

INTOSAI



*Numéro spécial
sur l'INCOSAI*

Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Janvier 2008

Janvier 2008

Vol. 35, No. 1



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics

©2008 International Journal of Government Auditing, Inc.

Conseil de rédaction

Josef Moser, *Président de la Cour des comptes de l'Autriche*
Sheila Fraser, *Vérificatrice générale du Canada*
Faïza Kéfi, *Première Présidente, Cour des comptes de la Tunisie*
David M. Walker, *Contrôleur général des États-Unis*
Clodosbaldo Russián Uzcátegui, *Auditeur général du Venezuela*

Présidente

Helen H. Hsing (É.-U.)

Rédacteur en chef

Donald R. Drach (É.-U.)

Rédacteurs en chef adjoints

Linda J. Sellevaag (É.-U.)
Christopher Lyons (É.-U.)

Rédacteurs associés

Bureau du vérificateur général (Canada)
Khalid Bin Jamal (ASOSAI-Inde)
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)
Secrétariat de la CAROSAI (Sainte-Lucie)
Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)
Khemais Hosni (Tunisie)
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)
Secrétariat général de l'INTOSAI (Autriche)
U.S. Government Accountability Office (É.-U.)

Administration

Sebrina Chase (É.-U.)
Paul Miller (É.-U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

Arturo González de Aragón, *Auditeur général, Cour supérieure d'audit de la Fédération du Mexique, président*
Terence Nombembe, *Auditeur général, Bureau de l'auditeur général, Afrique du Sud, premier vice-président*
Osama Jaffer Faquih, *Président, Bureau général de contrôle, Arabie saoudite, second vice-président*
Josef Moser, *Président, Cour des comptes, Autriche, secrétaire général*
Li Jinhua, *Auditeur général, Bureau de contrôle national, République populaire de Chine*
Paul R.S. Allsworth, *Directeur de la vérification, Bureau d'audit des Îles Cook*
Ziriyo Bogui, *Président, Chambre des comptes, Côte d'Ivoire*
Árpád Kovács, *Président, Allami Számvevőszék, Hongrie*
Vinod Ray, *Contrôleur et Auditeur général, Inde*
Yun-Churl Jeon, *Président, Commission de contrôle et d'inspection, Corée*
Ali Al-Hesnawi, *Auditeur général, Conseil d'inspection et de contrôle populaire, Libye*
Luis A. Montenegro Espinoza, *Président, Conseil supérieur de contrôle général, Nicaragua*
Jørgen Kosmo, *Auditeur général, Rikstrevisjonen, Norvège*
Sergey Vadimovich Stepashin, *Président, Cour des comptes, Fédération de Russie*
Albert Edwards, *Directeur de la vérification, Bureau national de l'audit, Saint-Kitts et Nevis*
Sir John Bourn, *Contrôleur et Auditeur général, National Audit Office, Royaume-Uni*
David M. Walker, *Contrôleur général, Government Accountability Office, États-Unis*
Clodosbaldo Russián Uzcátegui, *Auditeur général, Venezuela*



Table des matières

Tour d'horizon du XIX^e INCOSAI	1
Organigramme de l'INTOSAI	3
Documents adoptés lors du XIX^e INCOSAI	6
Rapport sur l'objectif 1 : Normes professionnelles et de reddition de comptes	7
Rapport sur l'objectif 2 : Renforcement des capacités institutionnelles	18
Rapport sur l'objectif 3 : Partage des connaissances	26
Rapport sur l'objectif 4 : Organisation internationale modèle	34
Les Accords de Mexico	38
Clôture du Congrès	58
Événements de l'INTOSAI	61

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 l'avancement des procédés et techniques de vérification dans le secteur public. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

La rédaction invite les intéressés à soumettre des articles, des rapports spéciaux ou des faits divers à ses bureaux, aux soins du

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

Téléphone : 202 512-4707
Fax : 202 512-4021
Courriel : intosaijournal@gao.gov

La *Revue* sert parfois de document pédagogique. La rédaction accorde donc la préférence aux articles traitant d'aspects pratiques de la vérification dans le secteur public. 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 pas.

La *Revue* est distribuée gratuitement aux membres de l'INTOSAI et aux intéressés. On la trouve sur le site Web de l'INTOSAI à www.intosai.org. On peut aussi l'obtenir en communiquant avec la Revue à intosaijournal@gao.gov.

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

<http://www.intosaijournal.org>



Tour d'horizon du XIX^e INCOSAI



L'Auditeur général du Mexique et hôte du XIX^e INCOSAI, Arturo González de Aragón, accueille les délégués à Mexico.



Son excellence le Président du Mexique, Felipe de Jesús Calderón, inaugure officiellement le Congrès en soulignant le rôle essentiel que jouent les ISC pour contribuer à assurer la reddition de comptes et la transparence de la gouvernance.

Le présent numéro de la Revue est consacré au XIX^e Congrès international des Institutions supérieures de contrôle (INCOSAI) qui a eu lieu à Mexico du 5 au 10 novembre 2007, sous la présidence de l'Auditeur de la Fédération du Mexique, Arturo González de Aragón.

N.D.L.R.

- Le XIX^e INCOSAI était le plus important de l'histoire de l'INTOSAI : 480 délégués représentant 145 institutions supérieures de contrôle (ISC), 21 observateurs de dix institutions et 59 accompagnants.
- Le nombre de membres de l'INTOSAI s'est accru, passant à 188 pays, avec l'adhésion des ISC du Monténégro et de Singapour.
- Les *Accords de Mexico* ont été adoptés à l'unanimité. Les *Accords* portent sur les discussions, les conclusions et les recommandations visant sur le thème I (La dette publique : gestion, responsabilité et contrôle) et le thème II (Systèmes d'évaluation des performances faisant appel à des indicateurs clés).
- Diverses modifications ont été apportées aux groupes de travail du troisième objectif :
 - Un groupe de travail sur les indicateurs nationaux a été créé pour mettre en œuvre les recommandations du deuxième thème; il est présidé par l'ISC de la Fédération de Russie.
 - Le Groupe de travail pour la lutte contre le blanchiment de capitaux est devenu le Groupe de travail pour la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale et la corruption.



Le logo du Congrès

L'origine de la préservation, de l'affectation et de la mise en valeur des ressources publiques et du patrimoine historique mexicain remonte à l'époque précolombienne. C'est pourquoi le logo du XIX^e Congrès montre un calpixque qui était chargé de la comptabilisation, de la gestion et de la répartition des impôts perçus dans l'empire aztèque et la culture mexicaine — il constitue le précurseur le plus ancien de l'audit des comptes du Mexique. Le bâton tordu que tient le calpixque symbolise les pouvoirs qui lui étaient conférés afin d'exercer ses fonctions.

Le symbole qui se trouve dans le coin inférieur gauche représente le numéro 19 dans le système de numérotation méso-américain, qui a vu le jour au début de la culture maya. Chacune des trois lignes correspond à cinq unités et chaque point à une unité. Additionnés, ils font 19, représentant ainsi la XIX^e session du Congrès de l'INTOSAI.

- Le Groupe de travail pour la privatisation est devenu le Groupe de travail pour la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics/privés (PPP) pour tenir compte de l'étendue élargie de ses travaux.
- Le *Task Force* sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes est devenu un Groupe de travail.

- Dix-huit documents officiels de l'INTOSAI ont été adoptés, notamment la *Déclaration sur l'indépendance des ISC de Mexico* et des normes, des lignes directrices et des pratiques exemplaires dans des secteurs comme l'audit des états financiers et de la performance, l'audit environnemental et de la dette publique. Les documents sont disponibles en ligne à <http://www.issai.org> et sont énumérés à la page 6.
- Le *Rapport du président de la Commission des affaires financières et administratives* décrit les nombreuses initiatives adoptées par la Commission et le Congrès à l'appui de l'objectif de l'INTOSAI de devenir une institution modèle.
- Les cotisations des membres de l'INTOSAI ont été augmentées pour la première fois depuis 1983.
- Le Congrès s'est prononcé pour le maintien du poste de directeur de la planification stratégique et Kirsten Astrup de l'ISC de la Norvège a été élue pour succéder à Klaus-Henning Busse.
- Le prix Jorg Kandutsch a été décerné à l'ISC du Koweït et le Prix Elmer Staats a été remis à quatre auteurs (Noël Carisse, Lilian Cotnoir, Carolle Mathieu et John Reed) du Bureau du vérificateur général du Canada pour leur article paru dans la *Revue internationale de la vérification des comptes publics* d'avril 2004, intitulé *Rendre le monde meilleur de vérification en vérification : améliorer la gouvernance et la reddition de comptes à l'égard des actions en faveur de la protection environnementale*.
- L'Auditeur général de l'Afrique du Sud accueillera le XX^e INCOSAI, à Johannesburg du 15 au 20 novembre 2010.



John Reed accepte le prix Elmer B. Staats tant convoité pour un article sur l'audit environnemental paru dans la *Revue* qu'il a rédigé en collaboration avec trois collègues du Bureau du vérificateur général du Canada.

