans l'utilisation de ce modèle sont l'indépendance, les normes professionnelles, la planification stratégique et l'information communiquée au sujet du rendement et de la reddition de comptes. M. Sergey Stepashin, président de la Cour des comptes de la Russie, donne un aperçu des mesures que son ISC prend pour combattre la corruption dans son pays, signalant les défis communs que la Russie et l'Amérique latine ont à relever dans ce domaine. M. Carlo DiFlorio, de PricewaterhouseCoopers, a présenté le dernier exposé en plénière, sur l'indice d'opacité, qui a été élaboré pour donner une estimation des coûts découlant du manque de transparence d'un pays relativement à cinq mesures (corruption, lois, cadre

économique, reddition de comptes et réglementation) et sur les façons dont ces coûts entravent le progrès économique. Il a communiqué les résultats d'une étude des pays de l'Amérique latine (l'étude complète peut être consultée à : <http://www.respondanet.com>).

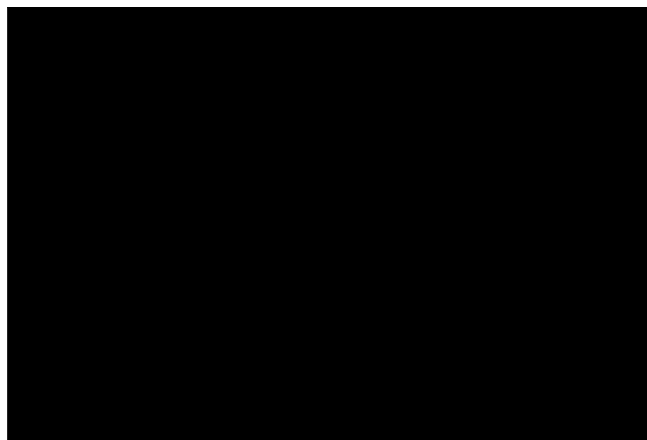
Pour ce thème, le Nicaragua était le coordonnateur, le Brésil, le modérateur, et l'Équateur, le rapporteur. Voici les conclusions et les recommandations pour ce thème :

- Les ISC doivent prendre les plus importantes mesures préventives possibles pour renforcer les valeurs éthiques personnelles et favoriser l'établissement d'une culture reposant sur l'éthique et l'honnêteté.
- Dans le cadre de leurs enquêtes, les ISC doivent renforcer leurs mesures et leur structure de détection des cas de corruption.
- Les ISC doivent chercher à obtenir auprès de leurs corps législatifs respectifs les autorisations leur permettant de remplir leur mandat, en particulier l'indépendance, l'autonomie et les ressources dont elles ont besoin pour assumer leurs obligations et leurs responsabilités.
- Les ISC doivent établir des mécanismes de coopération avec le pouvoir judiciaire pour combattre et éliminer l'impunité, un phénomène social aussi pernicieux que la corruption. De fortes pénalités devraient être infligées pour que la société et l'État puissent être indemnisés pour les dommages qu'ils ont subis en raison de la corruption.
- Les membres de l'OLACEFS devraient proposer dans leurs pays respectifs les mesures de coopération régionale et mondiale nécessaires pour faciliter le combat contre la corruption. Ils doivent chercher à faire appliquer en profondeur la Convention interaméricaine contre la corruption, adoptée à Caracas en 1996 par les membres de l'Organisation des États américains.

Questions diverses

Au cours de la séance réservée aux questions diverses, qui a eu lieu le dernier jour de l'Assemblée, le Comité de formation régional de l'OLACEFS a signalé que l'OLACEFS, la Banque interaméricaine de développement, l'Initiative de développement de l'INTOSAI et le General Accounting Office des États-Unis sont à élaborer un projet d'assistance technique conjoint. Ce projet appuiera la mise en oeuvre du plan de formation régional à long terme de l'OLACEFS et il renforcera l'infrastructure de formation dans toute la région. De plus, le Comité exécutif a recommandé une modification à l'infrastructure régionale, que l'Assemblée a approuvée. À la fin du mandat du président actuel de l'OLACEFS, le nouveau président se verra confier un mandat de deux ans non renouvelable, alors que le mandat du secrétariat de l'OLACEFS durera six ans et qu'il pourra être allongé de quatre ans supplémentaires. Le Mexique a été désigné comme lieu de l'Assemblée de l'OLACEFS en 2002. Le Chili et le Costa Rica ont été admis au Comité exécutif, et Puerto Rico a été reçu comme


nouveau membre de l'OLACEFS. Enfin, on a annoncé la tenue de réunions conjointes EUROSAI-OLACEFS à Cartagena (Colombie) en juillet 2002.



Étaient assis à la table d'honneur pour le troisième thème (Prévenir, reconnaître et combattre la corruption) M. Carlo DiFlorio, de PricewaterhouseCoopers, M. Sergey Stepashin, président de la Cour des comptes de la Russie, M. Alvin Weeden Gamboa, contrôleur général du Panama, M. David Walker, contrôleur général des États-Unis et M. Enrique Lau, sous-contrôleur général du Panama.