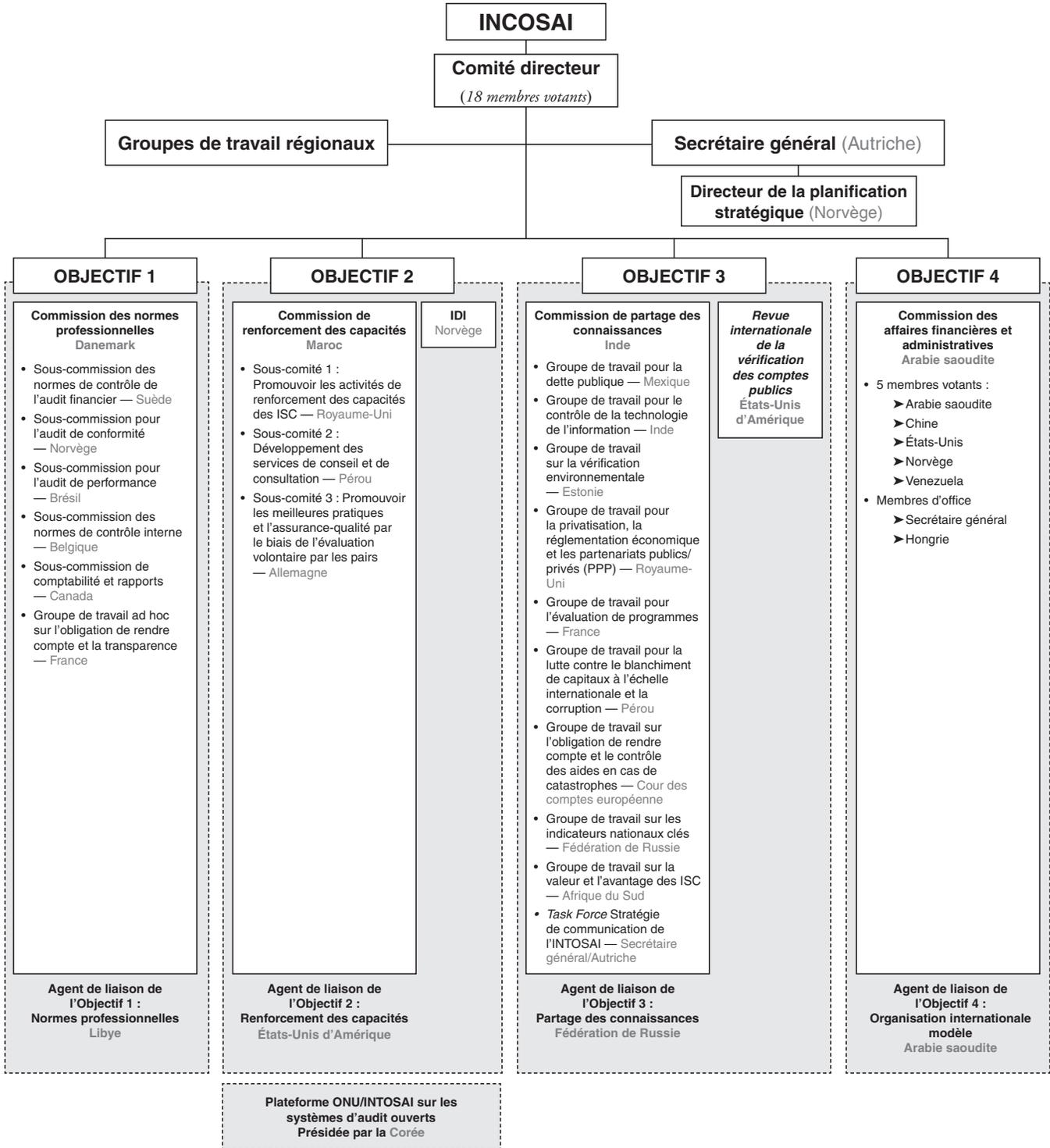


Le président du Bureau d'audit d'État du Koweït, Barrak Khaled Al-Marzouq, accepte le prestigieux prix Jorg Kandutsch récompensant les contributions importantes d'une ISC des mains du secrétaire général de l'INTOSAI, Josef Moser.



Organigramme de l'INTOSAI

L'organigramme de l'INTOSAI a été remanié conformément au plan stratégique et aux changements apportés à sa structure et à son personnel adoptés lors du XIX^e INCOSAI.





XIX^e INCOSAI à Mexico du 5 au 10 novembre 2007



Après la cérémonie d'ouverture, les délégués, les observateurs et les personnes qui les accompagnent se sont réunis pour la photo officielle du Congrès sur la place de la Constitution, communément appelée El Zócalo, dans le centre historique de Mexico.





Documents adoptés lors du XIX^e INCOSAI

Le XIX^e INCOSAI a adopté les documents suivants présentés par les commissions et les sous-commissions de l'INTOSAI.

Commission des normes professionnelles (CNP)	
	<i>Cadre de l'INTOSAI de normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques</i>
Sous-commission sur l'indépendance des ISC	
ISSAI 10	<i>Déclaration de Mexico sur l'indépendance</i>
ISSAI 11	<i>Lignes directrices de l'INTOSAI et pratiques exemplaires liées à l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques</i>
ISSAI 11A	<i>Annexe — Résultats des études de cas</i>
Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier de la CNP	
ISSAI 1220	<i>Ligne directrice d'audit financier — Contrôle qualité des missions d'audit d'informations financières historiques</i>
ISSAI 1230	<i>Ligne directrice d'audit financier — Documentation d'audit</i>
ISSAI 1260	<i>Ligne directrice d'audit financier — Communication des questions soulevées à l'occasion de l'audit aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise</i>
ISSAI 1300	<i>Ligne directrice d'audit financier — Planification d'une mission d'audit d'états financiers</i>
ISSAI 1315	<i>Ligne directrice d'audit financier — Identification et évaluation des risques d'anomalie significative par la connaissance de l'entité et de son environnement</i>
ISSAI 1330	<i>Ligne directrice d'audit financier — Réponses de l'auditeur en fonction de son évaluation des risques</i>
ISSAI 1450	<i>Ligne directrice d'audit financier — Évaluation des anomalies identifiées au cours de l'audit</i>
ISSAI 1800	<i>Ligne directrice d'audit financier — Considérations particulières — Audits d'états financiers à usage particulier et d'éléments, de comptes ou de postes précis d'un état financier</i>
ISSAI 1805	<i>Ligne directrice d'audit financier — Missions visant la délivrance d'un rapport sur des états financiers résumés</i>
Sous-commission des normes de contrôle interne de la CNP	
INTOSAI GOV 9130	<i>Lignes directrices sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public — Informations complémentaires sur la gestion des risques des entités</i>
Groupe de travail pour la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics/privés (PPP)	
ISSAI 5220	<i>Directives sur les meilleures pratiques pour le contrôle des financements public/privé et des concessions</i>
Groupe de travail pour la dette publique	
ISSAI 5422	<i>An Exercise of Reference: Terms to Carry Out Performance Audit of Public Debt (en anglais seulement)</i>
ISSAI 5440	<i>Lignes directrices pour la mise en œuvre de contrôles de la dette publique — L'utilisation de sondages de corroboration dans les contrôles financiers</i>
Commission des affaires financières et administratives	
	<i>Politique de communication de l'INTOSAI</i>

Légende

ISSAI : Normes Internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques

INTOSAI GOV : Guides sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI



Rapport sur l'objectif 1 : Normes professionnelles et de reddition de comptes

L'Auditeur général du Danemark et président de la Commission des normes professionnelles (CNP) de l'INTOSAI, Henrik Otbo, a présenté le rapport de la Commission au Comité directeur et à l'INCOSAI en novembre 2007. Le rapport confirme l'objectif de la Commission — promouvoir des ISC fortes, indépendantes et multidisciplinaires en encourageant les ISC à servir d'exemple et à contribuer au développement et à l'adoption de normes professionnelles pertinentes et efficaces. Le rapport résume également les travaux menés par la Commission et ses sous-commissions depuis 2004 et les travaux prévus pour 2007-2010, et donne une liste des documents soumis à l'approbation du XIX^e INCOSAI. Le Congrès a approuvé à l'unanimité le rapport et les documents présentés.

Comme le prouve le rapport, la Commission des normes professionnelles a beaucoup progressé depuis sa création officielle en 2004. M. Otbo a reconnu que divers facteurs ont contribué à cette progression — premièrement, le fait que certaines sous-commissions étaient déjà en place et travaillaient efficacement au moment de la création de la Commission; deuxièmement, le dévouement du comité de pilotage de la Commission, qui a été mis sur pied à la réunion inaugurale en 2005. Le comité de pilotage de la CNP a rapidement lancé de nouvelles initiatives et formulé un ensemble d'objectifs stratégiques pour encadrer les travaux de la Commission. M. Otbo a indiqué que la Commission avait atteint tous ses objectifs.



Le président de la Commission des normes professionnelles (à droite), Henrik Otbo, et ses collaborateurs de l'ISC du Danemark étaient à l'exposition sur l'objectif 1 pour discuter des travaux de la Commission avec les délégués.

La Commission comprend six sous-commissions : la Sous-commission sur l'indépendance des ISC, la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier, la Sous-commission pour l'audit de performance, la Sous-commission pour l'audit de conformité, la Sous-commission des normes de contrôle interne et la Sous-commission de comptabilité et de rapports. De plus, la Commission a établi des projets sur la transparence et la responsabilité et sur le contrôle de la qualité des audits.

Le comité de pilotage de la Commission comprend 16 membres, dont les ISC de Bahreïn, de la Belgique, du Brésil, du Cameroun, du Canada, de la Chine, du Danemark, des États-Unis, de la France, de l'Italie, du Maroc, de la Norvège, de la Nouvelle-Zélande, du Portugal, de la Suède et du Zimbabwe. Depuis sa séance inaugurale, à Oslo (Norvège), en août 2005, le comité de pilotage s'est réuni plus de trois fois, la dernière réunion a eu lieu à Manama, à Bahreïn, en avril 2007.

Les progrès accomplis par la Commission en vue d'atteindre ses objectifs stratégiques, établis aux termes de l'objectif 1 du plan stratégique de l'INTOSAI, les travaux de ses sous-commissions et les publications approuvées par le Congrès sont présentés ci-dessous.

OBJECTIF 1

Commission des normes professionnelles Danemark

- Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier — Suède
- Sous-commission pour l'audit de conformité — Norvège
- Sous-commission pour l'audit de performance — Brésil
- Sous-commission des normes de contrôle interne — Belgique
- Sous-commission de comptabilité et rapports — Canada
- Groupe de travail ad hoc sur l'obligation de rendre compte et la transparence — France

Agent de liaison de
l'Objectif 1 :
Normes professionnelles
Libye

Établissement d'un cadre commun pour toutes les normes professionnelles de l'INTOSAI

Le plan stratégique de l'INTOSAI pour 2005-2010 proposait de mettre au point un cadre actualisé de normes professionnelles qui réponde aux besoins des membres. La Commission des normes professionnelles a donc élaboré un cadre de normes professionnelles, avec le concours de plusieurs membres de l'INTOSAI et la collaboration du président responsable de l'objectif 3 du plan stratégique de l'INTOSAI. Une fois approuvé par le comité de pilotage de la Commission et le Comité directeur de l'INTOSAI en 2006, le cadre a été distribué à toutes les ISC pour recueillir leurs commentaires en décembre de la même année.

Toutes les normes et les lignes directrices, actuelles et nouvelles, de l'INTOSAI ont été intégrées dans un nouveau cadre commun dit Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI). Tous les documents officiels publiés par l'INTOSAI qui contiennent des lignes directrices sur le fonctionnement des autorités administratives — sur des sujets comme les contrôles internes et la comptabilité — sont appelés Guides sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI (INTOSAI GOV). Toutes les normes et les lignes directrices sont numérotées selon un ensemble de principes de classification et publiées sur le nouveau site Web de l'INTOSAI consacré aux normes professionnelles : <http://www.issai.org>. Le tableau 1 présente ce cadre.



Les délégués ont pu consulter les nouvelles ISSAI tout au long de la semaine au kiosque de la CNP.

Tableau 1 : Cadre de normes professionnelles de l'INTOSAI
Normes internationales des institutions supérieures de contrôle

Niveau 1	Principes fondateurs
ISSAI 1	Déclaration de Lima
Niveau 2	Conditions préalables au fonctionnement des ISC
ISSAI 10	<i>Déclaration de Mexico sur l'indépendance</i> (INCOSAI 2007)
ISSAI 11	<i>Lignes directrices de l'INTOSAI et pratiques exemplaires liées à l'indépendance des ISC</i> (INCOSAI 2007)
ISSAI 20	<i>Principles of Transparency and Accountability</i> (prévu pour 2010)
ISSAI 30	<i>Code de déontologie</i>
ISSAI 40	<i>Audit Quality</i> (prévu pour 2010)
Niveau 3	Principes fondamentaux de contrôle
ISSAI 100	<i>Norme de contrôle — Postulats de base</i>
ISSAI 200	<i>Norme de contrôle — Principes généraux</i>
ISSAI 300	<i>Norme de contrôle — Normes d'application</i>
ISSAI 400	<i>Norme de contrôle — Normes des rapports</i>
(ISSAI 500-900 <i>Réservés pour les principes à venir</i>)	
Niveau 4	Directives de contrôle
<i>Lignes directrices de mise en œuvre</i>	
ISSAI 1000-2999	Lignes directrices pour l'audit financier (en chantier, y compris des lignes directrices fondées sur les normes internationales d'audit)
ISSAI 3000-3999	Lignes directrices relatives à la vérification de résultats
ISSAI 4000-4999	Lignes directrices pour l'audit de conformité (en chantier)
<i>Lignes directrices consacrées à des sujets spécifiques</i>	
ISSAI 5000-5099	Institutions internationales
ISSAI 5100-5199	Contrôle des activités à caractère environnemental
ISSAI 5200-5299	Privatisation
ISSAI 5300-5399	Contrôle de la technologie d'information
ISSAI 5400-5499	Contrôle de la dette publique
Guide sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI	
INTOSAI GOV 9100-9199	Normes de contrôle interne
INTOSAI GOV 9200-9299	Normes comptables

Ce cadre ne modifiera pas le contenu des documents existants, mais la classification systématique des documents, sous une dénomination commune, favorisera une diffusion générale des normes et des lignes directrices et facilitera leur mise en pratique au sein des ISC et dans l'administration publique en général.

Alors que le cadre était distribué à toutes les ISC en décembre 2006 pour recueillir leurs commentaires, la Commission des normes professionnelles menait un sondage

auprès des ISC pour connaître les besoins et les priorités en matière d'établissement de normes et de lignes directrices professionnelles concernant l'audit. Les résultats de ce sondage ont été pris en compte lors de l'établissement de la structure actuelle du cadre et des prochaines ISSAI et INTOSAI GOV. Le sondage a révélé ce qui suit :

- Environ trois quarts des ISC utilisent les normes d'audit de l'INTOSAI, souvent avec des normes provenant d'autres sources.
- Presque toutes les ISC ont le sentiment que les lignes directrices de l'INTOSAI sont nécessaires et devraient être perfectionnées.
- Il y a un vaste consensus selon lequel il est nécessaire, en raison des différences entre l'audit dans les secteurs privé et public, de définir des lignes directrices spécialement pour le secteur public dans certains domaines.

Réalisations des sous-commissions

Les présidents des sous-commissions de la CNP ont présenté les réalisations et les projets de leur sous-commission.

Sous-commission sur l'indépendance des ISC — Déclaration de Mexico sur l'indépendance (ISSAI 10)



La présidente de la Sous-commission sur l'indépendance des ISC, *Sheila Fraser* (à droite), a présenté la Déclaration de Mexico en vue de son adoption par le Congrès. Elle était accompagnée d'un de ses principaux collaborateurs, *Jean Ste-Marie* (à gauche).

charte sur l'indépendance des ISC (ISSAI 10 — *Déclaration de Mexico sur l'indépendance*) dans le cadre d'un processus de collaboration et de consultation qui a été mis à l'essai par diverses études de cas d'ISC et elle a mené un sondage sur la question. L'adoption de cette charte lors du XIX^e INCOSAI a constitué un jalon important dans l'histoire de l'INTOSAI.

La vérificatrice générale du Canada, Sheila Fraser, a fait rapport, au nom de la Sous-commission sur l'indépendance des ISC. Au cours des trois années précédentes, la Sous-commission a défini une



La *Déclaration de Mexico sur l'indépendance* des ISC et les documents qui s'y rattachent constituent un jalon important du cadre de normes professionnelles.

Le Congrès a aussi approuvé l'ISSAI 11 — *Lignes directrices de l'INTOSAI et pratiques exemplaires liées à l'indépendance des ISC* et l'ISSAI 11A — *Annexe — Résultats des études de cas*. La Sous-commission a achevé ses travaux avec la publication de ces documents définitifs et a été dissoute.

Projet sur la transparence et l'obligation de rendre compte (ISSAI 20)

Le plan stratégique de l'INTOSAI pour 2005-2010 appelle de ses vœux l'établissement de principes de transparence et l'obligation de rendre compte dans le cadre des efforts des ISC pour donner l'exemple. Pour favoriser l'établissement de ces principes, la Commission des normes professionnelles a lancé un projet sur la transparence et l'obligation de rendre compte, qui est actuellement présidé par l'ISC de France. La présidente du projet et représentante de la France, Danielle Lamarque, a indiqué que l'équipe du projet avait analysé les sujets liés à la reddition de comptes et à la transparence dans les rapports annuels et sur les sites Web de 23 ISC et recensé diverses méthodes mises en œuvre pour faire rapport sur la performance, les difficultés liées à la définition d'indicateurs de rendement quantitatifs et les différences dans les définitions données par les acteurs du domaine.

L'équipe chargée du projet a également recensé cinq grands secteurs au sein desquels la transparence et la reddition de comptes doivent être abordées : les mandats des ISC, leurs responsabilités, leurs missions et leurs stratégies; les normes et les méthodes d'audit; la gestion et les finances; la déontologie; et la communication d'informations sur les activités. L'équipe prévoit aussi (1) dresser une liste des principaux renseignements ou éléments concernant la structure d'une ISC, ses activités et les obligations redditionnelles qui devrait être communiqués par chaque ISC et (2) diffuser les pratiques exemplaires qui illustrent les lignes directrices que l'INTOSAI a favorisées jusqu'ici. L'ISSAI 20 — *Draft Principle of Transparency and Accountability* a été présentée au Congrès pour être approuvée.

Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier (ISSAI 1000-2999)

L'Auditrice générale de la Suède, Karin Lindell, a présenté le rapport sur l'établissement de lignes directrices sur l'audit financier. Conformément à ses objectifs stratégiques pour 2004-2007, la Sous-commission a défini des lignes directrices qui sont acceptées de manière globale pour l'audit des états financiers. Chacune des lignes directrices comprend une norme internationale d'audit (ISA) établie par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de l'International Federation of Accountants et un avis de pratique a été rédigé par l'INTOSAI. (D'autres ISSAI qui ne comprennent pas une ISA seront établies pour des questions précises.) À ce jour, la Sous-commission a rédigé treize avis de pratique, dont neuf ont été présentés et approuvés par le Congrès :

- ISSAI 1220 — *Contrôle qualité des missions d'audit d'informations financières historiques*

- ISSAI 1230 — *Documentation d'audit*
- ISSAI 1260 — *Communication des questions soulevées à l'occasion de l'audit aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise*
- ISSAI 1300 — *Planification d'une mission d'audit d'états financiers*
- ISSAI 1315 — *Identification et évaluation des risques d'anomalie significative par la connaissance de l'entité et de son environnement*
- ISSAI 1330 — *Réponses de l'auditeur en fonction de son évaluation des risques*
- ISSAI 1450 — *Évaluation des anomalies identifiées au cours de l'audit*
- ISSAI 1800 — *Considérations particulières — Audits d'états financiers à usage particulier et d'éléments, de comptes ou de postes précis d'un état financier*
- ISSAI 1805 — *Missions visant la délivrance d'un rapport sur des états financiers résumés*

Deux autres documents ont été présentés à titre d'exposés-sondages (en anglais seulement) :

- ISSAI 1000 — *Implementation Guidelines on Financial Audit — Introduction*
- ISSAI 1320 — *Materiality in Planning and Performing an Audit*

De plus, les spécialistes l'INTOSAI s'emploient actuellement à rédiger dix autres avis de pratique (cinq au sein de groupes de travail permanents de l'IAASB, deux au sein d'un *task force* et trois au sein d'une équipe d'experts), et de nouveaux *task forces* seront établis en 2008.

Au cours des années à venir, la Sous-commission vise à présenter, d'ici à 2010, un ensemble complet de lignes directrices qui fourniront des directives détaillées sur les normes d'audit de l'INTOSAI. Même si elles ne sont pas d'application obligatoire, les lignes directrices constitueront une pratique exemplaire recommandée par l'INTOSAI.

Toutes les lignes directrices établies par la Sous-commission peuvent être consultées en vue d'être commentées sur son site Web (<http://psc.rigsrevisionen.dk/fas>). Chacune des lignes directrices a reçu entre 10 et 20 lettres de commentaires, qui ont été très utiles. Les ISC sont invitées à soumettre d'autres commentaires pour améliorer l'utilité et la qualité des lignes directrices.

Sous-commission pour l'audit de performance (ISSAI 3000-3999)

La Sous-commission pour l'audit de performance est présidée par l'ISC du Brésil et réunit des représentants d'ISC de différentes régions de l'INTOSAI et de la Cour des comptes européenne. Elle a pour mission de faire connaître les indications de mise en œuvre de l'INTOSAI visant l'audit de performance et d'établir et de diffuser d'autres indications dont pourraient avoir besoin les ISC de l'INTOSAI pour terminer la rédaction de lignes directrices sur l'audit de performance (ISSAI 3000-3999).

Depuis sa création en 2005, la Sous-commission a consulté l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) au sujet de sa stratégie à l'égard de la formation en audit de



Le Congrès a approuvé neuf documents préparés par la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier.

performance et des moyens d'intégrer les lignes directrices de l'INTOSAI dans cette formation. De plus, le personnel technique de la Cour des comptes du Brésil a analysé les résultats du sondage mené par la Commission des normes professionnelles sur l'utilisation des normes de l'INTOSAI et des autres normes et a conclu que la demande est suffisamment importante pour définir d'autres lignes directrices relatives à l'audit de performance au-delà de l'ISSAI 3000 — *Lignes directrices relatives à la vérification de résultats*, qui a été approuvée en 2004 par l'INCOSAI.

Au cours des trois prochaines années, la Sous-commission continuera d'analyser les résultats du sondage avec les membres de l'INTOSAI en vue de recenser les lignes directrices supplémentaires qui sont nécessaires et de rédiger des ébauches pour accompagner l'ISSAI 3000. La Sous-commission rédigera une ébauche de lignes directrices sur les méthodes quantitatives et qualitatives appliquées qui sont utilisées lors des audits de performance (ISSAI 3100).