Autres activités

Pendant toute la semaine, le Bureau du contrôleur général du Panama a fait connaître aux participants à l'Assemblée de l'OLACEFS ce que le contrôleur général Alvin Weeden a appelé « l'hospitalité et la chaleur tropicale » du pays. Les délégués et les personnalités invitées ont assisté à une réception aux écluses Miraflores du canal de Panama, où ils ont pu observer toute l'animation qui y régnait. Une autre réception a eu lieu au Salon Bolívar dans le district historique de Panama, où les délégués ont appris le rôle joué par cette ville dans les premières tentatives de Simon Bolívar pour apporter liberté et unité aux pays de l'Amérique latine. Jeudi, les participants ont traversé l'isthme en train pour se rendre à la zone franche de Colon et visiter Portobello, une ville qui a joué un rôle important dans le développement du commerce entre l'Espagne et l'Amérique latine au cours de la période coloniale. Vendredi, les délégués et les personnalités invitées ont assisté à l'inauguration d'un nouvel établissement de formation en vérification et gestion publique, parrainé par le Bureau du contrôleur général du Panama.

Pour plus de renseignements, communiquer avec le Secrétariat général de l'OLACEFS, dont les coordonnées sont les suivantes : OLACEFS, a/s de Contraloría General de la República, Jr. Camilo Carrillo No 114, Jesús María, Lima (Pérou) (télé. : ++51-1-471-7888; courriel : OLACEFS@contraloria.gob.pe; site Web : <http://www.contraloria.gob.pe>). 

Évaluation du rendement selon la méthode d'enveloppe

Auteurs : Armagan Tarim, conseiller du Président, Cour des comptes de la Turquie; Mehmet Baha Karan, professeur agrégé, Département de gestion, Université Hacettepe

Introduction

Le contrôle des finances publiques repose essentiellement sur le principe qui consiste à mettre les ressources de l'État au service de l'ensemble de la population. Le contrôle du rendement, relativement nouveau, a gagné en importance en comparaison des techniques de contrôle de régularité que sont les contrôles des états financiers et de la conformité. La Déclaration de Lima de l'INTOSAI, de 1977, décrit ainsi cette nouvelle forme de contrôle fondé sur le rendement : « [...] il existe un autre genre de contrôle d'égale importance visant à mesurer la performance, l'efficacité, le souci d'économie, l'efficience et l'efficacité de l'administration publique. Le contrôle du rendement porte non seulement sur des opérations financières spécifiques mais également sur l'ensemble des activités du secteur public, y compris les systèmes d'organisation et d'administration ». Les mots clés qui déterminent l'étendue du contrôle du rendement sont efficience, efficacité et économie, dites les « trois E ». Les méthodes présidant à cette forme de contrôle ont été discutées largement, et les Normes de contrôle de l'INTOSAI ont été conçues à l'appui de la discipline. Bien que la méthode proposée dans le cadre des Normes de contrôle traite des techniques d'analyse des données et offre des conseils connexes, les auteurs ne prétendent pas offrir de renseignements détaillés sur les méthodes et les procédés d'examen analytique. Toutefois, les progrès accomplis dans le domaine des méthodes d'examen analytique a débouché sur de nouveaux procédés qui augmentent la certitude et l'objectivité du contrôle du rendement.

Le présent article traite de l'un des trois E, soit l'efficience, et d'une technique s'y rapportant, nommément la méthode d'enveloppe. L'étude vise à satisfaire au critère de l'objectivité en fondant les contrôles du rendement sur des méthodes scientifiques et à promouvoir le recours à des modèles, à des techniques et à des formules qui ont vu le jour dans le domaine de l'économie de la production et de la recherche opérationnelle.

Difficultés posées par la mesure de l'efficience

Les unités de production qui transforment divers intrants (personnel, dépenses, investissements) en extrants (biens et services) s'appellent « unités de décision » (UD). S'agissant de contrôle du rendement, il suffit de supposer que les UD sont des boîtes noires qui ont pour seule fonction de convertir les intrants en extrants.

La productivité d'une UD qui produit des biens et des services correspond au ratio des extrants produits aux intrants consommés, et elle est représentée comme ceci : productivité = extrants/intrants. Le calcul est très simple là où un seul intrant est utilisé et un seul extrant est produit. Toutefois, lorsque le nombre d'intrants ou d'extrants est supérieur à l'unité, il est nécessaire d'appliquer une méthode qui rend possible le calcul de la productivité en portant les intrants et les extrants multiples à des niveaux agrégés virtuels. Nous entendons par productivité une mesure qui prend en compte tous les

facteurs de production. Des mesures classiques, comme celles de la productivité de la main-d'oeuvre des usines, du combustible consommé par les centrales électriques et du sol en culture (rendement), sont qualifiées de mesures partielles. Elles sont susceptibles d'offrir une image trompeuse de la productivité globale lorsque envisagées isolément.

Les mots productivité et efficience sont souvent utilisés indifféremment, ce qui est malheureux, car ils ne représentent pas des concepts identiques. La productivité est un indicateur de rendement qu'il est possible de calculer relativement à une seule UD sans devoir recourir à un point de référence. L'efficience, au contraire, est un concept relatif, et elle ne peut être calculée que par rapport à un point de référence. Le choix du bon ensemble de points de référence est l'élément capital de l'analyse de l'efficience. Cette question, qui a été traitée largement dans le domaine de l'économie de la production, ne cesse de préoccuper les économétriciens. Des spécialistes en recherche opérationnelle ont élaboré une technique qui permet de surmonter le problème posé par le choix des paramètres de l'ensemble des points de référence à utiliser pour mesurer l'efficience d'une UD donnée.