Sous-commission pour l'audit de conformité (ISSAI 4000-4999)

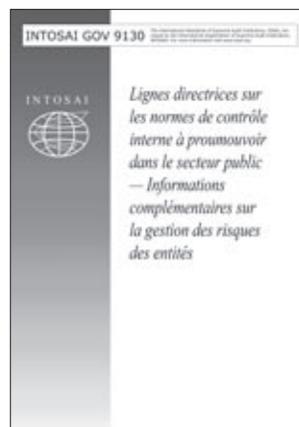
L'objectif général de la Sous-commission pour l'audit de conformité est de définir des lignes directrices de l'INTOSAI pour l'audit de conformité. Depuis sa création en 2004, la Sous-commission a présenté des documents d'information et de discussion qui donnent un aperçu des différents mandats relatifs aux audits de conformité des ISC et précisent le terme « audit de conformité ». L'Auditeur général de la Norvège, Jorgen Kosmo, a indiqué que la Sous-commission s'était attachée à établir des directives pratiques sur les modalités de planification, d'exécution et la communication des résultats d'audits de conformité; elle a axé ses efforts sur les relations complètes entre les audits de conformité et les audits des états financiers. La Sous-commission a présenté au XIX^e INCOSAI un exposé-sondage sur l'ISSAI 4100 — *Lignes directrices sur les audits de conformité relatives aux audits d'états financiers*.

Pour 2007-2010, la Sous-commission intégrera les commentaires reçus sur l'ISSAI 4100 et rédigera une version définitive d'un ensemble complet de lignes directrices sur l'audit de conformité, notamment l'ISSAI 4000 — *A General Introduction to Guidelines on Compliance Audit* et l'ISSAI 4200 — *Further Guidance on the Broader Scope of Compliance Audit*, qui fourniront des directives sur l'audit de conformité, dans le cadre d'un audit de performance, ou tout autre type d'audit. L'ensemble complet de lignes directrices sera présenté à l'INCOSAI de 2010.

Sous-commission des normes de contrôle interne (INTOSAI GOV 9100-9199)

Le premier président de la Cour des comptes de Belgique, F. Vanstabel, a présenté le rapport de la Sous-commission des normes de contrôle interne. De 2004 à 2007, la Sous-commission a axé ses efforts sur l'élaboration et la diffusion de l'INTOSAI GOV 9100 — *Lignes directrices sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public*, qui a été approuvée lors du XVIII^e INCOSAI. Une enquête menée auprès des membres de l'INTOSAI a révélé la nécessité d'établir des outils de contrôle

interne et des lignes directrices sur la gouvernance. Au lieu de créer de nouveaux outils et de nouvelles lignes directrices, la Sous-commission s'est attachée à mettre les outils et les lignes directrices sur les contrôles internes déjà conçus à la disposition de toutes les ISC grâce au site Web de la Commission des normes professionnelles, créant ainsi une plateforme électronique à court terme. Dans un proche avenir, les membres de l'INTOSAI seront invités à fournir à la Sous-commission des documents existants qui pourraient être mis en ligne sur la plateforme, ce qui permettra de créer un répertoire centralisé.



Compte tenu de la progression importante au cours des dernières années de la mise en œuvre de la gestion des risques, fondée sur le cadre de gestion des risques d'entreprise (GRE) de la Commission Treadway du COSO, la Sous-commission a présenté le cadre de GRE à titre de document explicatif accompagnant l'INTOSAI GOV 9100. Le nouveau document approuvé lors du Congrès, l'INTOSAI GOV 9130 — *Informations complémentaires sur la gestion des risques des entités*, explique les liens entre les lignes directrices et le modèle du cadre de GRE et il fournit un aperçu des principaux éléments du modèle.

En 2008-2010, la Sous-commission poursuivra ses efforts pour améliorer l'application de l'INTOSAI GOV 9100 — *Lignes directrices sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public* en s'attachant à diffuser les outils de contrôle interne actuels à toutes les ISC grâce au site Web de la CNP, et à élaborer de nouvelles lignes directrices et à augmenter leur nombre en surveillant l'appui dont elles bénéficient et leur acceptation.

Sous-commission de la comptabilité et rapports (INTOSAI GOV 9200-9299)

Lors du Congrès, le contrôleur général des États-Unis, David Walker, a cédé la présidence de la Sous-commission de la comptabilité et rapports à la vérificatrice générale du Canada. La Sous-commission a surtout participé à des réunions ayant pour objet de définir des normes comptables du Conseil des normes comptables internationales du secteur public de l'International Federation of Accountants (IFAC), qui lui permettent de formuler des commentaires pendant l'élaboration d'exposés-sondages sur les normes comptables, ainsi que lors des travaux sur les normes définitives. Au cours des trois dernières années, l'IPSASB a publié quatre nouvelles normes et mis à jour douze normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), notamment en apportant des modifications à la norme sur la comptabilité de trésorerie.

Alors que l'IPSASB étudie des projets futurs — qui visent notamment les cadres conceptuels, les prestations sociales, la viabilité budgétaire à long terme, la dépréciation des actifs générateurs de trésorerie, les avantages sociaux, les instruments financiers, les accords de concession de services, l'aide extérieure, les combinaisons d'entités, les biens

patrimoniaux et les améliorations aux IPSAS — la Sous-commission continuera de participer aux discussions, d’informer les membres de l’INTOSAI des activités en cours et de faciliter l’échange d’informations entre les ISC.

Les objectifs de la Commission des normes professionnelles pour 2007-2010

En 2007-2010, la Commission continuera de définir et de favoriser les ISSAI en fournissant des lignes directrices pratiques sur l’audit financier, l’audit de conformité et l’audit de performance et d’autres secteurs d’importance pour les ISC.

Plus particulièrement, la Commission s’emploiera à réaliser les tâches suivantes :

- harmoniser, sur la scène internationale, l’audit dans le secteur public en coordonnant ses activités avec d’autres organismes de normalisation tout en élaborant des normes supplémentaires dans les secteurs où les ISC ont des besoins spéciaux;
- accorder une priorité élevée à l’établissement de normes claires et conviviales sur le rôle spécial des ISC et les caractéristiques propres à l’audit dans le secteur public;
- préparer une décision de maintenir en permanence une série d’ISSAI.

La Commission des normes professionnelles a défini les objectifs stratégiques suivants qui doivent être atteints avant le prochain INCOSAI en 2010 :

- Présenter un ensemble de principes sur la transparence et la reddition de comptes pour être approuvés (ISSAI 20).
- Présenter un ensemble de principes sur le contrôle de qualité des audits pour les ISC (ISSAI 40)
- Présenter un ensemble complet de lignes directrices sur l’audit financier (ISSAI 1000-1999) qui, dans la mesure où cela est approprié et possible, est fondé sur les normes internationales d’audit (ISA) publiées par l’International Federation of Accountants et contient des avis de pratique et des lignes directrices supplémentaires sur des questions d’importance pour les ISC.
- Présenter un ensemble complet de lignes directrices sur la mise en œuvre des normes sur l’audit de performance (ISSAI 3000-3999). En plus des lignes directrices relatives à l’audit de performance (ISSAI 3000), la Commission examinera les lignes directrices pour les missions d’audit de petite taille, par exemple, l’audit de rapports sur la performance.
- Présenter un ensemble complet de lignes directrices sur la mise en œuvre des normes sur l’audit de conformité (ISSAI 4000-4999) qui répond aux exigences des diverses tâches exécutées par les ISC, en tenant compte des différences de statut juridique et de mandats entre les ISC.
- Continuer de fournir et de promouvoir les Guides sur la bonne gouvernance de l’INTOSAI (INTOSAI GOV).

- Mettre tous les documents pertinents accessibles en permanence sur <http://www.issai.org> dans un format convivial. Cette tâche sera exécutée en collaboration étroite avec l'agent de liaison et les groupes de travail chargés de l'objectif 3, le Comité de renforcement des capacités, et le Secrétariat général de l'INTOSAI.
- Présenter une proposition pour créer une structure permanente et un mandat en vue de la mise à jour et de l'amélioration continues des ISSAI qui doivent être en vigueur après 2010, après son approbation par le XX^e INCOSAI.
- Continuer des partenariats avec les autres organismes externes de normalisation en vue de faciliter la mise en commun des savoirs et la collaboration.



Rapport sur l'objectif 2 : Renforcement des capacités institutionnelles

OBJECTIF 2

Commission de renforcement des capacités Maroc

- Sous-comité 1 : Promouvoir les activités de renforcement des capacités des ISC — Royaume-Uni
- Sous-comité 2 : Développement des services de conseil et de consultation — Pérou
- Sous-comité 3 : Promouvoir les meilleures pratiques et l'assurance-qualité par le biais de l'évaluation volontaire par les pairs — Allemagne

IDI Norvège

Agent de liaison de
l'Objectif 2 :
Renforcement des capacités
États-Unis d'Amérique

Plateforme ONU/INTOSAI sur les
systèmes d'audit ouverts
Présidée par la Corée

Lors de la présentation de son rapport aux participants au Congrès, le Président de la Commission de renforcement des capacités (CRC), M. Ahmed El-Midaoui, Premier Président de la Cour des comptes du Maroc, a fait observer que le renforcement des capacités est au cœur de la vision de renforcement des ISC dans le monde entier exprimée dans le plan stratégique de l'INTOSAI. Le renforcement des capacités permettra aux ISC d'aider leurs gouvernements respectifs à améliorer la performance, à accroître la transparence, à assurer la reddition de comptes, à maintenir la crédibilité, à lutter contre la corruption, à susciter la confiance du public et à favoriser la réception et l'utilisation efficace et efficiente des ressources publiques, au profit de la population.

L'objectif stratégique 2 de l'INTOSAI met donc l'accent sur le renforcement des capacités institutionnelles. Il vise à renforcer les aptitudes et les capacités professionnelles des ISC par la formation, l'assistance technique, la mise en œuvre de services de conseil et de consultation, la promotion des meilleures pratiques professionnelles, l'évaluation par les pairs, la création de partenariats avec des organisations de développement internationales et par d'autres activités. À cette fin, un comité de pilotage et trois sous-commissions ont été formés, et une réunion inaugurale a eu lieu à Londres, en mars 2006.

Comité de pilotage de la CRC

Les principales tâches du Comité de pilotage consistent à coordonner les travaux de la CRC, à déterminer si les tâches de la CRC sont conformes aux objectifs de l'INTOSAI et à établir des partenariats avec des organisations de développement internationales qui répondent aux normes en matière d'indépendance de l'INTOSAI.

Liens avec l'IDI

La CRC a tissé des liens étroits avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI (l'IDI), qui est un observateur du Comité de pilotage de la CRC. À ce titre, l'IDI a participé activement aux deux réunions de la CRC, à Londres, en mars 2006, et à Rabat, en septembre 2007. Dorénavant, l'IDI rendra compte régulièrement de ses activités au Comité de pilotage. L'IDI a été une source d'information importante pour la Sous-commission 1 de la CRC pendant qu'elle élaborait son Guide de renforcement des capacités des ISC. L'IDI prépare actuellement un document sur la façon de travailler efficacement avec l'INTOSAI et la CRC.