Voici une définition du problème qui nous occupe : un analyste désire mesurer l'efficience relative d'unités dont l'activité s'apparente à celle des entités dites « unités décisionnelles ». En plus de représenter diverses entreprises et organisations, on peut imaginer que les unités correspondent à des activités éloignées relevant d'une organisation ou d'un programme donné, par exemple centres d'emploi, hôpitaux, prisons et centres de détention provisoire, bureaux d'aide sociale, écoles, bureaux de poste, parcs nationaux. Chaque UD utilise des quantités et des types divers d'intrants pour produire des extrants qui diffèrent également par leur nature et leur volume. Qui plus est, chacune est susceptible d'utiliser une méthode qui lui est propre pour transformer des intrants particuliers en extrants. En règle générale, les extrants échangés ont un cours du marché, qui peut entrer dans le calcul de sommaires financiers du rendement, notamment de rentabilité. Toutefois, les coûts et les prix de certains intrants et extrants ne peuvent être calculés, tout particulièrement s'ils n'ont pas de valeur marchande. Pour l'heure, les programmes gouvernementaux, dans les domaines de la santé et de l'éducation, entre autres, ne sont pas échangés. Cela est généralement vrai des activités d'organisations de services publics ou sans but lucratif. Les problèmes décrits ci-dessus font obstacle à la plupart des analyses de l'efficience.

Méthode d'enveloppe (ME)

La ME a été appliquée à un large éventail de cas depuis que Charnes, Cooper et Rhodes (A. Charnes, W.W. Cooper, E. Rhodes, « Measuring the efficiency of decision making units », *European Journal of Operational Research*, vol. 2, 1978, p. 429-444) l'ont fait connaître en 1978. Il existe actuellement des écrits abondants sur la ME. L'examen de la documentation spécialisée effectué par Seiford (L.M. Seiford, « Data envelopment analysis: the evaluation

of the state of the art (1978-1995) », *The Journal of Productivity Analysis*, vol. 7, 1996, p. 99-137) fait la lumière sur l'élaboration de la méthode. En outre, la plupart des théories sur la question ont été intégrées à des applications pratiques. La ME sert principalement à mesurer l'efficacité là où des intrants ou des extrants multiples ne peuvent être transformés en intrants ou extrants agrégés (intrants/extrants virtuels).

L'« analyse des ratios » est une méthode fondamentale qui s'ajoute à la ME. Elle semble très inefficace en regard des difficultés décrites ci-dessus. En revanche, la ME se révèle utile au calcul de l'efficacité relative dans les cas qui ne se prêtent pas à l'analyse des ratios. Il est nécessaire de comparer l'analyse des ratios et la ME pour bien comprendre les avantages de celle-ci.

L'analyse des ratios, largement utilisée aux fins du calcul de l'efficacité, se révèle lacunaire lorsqu'il s'agit de calculer l'efficacité en prenant en compte des intrants et des extrants multiples, car elle compare essentiellement le rapport entre un intrant et un extrant. S'il est impossible de transformer la totalité des intrants en un intrant agrégé ou une unité d'extrait, il est nécessaire d'évaluer distinctement les intrants et les extrants qui entrent dans le procédé de mesure de l'efficacité. Cette façon de faire produit normalement des résultats impossibles à interpréter. Pour illustrer cette affirmation, prenons l'exemple de l'hôpital A, parvenu à un certain niveau de service en mettant à contribution la technologie de pointe et un personnel peu nombreux, en comparaison de l'hôpital B, qui a opté pour un modèle d'activité à fort coefficient de main-d'œuvre et a atteint le même niveau de service grâce à un personnel plus nombreux. Dans ce cas, la productivité de l'hôpital A est supérieure à celle de l'hôpital B lorsque les dépenses en personnel sont envisagées. Par contre, si l'analyse porte sur les investissements, l'hôpital B semble plus productif, puisqu'il a atteint le même niveau de service par une mise de fonds relativement modeste en personnel technique. Les ratios envisagés isolément ne sont pas utiles. Ils ne le sont pas non plus lorsque l'examen porte sur plusieurs d'entre eux d'un seul tenant. À mesure qu'augmente le nombre d'intrants et d'extrants, l'analyse devient de plus en plus floue, car il est nécessaire d'examiner xy ratios différents dans un modèle d'efficacité qui renferme x intrants et y extrants. De fait, l'Audit Commission (Audit Commission, 1986, *Towards Better Management of Secondary Education*, Londres, HMSO) recommande d'utiliser quelque 60 indicateurs relativement à l'enseignement secondaire, cela sans les pondérer ni proposer un autre moyen de parvenir à une vue d'ensemble du rendement des écoles. Une base de données sur le rendement des administrations locales au R.-U., qui contient 400 indicateurs de l'activité et de l'utilisation des ressources, offre un bon exemple des problèmes posés par les mesures classiques (voir Department of Health and Social Security, 1985, *Performance Indicators for the NHS: Guidance for users*, Londres, DHSS; Department of Health and Social Security, 1983, *Performance indicators: National summary for 1981*, Londres, DHSS). Ainsi, soutient-on, la dérivation d'un indice unique du rendement global offrirait un moyen pratique, axé sur les opérations, à utiliser pour apprécier le rendement relatif d'organismes en concurrence.

La mesure d'enveloppe est une méthode destinée à l'appréciation de l'efficacité là où des intrants et des extrants multiples sont constatés, qui ne peuvent être ramenés à un intrant ou un extrait agrégé. La ME, dont ont traité des milliers d'articles, a été mise en application dans divers domaines.

La ME définit l'efficacité relative d'une unité décisionnelle comme étant le ratio du total des extrants pondérés au total des intrants pondérés. La question décisive est celle de savoir comment pondérer les intrants et les extrants particuliers, lesquels se

présentent tous sous forme d'unités distinctes. Voilà l'essence de la ME. Elle sert à réunir l'ensemble pondéré le mieux adapté à la situation qui maximisera la cote d'efficacité de chaque UD. Le calcul de l'ensemble pondéré doit obligatoirement être soumis à la contrainte qui limite la cote d'efficacité d'une UD à l'unité si l'on devait attribuer aux autres UD utilisées pour l'analyse la même pondération. Il existe des programmes informatiques qui effectuent les calculs nécessaires. L'analyste doit choisir les UD à comparer, les intrants et les extrants, et, en dernier lieu, il doit entrer les valeurs des intrants et des extrants. Les programmes de ME calculent les cotes d'efficacité relatives des UD.

Les résultats de la ME renferment de l'information d'importance capitale pour la gestion. La méthode apprécie l'efficacité d'une UD relativement à celle de toutes les autres UD de l'ensemble. Elle identifie les UD dont l'efficacité est faible et produit des données sur la marche à suivre pour l'accroître. La gestion peut donc se concentrer sur les unités peu efficaces. Si une UD n'est pas efficace, on propose des stratégies visant à corriger la situation en se reportant aux UD qui représentent des pratiques exemplaires. Forts de ces données, les gestionnaires peuvent évaluer la marge de surutilisation ou de sous-utilisation d'intrants particuliers par une unité peu efficace, l'improductivité d'une unité vis-à-vis d'extrants donnés et décider de la marche à suivre pour régulariser la situation.

Résultats de l'application de la ME

Le nombre croissant d'études effectuées au moyen de la ME dans le secteur public atteste du succès de la méthode. Voici un exemple de l'application réussie de la ME.

Ganley et Cubbin (J.A. Ganley et J.S. Cubbin, *Public Sector Efficiency Measurement*, Elsevier Science Publisher, Amsterdam, 1992) ont examiné l'efficacité relative de 33 prisons et centres de détention provisoire locaux au cours de l'exercice 1984-1985. Ils ont retenu les facteurs suivants aux fins de l'analyse de l'efficacité : (1) coûts de la main-d'œuvre (centres de détention); (2) coûts de la main-d'œuvre (hors centres de détention); (3) coûts autres que ceux de la main-d'œuvre (centres de détention); (4) coûts autres que ceux de la main-d'œuvre (hors centres de détention); (5) surpeuplement (population désignée moins population actuelle); (6) nombre de jours-détenus (centres de détention); (7) nombre de jours-détenus (hors centres de détention); (8) infractions graves par les détenus.

Des cotes d'efficacité totale (définie selon l'hypothèse du rendement d'échelle constant) et de l'efficacité technique (définie selon l'hypothèse du rendement d'échelle variable) ont été calculées. Les résultats ont montré l'inefficacité technique du fonctionnement de 13 établissements contenus dans l'échantillon. Le coefficient d'efficacité moyen des prisons inefficaces était de 88 %, ce qui donne à entendre qu'elles seraient aptes à réduire leurs frais de fonctionnement de quelque 12 % en moyenne. Les économies possibles à réaliser relativement à tous les éléments se chiffraient à 13,1 % du total des coûts. En valeur absolue, le résultat révélait l'existence de coûts excédentaires de 31,1 millions de livres. Seuls 11 établissements étaient réputés représenter des pratiques exemplaires (c.-à-d. unités dont la valeur de l'efficacité totale était de 1), ayant un rendement d'échelle constant qui contribuait à hauteur de 37,4 % à l'efficacité agrégée (les cotes agrégées de l'efficacité totale étaient de 29,4 et la part allant aux pratiques exemplaires de l'efficacité totale agrégée était de 11). Les objectifs en matière de pratiques exemplaires comprenaient la réduction des ressources pour tenir compte de l'inefficacité d'échelle. Cette situation montre que près des deux tiers (64 %) du total des coûts


étaient attribuables à l'inefficacité d'échelle. Selon les résultats, 17 prisons réalisaient des rendements d'échelle croissants, tandis que 5 accusaient des rendements d'échelle décroissants. La prédominance des rendements non constants indique la possibilité qu'une politique générale de correction de l'échelle de fonctionnement puisse procurer d'importantes économies à l'ensemble du service pénitentiaire.

Conclusion

Il s'ensuit que la ME est une importante technique à mettre au service de l'analyse de l'efficacité. Les ISC qui en reconnaissent la valeur et la mettent en application augmenteront l'objectivité et la certitude des résultats des contrôles du rendement. Par conséquent, il

est recommandé que les ISC s'emploient à la promouvoir. À cette fin, l'ISC de la Turquie a fait paraître en 2001 un manuel de la ME.

Il est tout aussi important d'intégrer la technique à la méthode de contrôle que de la comprendre. Il est donc indispensable que les ISC partagent l'expérience qu'elles tirent de l'application de la technique lors de l'exécution de contrôles du rendement. Il y a lieu de se tenir au fait des études portant sur l'application des nouvelles constatations théoriques sur la ME dans les vérifications de cette catégorie. L'International Journal of Government Auditing joue le rôle d'une tribune à cette fin.

Pour obtenir de plus amples renseignements, prière de communiquer avec les auteurs aux adresses suivantes :
armagan.tarim@hacettepe.edu.tr; mbkaran@hacettepe.edu.tr. 

Profil : Bureau de vérification d'État de la Finlande

Par Leena Junonen, chercheuse spéciale, Services internes

Le Bureau de vérification d'État (BVE) de la Finlande est la plus vieille et la principale institution de vérification d'État de la Finlande. Il a été créé en 1824 sous le nom de Cour de révision générale et Bureau de révision. La Cour faisait partie de la Division économique du Sénat.