Établissement de partenariats avec des organisations de développement internationales

Par l'intermédiaire de son comité de pilotage, la CRC a noué des liens avec la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI). Depuis 2006, le Président de

la CRC et l'agent de liaison de l'objectif se sont réunis régulièrement avec des cadres supérieurs de la Banque mondiale, du FMI et d'autres donateurs internationaux pour faire valoir l'importance d'aider les ISC à atteindre les objectifs communs de saine gouvernance, de reddition de comptes et de lutte contre la corruption. La Banque mondiale et les autres donateurs ont participé en tant qu'observateurs aux réunions de la CRC, à Londres et à Rabat. Un exposé présenté en décembre 2007 à un groupe de donateurs dans les bureaux de l'Organisation de coopération et de développement économiques soulignait l'importance d'élaborer une approche plus stratégique et intégrée pour le financement des donateurs qui tienne compte en tout temps de l'indépendance de l'INTOSAI.

Sous-commissions de la CRC

Les Sous-commissions de la CRC ont les responsabilités suivantes.

La Sous-commission 1 (présidence, Royaume-Uni; vice-présidence, îles Caïmans) doit promouvoir les activités de renforcement des capacités parmi les membres de l'INTOSAI, c'est-à-dire :

- renforcer les capacités institutionnelles;
- coordonner les projets de renforcement des capacités de toutes les ISC;
- développer et diffuser des exemples de pratiques exemplaires visant le renforcement des capacités des ISC grâce à la formation, à d'assistance technique et à d'autres activités conçues afin de renforcer les capacités professionnelles;
- faire la collecte des informations relatives aux différents projets de renforcement des capacités entrepris par les ISC, diffuser ces informations et mettre à disposition des moyens appropriés permettant de coordonner ces projets;
- développer un recueil de supports généraux de formation relatifs aux domaines d'activités-clés des ISC;
- identifier les possibilités pour la formation à distance;
- coordonner des activités complémentaires et conjointes entre l'INTOSAI et l'Initiative de développement de l'INTOSAI (l'IDI).

La Sous-commission 2 (présidence, Pérou; vice-présidence, Kazakhstan) doit développer des services de conseil et de consultation comme suit :

- développer une base de données d'experts et d'enquêteurs dans le domaine des finances publiques qui sont disponibles pour participer aux programmes d'audit;
- encourager et coordonner les programmes d'audit conjoints ou parallèles;
- encourager les stages et programmes de visite technique organisés par les ISC qui se distinguent par leurs réalisations.

La Sous-commission 3 (présidence, Allemagne; vice-présidence, Bangladesh) doit promouvoir les pratiques exemplaires et l'assurance qualité par le biais de l'évaluation volontaire par les pairs, c'est-à-dire :

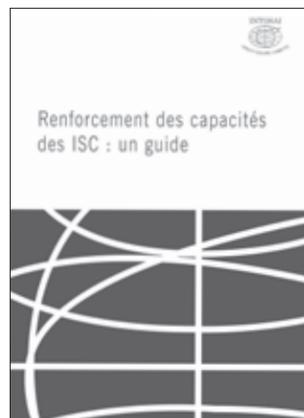
- évaluer et documenter les arrangements existants en matière d'évaluation volontaire par les pairs au sein de la communauté de l'INTOSAI;
- encourager la mise en place d'un environnement dans lequel des telles évaluations par les pairs sont perçues comme étant bénéfiques, aussi bien pour l'ISC qui effectue l'évaluation que pour l'ISC qui s'y soumet;
- développer des lignes directrices sur la base d'exemples de pratiques exemplaires relatives à la mise en place d'une évaluation volontaire par les pairs et mettre au point des mécanismes globaux et régionaux pour lancer de telles évaluations;
- diffuser les résultats des évaluations par les pairs de manière appropriée et conformément aux accords des ISC participantes.

Les trois Sous-commissions ont fait des progrès notables depuis leur création à la réunion de Londres. Les sections ci-dessous résument leurs activités.

Sous-commission 1 : Promouvoir les activités de renforcement des capacités

Par suite du mandat et des lignes directrices établis à la réunion de Londres, la Sous-commission 1 a lancé trois grandes activités.

Production d'un Guide de renforcement des capacités des ISC



La Sous-commission 1 de la CRC a publié le document intitulé *Renforcement des capacités des ISC : un guide*.

Le Bureau d'audit national du Royaume-Uni a tenu de vastes consultations sur les ébauches de ce guide, dont un atelier qui a eu lieu à Londres en mars 2007 pour discuter de la première version. Le guide révisé intégrant les commentaires a été présenté au Comité de pilotage de la CRC en septembre 2007. Son lancement a été officiellement approuvé lors du XIX^e INCOSAI, à Mexico. Le guide de la CRC est affiché en anglais et en français sur le site Web de la Cour des comptes du Maroc (<http://cbc.courdescomptes.ma/>).

Constitution d'une base de données sur les projets de développement des capacités

Le Bureau national d'audit de la Suède a préparé un modèle pour consigner les projets de développement des capacités des ISC et créé une base de données pour recueillir les résultats. Les consultations sont maintenant terminées, et les données ont été entrées dans la base de données.

Plan d'action de 2008-2010 de la Sous-commission

Les activités des trois prochaines années ont fait l'objet de discussions à la réunion de la Sous-commission 1 tenue en mars 2007 à Londres. Le plan d'action qui a été préparé à l'issue de la réunion a été approuvé par le Comité de pilotage de la CRC en septembre 2007. Il couvre les quatre secteurs clés suivants :

- diffuser le guide au sein de la communauté des ISC et parmi les donateurs;
- nouer des liens avec les principales agences de développement;
- recueillir et évaluer le matériel de formation et les études de cas afin d'appuyer l'utilisation du guide;
- évaluer l'impact du renforcement des capacités au sein des ISC.

Sous-commission 2 : Développement des services de conseil et de consultation

La Sous-commission 2 doit développer des services de conseil et de consultation et une base de données d'experts dans le domaine des finances publiques. Elle est aussi chargée d'encourager des programmes d'audit conjoints ou parallèles de même que des stages et programmes de visite technique.



Genero Matute, Contrôleur général du Pérou et président de la Sous-commission 2 de la CRC, a fait état des progrès réalisés dans le développement de services de conseil et de consultation.

Se fondant sur des expériences précédentes, la Sous-commission a préparé un sondage sur les programmes conjoints d'audit, de stages et de visites techniques. Le sondage visait également à déterminer les exigences en matière de conseils techniques ainsi que les ressources et les services offerts par les ISC. L'ISC des Fidji a préparé le questionnaire, qu'elle a mis au point en consultant les autres membres de la Sous-commission. L'ISC du Pérou, qui assume la présidence de la Sous-commission, a fait circuler l'ébauche finale du questionnaire aux dirigeants des autres ISC au cours des mois de juin et de juillet 2007; elle a reçu environ 90 réponses. Le rapport sur le questionnaire, rédigé avec la collaboration des ISC du Pérou et du Kazakhstan, a été présenté à la réunion du Comité de pilotage de la CRC en septembre 2007. À l'aide des données obtenues lors du sondage, la Sous-commission a établi un plan de travail comportant les tâches suivantes :

- confier à une ISC la coordination centrale et la charger d'élaborer, de mettre en œuvre et d'administrer des programmes d'audit conjoints ou parallèles;

- concevoir, diffuser et approuver les procédures et les protocoles requis pour créer un cadre conceptuel (y compris les rôles et les fonctions, les responsabilités et les produits à livrer, les niveaux de coordination et de communication ainsi que les processus des ressources humaines et de gestion de la logistique);
- déterminer et fournir le soutien financier et technique nécessaire et définir le type de mesures incitatives;
- mettre sur pied un réseau d'échange qui diffusera sur le site Web de l'INTOSAI de l'information sur les expériences, les rapports d'audit, les leçons tirées et les cas de réussite.

La Sous-commission examine aussi des méthodes de création d'une base de données sur les experts et les spécialistes. Elle se propose en particulier :

- d'analyser, en étroite collaboration avec les principales ISC et des organisations internationales (à savoir, l'IDI) — les outils et les systèmes en place ainsi que les bases de données qui renferment de l'information sur les experts et les spécialistes en finances publiques;
- d'établir une fiche d'information technique sur laquelle les ISC pourront consigner l'information sur leurs experts et spécialistes en finances publiques;
- de définir les activités et les responsabilités en ce qui a trait à la compilation et à la saisie des données nécessaires pour créer une base de données sur les experts et les spécialistes d'après l'information obtenue des ISC membres;
- de développer, de mettre en œuvre, d'administrer et de faire connaître la base de données.

Sous-commission 3 : Promouvoir les meilleures pratiques et l'assurance qualité par le biais de l'évaluation volontaire par les pairs

La Sous-commission 3 est chargée de promouvoir les meilleures pratiques et l'assurance qualité par le biais de l'évaluation volontaire par les pairs. L'ISC de l'Allemagne, qui préside la Sous-commission, a rédigé des lignes directrices sur l'évaluation par les pairs en collaboration avec d'autres membres de la Sous-commission. Cette consultation a eu lieu au cours d'une réunion organisée par la Cour des comptes de l'Allemagne à Bonn, en juin 2007, et par le truchement de nombreux échanges de courriels.

Afin de donner suite aux décisions prises à l'issue du XIX^e INCOSAI, la Sous-commission 3 entreprend les activités suivantes :

- communiquer l'ébauche des lignes directrices sur les évaluations par les pairs à tous les membres de l'INTOSAI (y compris ceux qui ont participé à l'évaluation par les pairs) et intégrer leurs suggestions à l'ébauche;



L'Allemagne, qui préside la Sous-commission 3 de la CRC, a participé activement au Congrès.

- recueillir et diffuser à tous les membres de l'INTOSAI l'information sur les expériences acquises par les ISC au cours des évaluations par les pairs.

Rapport de l'IDI

Jørgen Kosmo, Auditeur général de la Norvège et président de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), a présenté le rapport de l'IDI aux participants au Congrès. Il a rappelé que l'année 2006 marquait le 20^e anniversaire de l'IDI et a retracé le parcours de l'organisation — allant de la formation ponctuelle (c'est-à-dire une série de cours uniques) pour le personnel des ISC, au renforcement des capacités de formation dans les ISC et les groupes de travail régionaux et enfin, à la coopération systématique avec les commissions et les groupes de travail de l'INTOSAI.

Le rapport a aussi mis en relief le rôle central des plans stratégiques de l'IDI dans l'orientation de ses travaux. Le plan de 2007-2012 de l'IDI, élaboré sur une période de deux ans, repose sur de longues consultations auprès des parties intéressées et fait fond sur le plan de 2001-2006. Il montre l'évolution de l'IDI, de la formation en classe à la « formation en vue de produire un impact » donnée dans le cadre de programmes complets de renforcement des capacités. Le plan s'inspire du principe essentiel selon lequel la formation ne constitue pas une fin en soi mais plutôt un moyen de renforcer les capacités des ISC des pays émergents.