L'article 71 de la Constitution de 1919 de la Finlande constitue le fondement du double système actuel de surveillance et de vérification financières externes. Le Bureau de révision de l'État effectuait les vérifications administratives de l'économie de l'État alors que les vérificateurs d'État du Parlement (qui sont des membres du Parlement élus par celui-ci) étaient responsables du contrôle parlementaire de l'économie de l'État.

La Loi sur la vérification d'État de 1947 établissait le BVE actuel pour vérifier la légalité, la pertinence et la conformité au budget de la gestion financière de l'État. L'année 1995, marque l'adoption d'une loi donnant au BVE le droit de vérifier les transferts de fonds entre la Finlande et l'Union européenne.

Tous les prédécesseurs du BVE relevaient du ministère des Finances ou du service correspondant de l'ancien Sénat. La nouvelle constitution, qui est entrée en vigueur le 1^{er} mars 2000, a rompu avec cette tradition en rattachant le BVE au Parlement, le 1^{er} janvier 2001.

Indépendance

La réforme rend le BVE plus indépendant de l'administration qu'il vérifie sur les plans organisationnel et opérationnel. Seule une loi du Parlement peut prescrire les fonctions du Bureau. Ce dernier est tenu de vérifier en toute indépendance la gestion financière de l'État, et il ne peut accepter d'autres missions. Il prend les décisions relatives à l'objet et à l'exécution des vérifications, aux rapports de vérification de même qu'aux documents et à l'information nécessaires pour chaque vérification. L'indépendance du BVE a aussi été renforcée, car il prend ses propres décisions administratives et fonctionne comme un organisme distinct.

Organisation

Le Vérificateur général qui dirige le bureau est nommé par le Parlement. Son mandat de six ans est renouvelable. Le BVE a un comité consultatif qui est chargé d'établir et d'entretenir des relations de coopération avec des partenaires, de proposer des projets de développement de la vérification et de surveiller l'objet des vérifications, leur efficacité et leur capacité de servir différents partenaires. Le comité consultatif comprend des représentants des principaux partenaires et des experts en administration financière et en économie publique.

Le BVE comprend l'unité de la Vérification comptable, deux unités de Vérification du rendement et l'unité des Services

internes. Les unités de la Vérification du rendement et de la Vérification comptable sont divisées en groupes responsables de la vérification qui correspondent aux champs de compétence des 12 ministères. Les responsables de mission dirigent les groupes de vérification. De plus, une unité spéciale s'occupe du traitement des plaintes et des dénonciations relatives aux fautes professionnelles et à la mauvaise gestion des finances publiques et elle aide d'autres unités à examiner les actes irréguliers décelés lors des vérifications.

Le Bureau a un effectif de 140 personnes. L'unité de la Vérification du rendement compte 36 vérificateurs et l'unité de la Vérification comptable en compte 58. Il y a 16 postes à l'unité des Services internes. La plupart des employés (125) travaillent à Helsinki et les 15 autres dans deux bureaux régionaux, à Turku et à Oulu.

Tous les membres du personnel du BVE détiennent un diplôme universitaire. La plus grande partie d'entre eux possède une maîtrise en comptabilité ou en économie d'entreprise; un grand nombre possède un diplôme d'études supérieures dans des domaines tels que l'administration publique, les sciences politiques, l'économie et la sociologie, et un certain nombre d'avocats possèdent une maîtrise en droit.

En 2000, l'âge moyen des employés était de 44 ans et la durée moyenne de service était de 10 ans, environ. À peu près 40 p. 100 des employés étaient des femmes.

Le mandat, le but et les valeurs du BVE

Le BVE a comme mandat d'assurer la légalité et l'efficacité de la gestion financière du gouvernement et la conformité au budget de l'État. Son but est de vérifier l'économie nationale avec le concours des meilleurs experts.

Les valeurs du Bureau constituent le fondement de ses activités. Ce sont :

- l'expertise,
- l'objectivité,
- la coopération,
- le courage,
- l'efficacité.

Ces valeurs guident les activités et la qualité du bureau et façonnent son image. L'expertise et l'efficacité sont les valeurs les plus importantes, celles dont les autres dépendent. Seule l'expertise fondée sur l'objectivité, la coopération et le courage peut mener à des résultats. L'objectivité est la pierre angulaire des activités du bureau.

Vérifier les droits et faire rapport sur l'activité criminelle

Le paragraphe 90.2 de la Constitution établit qu'« un Bureau de vérification d'État indépendant, rattaché au Parlement, doit vérifier la gestion financière de l'État et la conformité au budget de l'État. La loi et les règlements doivent décrire la position et les fonctions du Bureau de vérification d'État. » La nouvelle Loi sur le statut et les fonctions du BVE est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2001.

Le BVE a le droit de vérifier :

- 1) le Conseil d'État, les ministères, les organismes et les autres unités de même que les fonds à l'extérieur du budget d'État et des entreprises d'État;
- 2) les sociétés contrôlées par l'État;
- 3) les collectivités, les corporations et les organismes qui reçoivent une aide de l'État;
- 4) certaines organisations et d'autres entités juridiques qui sont autorisées à octroyer des fonds;
- 5) les transferts de fonds entre la Finlande et l'Union européenne.

Le BVE a le droit d'obtenir l'information nécessaire pour exécuter ses fonctions des autorités publiques et des autres entités qui sont soumises au contrôle.

La Loi confère au Bureau des pouvoirs étendus en ce qui concerne la collecte d'information et la surveillance des activités. Le BVE doit veiller à ce que les erreurs et les lacunes décelées dans les vérifications soient corrigées et à ce que des mesures soient prises pour recouvrer les pertes subies par l'État. Le BVE doit signaler à la police toutes les activités criminelles liées à la propriété ou aux fonds publics qui sont mises au jour au cours de ses vérifications, à moins que les entités vérifiées ne les aient déjà signalées. Les bureaux et les organismes d'État doivent aussi communiquer rapidement au BVE tout acte irrégulier ayant trait à l'utilisation des fonds gouvernementaux.

Vérifications financières

Par ses vérifications financières, l'unité de la Vérification financière veille à ce que 1) les entités vérifiées se conforment au budget de l'État; 2) les états financiers de l'État et les services de comptabilité présentent une image fidèle de leurs activités; 3) les structures de contrôle interne des entités vérifiées soient adéquates; 4) les entités vérifiées se conforment à la législation et aux principes de saine gestion financière.

Dans le cours des vérifications comptables, il faut constamment redéfinir les tâches de vérification en fonction du risque de vérification. Cette approche fait en sorte que l'importance relative et le risque dictent les activités de mission et assure le respect des principes de légalité, de saine gestion financière et de conformité au budget de l'État. Dans les vérifications comptables, on met l'accent sur l'aspect économique. Les vérifications comprennent les dépenses et les revenus du budget de l'État et les fonds provenant d'autres sources telles que le budget de l'Union européenne.

Chaque année, le BVE vérifie tous les services de comptabilité, qui totalisaient 166 au début de 2001. Une vérification du BVE est axée sur la comptabilité et les états financiers du service de comptabilité et, particulièrement, sur le contrôle interne de l'entité et la conformité au budget de l'État. La vérification annuelle d'un ministère englobe, en plus de la vérification de ses services de

comptabilité, des évaluations des procédures liées aux contrats de rendement et du rapport annuel du service gouvernemental dirigé par le ministère. La vérification des états financiers de l'État est axée sur la conformité au principe de l'uniformité des états financiers des services de comptabilité, l'intégrité et la fiabilité des comptes de l'État et la clôture de ces comptes. La vérification est limitée au budget de l'État. Les résultats des vérifications des services de comptabilité et des ministères sont utilisés pour la vérification des états financiers de l'État.

Vérifications de la performance

Les vérifications comptables donnent de l'information nouvelle sur l'efficacité des activités administratives et la conformité aux règlements et aux principes de saine gestion. L'unité de la Vérification du rendement s'efforce de répondre aux besoins d'information du Parlement, de l'administration et des citoyens de la Finlande en évaluant :

- l'économie, l'efficacité et l'efficacité de la gestion des tâches;
- la fiabilité et le caractère adéquat de l'information servant à la prise de décision;
- l'établissement des objectifs et leurs motifs;
- l'efficacité des systèmes de contrôle, de surveillance et d'évaluation;
- la légalité de la gestion des tâches et la conformité aux objectifs;
- la conformité au budget de l'État.

Les vérifications de la performance sont centrées sur les secteurs où il y a plusieurs intervenants, les fonctions administratives générales, les tâches qui sont confiées exclusivement à certains secteurs administratifs, les bénéficiaires de subventions de l'État, les fonds administrés à l'extérieur du budget de l'État et les entreprises d'État ou les sociétés publiques.

Le BVE choisit les sujets à vérifier chaque année à partir des secteurs d'intérêt sélectionnés. Ce choix comporte aussi une évaluation systématique des risques.

Rapports

En vertu de la nouvelle constitution, le BVE soumettra un rapport de ses activités au Parlement chaque année et des rapports distincts au besoin. Le BVE soumettra son premier rapport annuel au Parlement en septembre 2002. Ce rapport comprendra un compte rendu des activités du BVE et ses déclarations sur les comptes annuels de l'État de même que des observations et recommandations de vérification clés.

Outre le rapport annuel au Parlement, le BVE envoie aussi des rapports d'information et communique les mesures nécessaires aux entités vérifiées et aux ministères compétents. L'ISC fait également parvenir l'information aux vérificateurs d'État du Parlement, au ministère des Finances et à d'autres organismes intéressés. L'entité vérifiée et le ministère responsable doivent informer le BVE des mesures prises en réponse aux constatations présentées dans le rapport de vérification.


Les autres parties intéressées peuvent aussi consulter les rapports. Le BVE publie habituellement un communiqué sur les vérifications de la performance. Les communiqués et les rapports sont aussi publiés sur le site Internet du BVE en finnois. On y trouve également les résumés des rapports en anglais.

Le nouveau statut juridique et les nouveaux défis

Le Parlement finnois a réformé le statut juridique du BVE par une révision de la Constitution. Cette réforme était principalement motivée par deux facteurs : renforcer les pouvoirs budgétaires (de surveillance) du Parlement et renforcer l'indépendance du BVE en conformité avec les normes internationales (INTOSAI).

Même si ce renouveau n'a pas modifié la tâche fondamentale du BVE, le nouveau statut signifie qu'il est confronté à de nombreux

nouveaux défis, en particulier quant aux moyens et aux méthodes dont il se sert pour communiquer les résultats de ses vérifications au Parlement. Son principal défi consiste à préparer des rapports qui répondent aux attentes et aux besoins du Parlement.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, veuillez communiquer avec le Bureau de vérification d'État de la Finlande, Annankatu 44, C.P. 1119, FIN-00101 Helsinki; tél. : +3589228541 (standard); téléc. : +358922854250; courriel : kirjaamo@vtv.fi; Internet : <http://www.vtv.fi>. 