Cadres de l'IDI à la réunion de Mexico : Per Engeseth, Jørgen Kosmo et Magnus Borge.

Le rapport présente aussi les résultats des évaluations des programmes de l'IDI. Le directeur général de l'Initiative a indiqué que « l'évaluation est un outil indispensable aussi bien pour l'apprentissage continu que pour l'amélioration de la performance ». Six volets des travaux de l'IDI ont été évalués pour déterminer si les programmes 1) ont permis de constituer et de maintenir un bassin d'employés possédant les compétences désirées; 2) ont contribué à renforcer les capacités institutionnelles des ISC participantes; 3) ont appuyé le principe d'équilibre entre hommes et femmes de l'IDI. Dans cinq des six programmes évalués, tous sauf un ont atteint à un haut niveau d'efficacité les deux premiers objectifs. La situation n'était toutefois pas la même pour ce qui est de l'atteinte de l'équilibre des sexes. En effet, même si plus de 35 p. 100 des participants au programme de formation étaient des femmes, après la formation, leur niveau de recrutement dans les domaines connexes était bas dans tous les cas.

En 2007, l'IDI a axé ses efforts sur les évaluations des besoins en vue de préparer son orientation stratégique future. Ainsi, au cours du premier trimestre de 2007, l'IDI a réuni un groupe d'experts d'ISC de différents pays dans le but de concevoir une trousse d'évaluation. La trousse est maintenant offerte, et l'IDI poursuivra sa collaboration

avec les régions en vue de cerner les besoins prioritaires des ISC. Toutes les interventions connexes seront planifiées et menées en étroite collaboration avec les régions et la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI.

On trouvera de l'information supplémentaire à ce sujet sur le site Web de l'IDI :

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

Plateforme INTOSAI/ONU sur les systèmes d'audit ouverts

Lors du Congrès, l'INTOSAI a créé une plateforme conjointe avec le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (DAESNU) et le Projet de budget international (PBI) en vue d'examiner les moyens que peuvent prendre les ISC pour favoriser les pratiques de collaboration qui auront pour effet d'accroître la participation de la société civile au processus d'audit. La Commission de contrôle et d'inspection (CCI) de la Corée présidera la plateforme et en élaborera le programme. Dans ce contexte, la CCI a détaché un cadre supérieur au PBI pour une période d'un an afin de collaborer à la recherche sur les systèmes d'audit ouverts et d'assurer la liaison entre le PBI et l'INTOSAI.

Au cours des deux années précédant le Congrès, le DAESNU et le PBI ont collaboré à un programme ayant pour objet de promouvoir une plus grande transparence dans les systèmes d'audit gouvernementaux et dans les audits et les activités des auditeurs généraux. À cet effet, le PBI et le DAESNU ont convoqué à une réunion aux Philippines, en 2006, des praticiens de niveau supérieur de l'audit et des groupes de la société civile qui surveillent les dépenses gouvernementales dans six pays afin de discuter des possibilités de renforcer la collaboration entre les auditeurs et la société civile. (Le numéro d'avril 2007 de la *Revue* comprenait un compte rendu de cette réunion.) Par la suite, le PBI et le DAESNU ont demandé au Secrétaire général de l'INTOSAI de les aider à promouvoir la collaboration entre la société civile et les organismes d'audit publics. Le Secrétaire général a invité le PBI et le DAESNU à assister au Congrès et à présenter leurs expériences et leurs idées sur les systèmes d'audit ouverts.

Le Secrétaire général de l'INTOSAI a présidé une séance plénière du Congrès au cours de laquelle des membres du PBI, de Fundar (un groupe de recherche mexicain sur les budgets), du DAESNU et de l'ISC du Mexique ont discuté des expériences de la société civile dans le domaine de l'audit et de la collaboration entre les auditeurs et la société civile comme moyen d'améliorer la reddition de comptes à l'égard de l'utilisation des fonds publics. Des exemples de collaboration et de coordination des programmes des ISC et des organisations de la société civile (OSC) ont été fournis au cours des exposés.

- En Corée du Sud, des groupes de la société civile ont utilisé le système de demande d'audit des citoyens pour influencer sur le programme d'audit du PBI.
- La Commission d'audit des Philippines a effectué un audit de performance des projets d'infrastructure avec une équipe d'audit composée de ses employés et d'employés des OSC locales.

- Au Mexique, les enquêtes menées par la société civile à la suite d'allégations de corruption touchant un programme de santé gouvernemental ont conduit à un audit par l'ISC qui a corroboré les constatations de l'OSC et à des changements dans la gestion du programme de santé.
- En Inde, des citoyens vigilants se sont servis de rapports d'audit mis en veilleuse par des cadres supérieurs pour réclamer une enquête sur les défaillances d'un programme d'admissibilité à la nourriture s'adressant aux ménages à faible revenu. Cette enquête a entraîné la démission de plusieurs responsables du programme.

Au cours de la période de questions qui a suivi les exposés, de nombreux participants ont dit souhaiter une plus grande collaboration entre les auditeurs et les organisations de la société civile. Par ailleurs, plusieurs d'entre eux ont tenu à souligner qu'une telle collaboration ne doit pas menacer l'indépendance des ISC.

Pour obtenir plus d'information sur cette initiative, prière de communiquer avec Vivek Ramkumar du PBI à ramkumar@cbpp.org.

OBJECTIF 3

Commission de partage des connaissances
Inde

- Groupe de travail pour la dette publique — Mexique
- Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information — Inde
- Groupe de travail sur la vérification environnementale — Estonie
- Groupe de travail pour la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics/privés (PPP) — Royaume-Uni
- Groupe de travail pour l'évaluation de programmes — France
- Groupe de travail pour la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale et la corruption — Pérou
- Groupe de travail sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes — Cour des comptes européenne
- Groupe de travail sur les indicateurs nationaux clés — Fédération de Russie
- Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC — Afrique du Sud
- *Task Force* Stratégie de communication de l'INTOSAI — Secrétaire général/Autriche

Agent de liaison de l'Objectif 3 : Partage des connaissances
Fédération de Russie

Revue internationale de la vérification des comptes publics
États-Unis d'Amérique



Rapport sur l'objectif 3 : Partage des connaissances

Le Contrôleur et Auditeur général de l'Inde et agent de liaison pour l'objectif 3 — Partage des connaissances, V.J. Kaul, a présenté son rapport au Comité directeur et au XIX^e INCOSAI. Selon le plan stratégique de l'INTOSAI, l'objectif 3 vise à « encourager les ISC à coopérer et à collaborer entre elles et à rechercher l'amélioration continue par le partage de connaissances, y compris en fixant des points de référence, en réalisant des études sur les pratiques exemplaires et en effectuant des travaux de recherche consacrés aux questions d'intérêt commun et aux préoccupations communes ». Pour ce faire, un plan d'action détaillé a été établi, en consultation avec le secrétaire général de l'INTOSAI, qui vise à :

- mettre en place de nouveaux groupes de travail et à maintenir les groupes de travail existants;
- faciliter la réalisation d'études sur les pratiques exemplaires, tout en tenant compte des considérations relatives à la diversité et à la souveraineté;
- mettre au point une politique et une stratégie de communication à l'échelle mondiale;
- promouvoir des partenariats avec les institutions universitaires et de recherche, dans le respect des exigences établies par l'INTOSAI en matière d'indépendance.

En fonction de ce cadre, M. Kaul a communiqué les progrès importants et les grandes réalisations accomplis :

- De nouvelles lignes directrices et pratiques exemplaires ont été établies dans divers secteurs, notamment l'audit de la dette publique, l'audit informatique et l'audit environnemental.
- Le plan général de communication de l'INTOSAI, qui a été défini en étroite coordination avec le secrétaire général et le directeur de la planification stratégique de l'INTOSAI, a été approuvé lors de la 55^e réunion du Comité directeur. L'INTOSAI a adopté ce plan, qui a été traduit dans les cinq langues officielles de l'Organisation, à titre de politique officielle de communication.
- L'outil de collaboration en ligne (<http://www.intosai.org>) a été élaboré et lancé dans les cinq langues officielles de l'INTOSAI. Plus de 500 utilisateurs de 95 pays ont créé des comptes en ligne; et la Commission prévoit une intensification de l'utilisation de l'outil au cours des prochaines années.
- La Commission a recensé dix domaines de recherche clés pour les groupes de travail et les *task forces* de l'objectif 3 et deux sujets pour un concours de recherche (indicateurs de performance et audit judiciaire), et elle a fait parvenir au secrétariat de l'INTOSAI un cadre de coopération avec les associations professionnelles et les établissements de recherche universitaires.

Le Congrès a adopté une proposition en vue de créer une commission de partage des connaissances, présidée par l'ISC de l'Inde, afin que l'objectif 3 bénéficie des mêmes moyens que les trois autres objectifs du plan stratégique.

Les réalisations des groupes de travail et des *task forces*

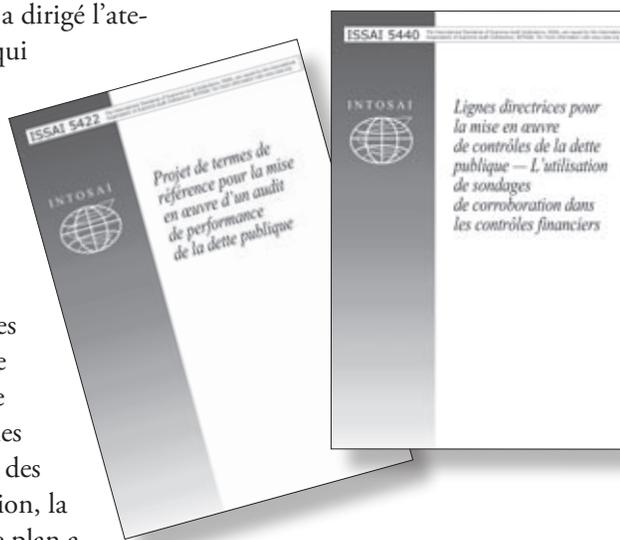
Les prochaines parties résument les activités et les réalisations des groupes de travail et des *task forces* œuvrant à la réalisation de l'objectif 3.

Groupe de travail pour la dette publique

Le Groupe de travail pour la dette publique a recueilli de l'information, fait enquête sur les pratiques exemplaires en matière de gestion de la dette publique, établit des études nationales de cas, des guides et des lignes directrices, des rapports spéciaux et des bases de données sur l'audit de la dette publique. On peut consulter tous ces documents sur le site Web du Groupe de travail, <http://www.intosaipdc.org.mx/index.html>. De plus, le Groupe de travail a présenté deux documents qui ont été adoptés par le Congrès : l'ISSAI 5422 : *Projet de termes de référence pour la mise en œuvre d'un audit de performance de la dette publique* et l'ISSAI 5440 : *Lignes directrices pour la mise en œuvre de contrôles de la dette publique — L'utilisation de sondages de corroboration dans les contrôles financiers*.