Publications à signaler

Le General Accounting Office (GAO) des États-Unis a publié un nouveau guide, *Internal Control Management and Evaluation Tool* (GAO-01-1008G, août 2001), qui est maintenant à la disposition des professionnels de la vérification. Le guide vise à aider les gestionnaires et les évaluateurs de programme du gouvernement à déterminer si la structure de contrôle interne d'un organisme est conçue et fonctionne de manière satisfaisante. Il aide aussi à déterminer ce qui doit être amélioré, où et comment. Le guide complète les lignes directrices officielles du GAO sur les contrôles internes, qui se trouvent dans les *Standards for Internal Control in Federal Government* (GAO/AIMD-00-21.3.1, novembre 1999). Il comprend cinq sections qui correspondent aux cinq normes de contrôle interne : environnement de contrôle, évaluation du risque, activités de contrôle, information et communications, et surveillance. Une version électronique se trouve sous « Autres publications » dans la page d'accueil du GAO, à l'adresse www.gao.gov. **On peut aussi obtenir des copies papier du guide en communiquant avec le General Accounting Office des États-Unis, C.P. 37050 Washington, D.C. 20013.**

* * * * *

Les lecteurs de la *Revue* seront peut-être aussi intéressés à recevoir le livre intitulé *Internal Control A Manager's Journey*. Rédigé par K. H. Spencer Pickett, le livre montre que tous les employés d'une organisation ont intérêt à prendre part au processus de contrôle interne en fournissant des exemples et des solutions pratiques qui peuvent être utilisés pour améliorer le contrôle et la reddition de comptes dans toute organisation. Ils se familiariseront avec les composantes du cadre de contrôle et les relations entre celles-ci. Ces composantes sont notamment : 1) apprendre comment sélectionner les procédures à partir de l'évaluation des risques pour élaborer des normes de contrôle; 2) apprendre comment concevoir, documenter, mettre en application et surveiller les normes opérationnelles; 3) instaurer la prévention et la détection de la fraude et lutter contre la fraude; 4) résoudre les conflits entre les normes de contrôle et de rapport et l'innovation; 5) améliorer le contrôle interne et la reddition de comptes. De plus, le livre offre des avis sur la politique et les procédures ainsi que de nombreux conseils utiles sur la conception, la mise en oeuvre et l'examen de contrôles internes. **On peut le commander à John Wiley & Sons, 605 Third Avenue, New York, NY 10158 (212-850-6336) pour la somme de 45 \$.**

* * * * *

Le numéro de janvier 2001 de la *Revista Espanola De Control Externo* renferme plusieurs articles sur 1) les fonctions de la Chambre des comptes de la Communauté de Madrid; 2) la relation entre le Parlement et l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques dans les États décentralisés; 3) la Cour européenne des comptes et les fonds structurels; 4) la relation entre la Cour fédérale des comptes et les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de la République fédérale d'Allemagne; 5) l'audit des fonds communautaires gérés par les administrations territoriales; 6) le concept et les modes de privatisation. Les articles sont rédigés en espagnol et on trouve des résumés en anglais à la fin de la publication. **Pour obtenir de plus amples informations ou pour s'abonner, prière de communiquer avec la Revista Espanola De**

Control Externo, Tribunal de Cuentas, Fuencarral, 81, 28004 Madrid, Espagne (tél. : ++91-447-87-01, postes 576 et 128; téléc. : ++91-446-41-31).

* * * * *

Le site Web de la CCAF-FCVI Inc. (Fondation canadienne pour la vérification intégrée) contient plusieurs éléments intéressants. La nouvelle version du lexique interactif de cette organisation, qui comprend maintenant une quatrième langue, l'arabe, peut être consultée en ligne. Ce lexique quadrilingue (anglais, arabe, français et espagnol) a pour but d'appuyer l'intérêt grandissant à l'échelle internationale pour l'avancement de la gouvernance et de la gestion dans le secteur public, ainsi que les régimes redditionnels et de contrôle. M. Jameleddine Khemakhem, Président de Chambre de la Cour des Comptes de la République Tunisienne et Secrétaire-Général de la Fondation tunisienne pour la vérification intégrée (FOTUVI), a fait la traduction en arabe. Cette dernière est le pendant de la CCAF-FCVI Inc. en Tunisie.

Un autre document a récemment été ajouté au site Web de la CCAF-FCVI Inc., *Reporting on Effectiveness in Colleges and Institutions - A Proposed Accountability Framework for the British Columbia Public System*. Cette publication, qui était auparavant disponible uniquement sur support papier, décrit l'application d'un cadre redditionnel aux rapports de la direction aux conseils d'administration du réseau des collèges et établissements d'enseignement de la Colombie-Britannique. Les rapports de ce genre ont initialement été publiés dans le cadre d'une série de projets de recherche appliquée et ils ne sont disponibles que dans la langue dans laquelle ils ont été rédigés. Même si la publication a été publiée il y a quelque temps, la CCAF-FCVI Inc. croit qu'elle peut encore servir à améliorer la qualité de la reddition de comptes dans les établissements d'enseignement. **On peut obtenir ces publications ou les consulter en se rendant sur le site Web de la CCAF-FCVI Inc., à www.ccaf-fevi.com.**