Le Groupe de travail a également collaboré activement avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) en vue d'améliorer la formation relative à la dette publique. Ainsi, il a dirigé l'atelier sur l'audit de la dette publique qui a été donné en mai 2006, au Kazakhstan. Cet atelier, donné en russe, a accueilli des participants des ISC de la Communauté des États indépendants.

Afin de renforcer le rôle du Groupe de travail et de favoriser des pratiques exemplaires en matière de gestion de la dette publique, le plan stratégique de 2007-2012 du Groupe présente les activités qui seront menées au cours des prochaines années, ainsi que la mission, la vision et les objectifs du Groupe. Ce plan a été établi, en partie, pour aider les membres de l'INTOSAI à régler et à analyser des problèmes liés à la dette publique et à favoriser une bonne gestion de la dette publique de par le monde.



Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information

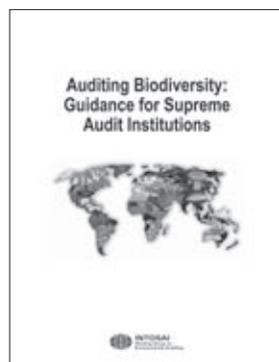
Le Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (anciennement, la Commission pour le contrôle informatique de l'INTOSAI (ISCITA) vient d'achever trois projets liés à l'audit et à la cybergouvernance. Par ailleurs, il a produit deux documents, *Auditing e-Government—Life Cycle Risks in e-Government Projects* et

Project on Auditing e-Government—An Information and Knowledge Sharing Initiative of ISCITA, qui sont tous deux disponibles sur le site Web du Groupe de travail (<http://www.intosaitaudit.org>). L'ISC de l'Inde a mis à jour les cours de formation sur l'audit informatique; et le Groupe de travail a mené à terme, en collaboration avec l'IDI, un projet de création d'un module d'apprentissage en ligne sur le cours actualisé qui est désormais disponible sur le Web et sur CD.

Le site Web du Groupe de travail est un outil important de partage des connaissances sur l'audit informatique et il donne accès à des rapports, à des projets et au journal officiel du Groupe (*intoIT*) [en anglais seulement]. À l'heure actuelle, ce site comprend le 24^e et 25^e numéros de l'*intoIT*, qui portent, respectivement, sur la formation en audit informatique et la gouvernance informatique. Étant donné l'importance de ce site, le Groupe de travail vise à le mettre à jour toutes les deux semaines.

Le Groupe de travail a également un certain nombre de projets qui sont en chantier. Ainsi, les ISC de la Chine, du Pakistan et des Pays-Bas — en collaboration avec les ISC d'Oman, de la Pologne et du Zimbabwe — ont lancé un projet sur les indicateurs pour lutter contre la fraude dans l'environnement des TI. Cinq autres projets sur la cybergouvernance et le cybergouvernement sont en cours à divers stades.

Groupe de travail sur la vérification environnementale



Un des deux guides présentés par le Groupe de travail sur la vérification environnementale.



Un des deux documents présentés par le Groupe de travail sur le contrôle de la technologie de l'information.

Le Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE) a fait des progrès importants dans l'atteinte des six objectifs fixés dans son plan de travail de 2005-2007, qui a été approuvé par le XVIII^e INCOSAI. Ainsi, le GTVE a établi trois guides qui ont accru et élargi la gamme d'outils d'audit, et un quatrième document sur l'audit environnemental mené en collaboration. De plus, le Groupe de travail a contribué à la formation et au renforcement des capacités en collaborant avec l'IDI à la création et à la mise en œuvre d'un cours de formation de deux semaines. Selon l'évaluation faite par l'IDI de ce cours, les ISC ont retenu les connaissances acquises par les participants et plus de la moitié des participants ont dispensé, à l'échelle locale, une formation en audit environnemental.

En 2008, l'ISC de l'Estonie a assumé la présidence du Groupe de travail, après l'ISC du Canada. De plus, le comité directeur du GTVE a défini une vision à long terme en 2007 qui prévoit notamment utiliser les pouvoirs de l'audit dans le secteur public pour améliorer l'environnement qui sera légué aux générations futures. Enfin, le plan de travail de 2008-2010 du GTVE a été adopté; ce plan, qui est divisé en cinq objectifs, s'est donné comme nouveau thème central, les changements climatiques.

Groupe de travail pour la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics/privés (PPP)

Compte tenu de l'expansion du secteur de l'audit des privatisations (par exemple, l'audit de la réglementation économique de services privatisés et les questions qui concernent l'audit des partenariats publics-privés), ce Groupe de travail (anciennement, le Groupe de travail sur la privatisation) a été rebaptisé afin de mieux tenir compte de son champ d'activité.

Depuis 2004, le Groupe de travail a établi une série d'exemples de cas techniques sur la privatisation, les partenariats publics-privés, les réglementations économiques, qui sont tous disponibles en format électronique. Pour veiller à combler les besoins en matière de formation des ISC, le Groupe de travail a également établi un réseau de spécialistes qui peut donner des formations et perfectionner les compétences en audit. En vue de faciliter les échanges d'informations, le Groupe de travail a collaboré avec des ISC membres à la production de divers audits et rapports conjoints. Ainsi, le Bureau d'Audit national du Royaume-Uni, en collaboration avec l'ISC de la Fédération de Russie, a produit un lexique de termes et de concepts sur la privatisation qui est destiné à un lectorat russe. Par ailleurs, le Groupe de travail utilise, avec dynamisme, l'outil de collaboration global comme premier outil de partage des connaissances entre les membres. Le Congrès a adopté une version révisée du document du Groupe intitulé *Directives sur les meilleures pratiques pour le contrôle des financements publics/privés et des concessions*.

Le secrétariat du Groupe de travail envisage, au cours des prochaines années, d'examiner des moyens d'utiliser l'outil de collaboration global de l'INTOSAI, notamment comme un forum pour donner des formations en ligne et partager des connaissances spécialisées. Il prévoit également poursuivre ses efforts pour renforcer ses liens avec des organisations connexes, comme l'Organisation pour la coopération et le développement économiques. Enfin, en prévision du XXI^e IN-

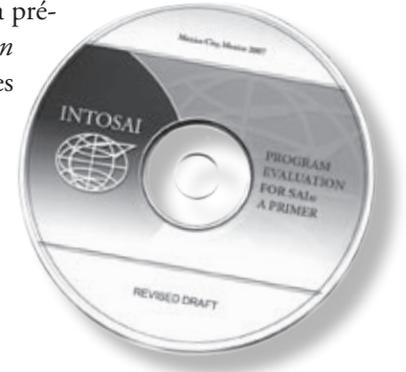


Sir John Bourn, Contrôleur et Auditeur général sortant du Royaume-Uni, préside le Groupe de travail sur la privatisation depuis sa fondation en 1992.

COSAI en 2010, le Groupe de travail prévoit également continuer d'adapter les lignes directrices et les études de cas techniques publiées afin de tenir compte des évolutions dans le secteur.

Groupe de travail pour l'évaluation des programmes

Le Groupe de travail pour l'évaluation des programmes a présenté la version définitive, sur CD, de *Program Evaluation for SAIs: A Primer* [guide d'introduction à l'évaluation des programmes pour les ISC] au Congrès. Ce document présente aux ISC des moyens d'intégrer les évaluations à leurs activités courantes et décrit les concepts de base de l'évaluation des programmes. Le document contient des exemples — pris directement chez les institutions de contrôle nationales, les associations professionnelles d'évaluation et d'autres groupes d'évaluation professionnelle — pour appuyer et développer les concepts.



Le guide analyse les interactions entre l'audit de performance et l'évaluation des programmes, ainsi que des méthodes pour définir des pratiques pouvant être utilisées dans les deux cas. Il précise les défis que posent la planification et la conception des évaluations, en indiquant aux ISC des méthodes et des ressources qui pourraient les aider à exécuter des évaluations bien conçues. Il analyse le perfectionnement des compétences des nouveaux employés et les changements de culture au sein d'une institution, ainsi que des moyens pour les ISC de mobiliser les spécialistes externes en évaluation. Il présente certaines perspectives sur les rapports stratégiques entre l'audit et l'évaluation des entités, entre les groupes de travail de l'INTOSAI et les institutions publiques et privées.

L'idée du guide d'introduction a pris naissance en 1992 lorsque le Groupe de travail, alors présidé par la France, a été fondé dans le cadre du XIV^e INCOSAI. Le XV^e INCOSAI, au Caire, avait recommandé en 1995 que le Groupe de travail élabore un cadre méthodologique qui faciliterait les travaux d'évaluation, notamment un aperçu des concepts, des objectifs et des normes de l'évaluation. Ce document devait analyser les changements qui conviennent à une organisation et les méthodes de travail pour les ISC qui leur permettraient de mettre en œuvre des évaluations. Une ébauche du document a été adoptée lors du XVIII^e INCOSAI à Budapest en 2004, et l'ébauche définitive a été préparée par le Groupe, avec le concours important du Government Accountability Office des États-Unis.

Groupe de travail sur le contrôle d'institutions internationales

Le Groupe de travail sur le contrôle d'institutions internationales, qui était présidé par le Bureau national d'audit du Danemark, a fait savoir qu'il avait rempli la mission pour laquelle il avait été fondé lors de congrès de Budapest en 2004. Plus particulièrement,

il a (1) assuré une coordination et aidé à recenser les institutions internationales qui devraient avoir des ISC comme auditeurs externes et qui doivent établir des mécanismes de contrôle à la hauteur des meilleurs dans ce domaine; (2) il a collaboré avec les ISC désireuses de faire la promotion auprès des institutions et des autorités internationales concernées des principes approuvés dans le but de changer les mécanismes d'audit; (3) il a fait la promotion des ISC à titre d'auditeurs externes et aidé les ISC intéressées à se préparer à remplir de telles missions. Les travaux du Groupe de travail ont été effectués en collaboration avec les régions de l'INTOSAI et les autres acteurs intéressés. Le Groupe de travail a été dissous après avoir rempli son mandat.

Groupe de travail sur la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale

Le Congrès a approuvé la proposition qui prévoit que le *Task force* sur la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale devient un groupe de travail pour faciliter ses efforts auprès des ISC et des organisations internationales et renforcer sa capacité de définir des pratiques exemplaires que les ISC peuvent appliquer dans le cadre de leurs audits sur la lutte contre le blanchiment de capitaux.