* * * * *

Le Fonds monétaire international (FMI) a publié un autre livret de sa série Dossiers économiques. Rédigé par MM. Anupam Basu, Evangelos A. Calamitsis et Dhaneshwar Ghura, *Promotion de la croissance en Afrique subsaharienne, Les leçons de l'expérience* explore les facteurs internes et externes qui ont contribué à la piètre performance économique de l'Afrique subsaharienne dans les années 1980 et au début des années 1990. Parmi les principaux facteurs qui ont entravé la croissance, mentionnons la faiblesse des taux d'investissement, de l'augmentation de la taille de la population active et des investissements du secteur privé. Le livret tente de déterminer quelles politiques semblent avoir été les plus efficaces pour stimuler la croissance économique et il suggère les principaux éléments d'un cadre de politique économique qui pourrait promouvoir une croissance soutenue et la réduction de la pauvreté en Afrique subsaharienne. Pour commander des publications du FMI, prière de communiquer avec le **Fonds monétaire international, Services des publications, 700 19th Street, NW Washington, D.C. 20431, É.-U. (tél. : ++202-623-7430; téléc. : ++202-623-7201); courriel : publications@imf.org.**

Dans le cadre de l'INTOSAI



Nouvelles de l'IDI

La chronique Nouvelles de l'IDI vous tient au courant des faits nouveaux concernant les travaux et les programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Pour en savoir plus sur l'IDI et pour vous tenir au courant entre les numéros de la *Revue*, veuillez consulter le site Web de l'IDI à l'adresse <http://www.idi.no>.

L'IDI a lancé son site Web le 15 août 2001 (voir l'adresse ci-dessus). Il est multilingue (anglais, arabe, français et espagnol) et a été conçu pour donner de l'information de base aux utilisateurs d'Internet et de l'information plus pertinente aux spécialistes de la formation qui sont diplômés du Programme régional de formation à long terme de l'IDI (PRFLT). Lorsque vous lirez cet article, le rapport du Symposium international de l'IDI, dont nous avons parlé dans le dernier numéro de la *Revue*, sera sur le site Web.

... et prochainement

Le site Web sera aussi un outil clé pour aider les spécialistes de la formation à communiquer entre eux. Une série de forums de discussion, qui devraient être développés d'ici la fin de l'année, permettront aux utilisateurs de communiquer et de discuter des questions de formation de façon structurée. Les rapports sommaires des discussions seront publiés de temps à autre.

En 2002, on procédera à la refonte du Répertoire international de données de l'IDI sur la formation des vérificateurs, qui est une ressource importante pour quiconque s'intéresse à la formation en vérification. On prévoit pour le moment constituer une base de données des cours offerts à l'échelle internationale, comprenant si possible des fichiers de cours, des exposés et des plans de travail électroniques.

La formation dans la région de l'EUROSAI

L'EUROSAI est récemment devenue la sixième région de l'INTOSAI à préparer la mise en oeuvre du Programme régional de

formation à long terme (PRFLT). La Phase I du PRFLT de l'EUROSAI a atteint son point culminant en octobre et novembre alors que 26 formateurs représentant les ISC de 12 pays qui désirent faire partie de l'Union européenne terminent l'Atelier sur la conception et l'élaboration de cours à Prague, en République tchèque. On procède actuellement à la planification de 2002, et de la Phase II, pour l'Europe de l'Est et les États des Balkans.

La formation dans la région de la SPASAI

À la fin de novembre, six spécialistes de la formation de la région de la SPASAI se réuniront en Nouvelle-Zélande pour présenter un atelier de vérification comptable aux vérificateurs de la région du Pacifique. L'IDI fournit un support technique et des experts pour lancer cet atelier.


Félicitations

L'IDI désire féliciter le Secrétariat de l'ASOSAI et les cinq spécialistes de la formation de l'ASOSAI qui ont donné un cours de vérification comptable de deux semaines à Dacca, au Bangladesh, en septembre.

La dimension internationale

Le Secrétariat de l'IDI, situé à Oslo, accroît sa représentation internationale. En effet, il est composé d'employés venant de Norvège, du Canada et du Royaume-Uni et un nouveau visage se joindra à l'organisation au cours des six prochains mois. Karin Kuller sera détachée du Bureau de vérification d'État de l'Estonie pour assurer la gestion du PRFLT de l'EUROSAI. D'autres détachements sont prévus prochainement.

Pour communiquer avec l'IDI

Si vous désirez discuter de l'une ou l'autre des questions mentionnées dans le présent article, veuillez téléphoner au +47 22 24 13 49 ou nous faire parvenir un courriel à idi@idi.no. 

Calendrier des événements de l'INTOSAI en 2001-2002

Octobre

48^e Réunion du Comité directeur
Séoul, Corée
22 octobre

XVII^e INCOSAI
Séoul, Corée
21-27 octobre

49^e Réunion du Comité directeur
Séoul, Corée
27 octobre

Novembre

Décembre

2002

Janvier

Avril

15^e Colloque ONU / INTOSAI
Vienne, Autriche
8-12 avril

Juillet

11^e Conférence EUROSAI / OLACEFS
Carthagène de Indias, Colombie
10-12 juillet

Février

Mai

V^e Congrès de l'EUROSAI
Moscou, Russie
27-31 mai

Août

Mars

XXIV^e Réunion du Comité directeur de
l'EUROSAI
Copenhague, Danemark
7 mars

Juin

Septembre

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 de l'INTOSAI à planifier et à coordonner leurs engagements. Figureront dans cette section 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 offertes par les régions ne peuvent être inclus. Pour plus de renseignements, s'adresser au secrétaire général de chaque groupe de travail régional.