Pour réussir à favoriser un rôle actif pour les ISC dans la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale, le Groupe de travail a poursuivi trois objectifs : promouvoir auprès des ISC et des autres organisations internationales la coopération internationale dans la lutte contre le blanchiment des capitaux à l'échelle internationale; identifier et échanger des politiques et des stratégies pour lutter contre le blanchiment des capitaux conformément aux compétences et à l'autorité des ISC; concevoir et promouvoir des politiques, stratégies et activités dans le cadre juridique international de chaque ISC pour lutter contre le blanchiment des capitaux. Pour atteindre son premier objectif, le Groupe de travail a pris diverses mesures en vue d'accroître ses efforts de collaboration avec d'autres organisations. Par exemple, des liens ont été créés sur le site Web du Groupe de travail vers des organisations de coopération multilatérales. De plus, des accords de coopération ont été conclus avec le Groupe Egmont et le Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux en Amérique du Sud (GAFISUD).

En vue d'atteindre son deuxième objectif, le Groupe de travail a conçu un site Web (http://www.contraloria.gob.pe/task_force) et l'a mis en œuvre pour diffuser des pratiques, des procédures et de l'information sur la lutte contre le blanchiment de capitaux. Pour faire progresser le troisième objectif, la Cour des comptes de la Fédération de Russie a accueilli un symposium international et a dressé une liste de documents sur les pratiques d'audit visant la lutte contre le blanchiment de capitaux.

Pour l'avenir, le Congrès a approuvé une proposition visant à élargir le mandat du Groupe et à y inclure des efforts de lutte contre la corruption.

Groupe de travail sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes

En novembre 2005, le Comité directeur de l'INTOSAI a lancé le *Task force* sur l'obligation de rendre compte et le contrôle des aides en cas de catastrophes. Ce *task force* avait pour premier objectif de formuler des lignes directrices et des pratiques exemplaires à l'intention des ISC et des partenaires concernés, de manière à posséder une piste d'audit potentielle avant une catastrophe. En conduisant des études pilotes, il recherchait une piste mondiale d'audit pour l'aide relative au Tsunami et examinait le recours aux systèmes d'informations géographiques pour la planification, la surveillance et le contrôle des flux d'aide. En faisant la promotion d'échanges ouverts d'informations, le *Task force* s'est employé à faire la promotion d'une coordination utile et efficace des audits de l'aide en cas de catastrophes. Il a aussi tenté (1) d'augmenter la transparence du flux des fonds des donateurs aux destinataires et du flux de l'information des destinataires aux donateurs et (2) de cerner le rôle des organisations internationales (par exemple, les Nations Unies, les organisations multilatérales et non gouvernementales) en la matière.

Le Congrès a approuvé l'établissement d'un groupe de travail pour prendre le relais du *Task force*. Il a approuvé le plan de travail de 2007-2010 du Groupe, qui prévoit l'élargissement de son mandat pour viser non seulement l'audit de l'aide relative au Tsunami, mais toutes les aides en cas de catastrophes en général. Le Groupe de travail établira des lignes directrices pour les ISC et des pratiques exemplaires pour les gouvernements nationaux, les institutions nationales et les organisations non gouvernementales en vue d'augmenter l'obligation de rendre compte relative à l'aide en cas de catastrophes.



La présidente de la Cour des comptes des Pays-Bas et présidente sortante du Groupe de travail sur l'aide relative au Tsunami, Saskia Stuiveling, a présenté son rapport au Comité directeur.

Le Groupe de travail, qui sera présidé par la Cour européenne des comptes, fera rapport au XX^e INCOSAI en 2010 après un mandat de trois ans.

Revue internationale de la vérification des comptes publics

Le rapport annuel de la *Revue internationale de la vérification des comptes publics* a été présenté par le Contrôleur général des États-Unis et président du Conseil de rédaction de la *Revue*, David Walker. Il a souligné l'attachement de la *Revue* à veiller à ce que ses activités appuient le plan stratégique de l'INTOSAI; et il a remercié toutes les ISC de leur appui à la *Revue*, surtout les ISC de l'Autriche, du Canada, de la Tunisie et du Venezuela, qui effectuent bénévolement la traduction de chacune des livraisons de la *Revue* dans les langues officielles de l'INTOSAI.

M. Walker a souligné les améliorations importantes apportées au site Web de la *Revue*, <http://www.intosaijournal.org>, notamment l'ajout d'un grand nombre de nouvelles fonctions (pour un complément d'information, voir la page 2 de la livraison d'avril 2007 de la *Revue*). Grâce à son site Web amélioré, la *Revue* est plus utile aux membres de l'INTOSAI, plus accessible aux lecteurs du monde entier et plus conviviale. Le site Web permet également à la *Revue* de fournir de l'information plus rapidement. Ainsi, la page d'accueil du site Web de la *Revue* (voir ci-dessous) montre les premiers rapports sur le XIX^e INCOSAI.

The screenshot shows the homepage of the International Journal of Government Auditing. At the top, there is a search bar and links for 'Contact Us' and 'Subscribe'. The main content is divided into three columns:

- Home:** A vertical list of navigation links including 'About Us', 'Current Edition', 'Archived Editions', 'News & Events', 'Cover Story', 'Member Information', 'Technical Articles', 'Editorials', 'Congresses & Conferences', 'INTOSAI's Strategic Plan', and 'Inside INTOSAI'.
- Cover Story:** Titled 'XIX INCOSAI held in Mexico City November 5-10, 2007'. It includes a graphic of a person in traditional attire and text stating: 'The Journal is pleased to provide coverage of the XIX INCOSAI held in Mexico City November 5-10, 2007. Journal staff will be updating this site regularly in the coming weeks—check back often for information on the 18 products, standards, and guidelines that were adopted by the INTOSAI membership in'.
- News & Events:** Contains two sub-sections:
 - NEWS IN BRIEF:** Lists various countries and events: Argentina, Australia, Brazil, China, Indonesia, Italy, Latvia, Malaysia, Malta, Nepal, Pakistan, Russia, United States, and Sir John Bourn to Retire.
 - UPCOMING EVENTS:** Lists 'Financial Audit Guidelines Subcommittee Meeting: Spring 2007, Ottawa' and 'Eleventh meeting of the Working Group on Environmental Auditing: 25-29 June 2007, Tanzania'.

Un des éléments les plus utiles de ce site est la section sur l'information sur les membres, qui contient une liste de toutes les ISC qui font partie de l'INTOSAI et des coordonnées détaillées pour communiquer avec chacune d'entre elles. En cliquant sur l'adresse électronique d'une ISC, on peut directement accéder à une application de courrier électronique, ce qui permet de communiquer directement avec des collègues au sein de l'INTOSAI. De plus, en cliquant sur le nom d'une ISC, l'utilisateur pourra accéder à des anciens articles et nouvelles au sujet de l'ISC ou produits par l'ISC qui ont été publiés dans la *Revue* au fil des ans, ainsi qu'à un lien direct vers le site Web de l'ISC. Le site contient une mine d'informations et d'autres renseignements. La *Revue* reste attachée à appuyer la devise de l'INTOSAI — « L'expérience mutuelle profite à tous » —, et à aider les lecteurs à communiquer avec leurs collègues et à trouver l'information et les pratiques exemplaires en vigueur au sein des spécialistes de la reddition de comptes.



Bachchu Ram Dahal, Auditeur général par intérim du Népal, a visité l'exposition sur la Revue pour consulter le site Web de la Revue et examiner l'information sur son ISC.



Rapport sur l'objectif 4 : Organisation internationale modèle

OBJECTIF 4

Commission des affaires financières et administratives Arabie saoudite

- 5 membres votants :
 - Arabie saoudite
 - Chine
 - États-Unis
 - Norvège
 - Venezuela
- Membres d'office
 - Secrétaire général
 - Hongrie

Agent de liaison de
l'Objectif 4 :
Organisation internationale
modèle
Arabie saoudite

Osama Faquih, Président de la Commission des affaires financières et administratives de l'INTOSAI, a dressé le bilan des activités de la Commission depuis sa création au congrès de Budapest en 2004. Comme le précise le Plan stratégique, le mandat de la Commission est d'aider le Président du Comité directeur et le Comité directeur lui-même « à organiser et à administrer l'INTOSAI de manière à promouvoir des pratiques de travail économiques, rentables et efficaces, la prise de décisions opportune et des pratiques de gouvernance efficaces, tout en tenant dûment compte de l'autonomie des régions, de l'équilibre entre les régions et des différents modèles et approches des ISC membres ».



Osama Faquih, président de la Commission des affaires financières et administratives, présente au Congrès le rapport sur l'objectif 4.

M. Faquih a souligné que la Commission avait poursuivi son mandat avec dynamisme dans le cadre d'une série de réunions annuelles à Budapest, à Washington, à Riyad et à Oslo. Il a exprimé sa reconnaissance aux membres de la Commission pour leur travail acharné, leur dévouement et leur appui. Outre l'Auditeur général de l'Arabie saoudite, les auditeurs généraux des pays suivants ont siégé à la Commission de 2004 à 2007 : les États-Unis d'Amérique à la vice-présidence, l'Inde, la Norvège et le Venezuela. Le Secrétaire général de l'INTOSAI a siégé en sa qualité de membre d'office, et le Président de la Commission de contrôle et d'inspection de la Corée, en sa qualité d'ancien président du Comité directeur et de membre du Groupe de travail sur la planification stratégique, a siégé comme membre d'office pendant une période de trois ans.

Réalisations importantes accomplies entre les congrès

M. Faquih a résumé les initiatives de la Commission que le Comité directeur a déjà approuvées et qui ont été mises en œuvre depuis sa création en 2004. La première de ces initiatives a été de recruter et de choisir le directeur de l'INTOSAI chargé de la planification stratégique pour 2005-2007, M. Klaus-Henning Busse de l'ISC de l'Allemagne. M^{me} Kirsten Astrup de l'ISC de la Norvège lui a succédé pour un mandat de trois ans qui a débuté lors du XIX^e INCOSAI, moment où le Comité directeur l'a confirmée dans ces fonctions. La deuxième initiative a consisté à sélectionner des présidents et des agents de liaison pour les quatre objectifs du Plan stratégique. Enfin, la troisième initiative a été d'utiliser de plus en plus les technologies modernes dans le but de faciliter la prise de décisions entre les réunions annuelles du Comité directeur et les congrès triennaux. Pour ce faire, le Comité directeur a alloué des fonds à l'ISC

de l'Inde pour qu'elle mette au point un outil de communication Web, outil qui est maintenant fonctionnel et disponible sur le site de l'INTOSAI.

La quatrième initiative a consisté à examiner et à ajuster les produits et les dépenses discrétionnaires et non discrétionnaires de l'INTOSAI afin de renforcer sa situation financière. Les mesures suivantes ont été prises : réduction du budget alloué à la *Revue*, tenue du Séminaire des Nations Unies et de l'INTOSAI tous les deux ans au lieu de tous les ans, imposition de frais de participation au congrès, réflexion sur la possibilité d'y inviter des fournisseurs ou des cabinets professionnels à exposer aux congrès en contrepartie de frais et imposition de sanctions progressives aux ISC dont les cotisations annuelles sont en retard.



Kirsten Astrup de la Norvège, à gauche, et Klaus-Henning Busse de l'Allemagne, à droite, respectivement la nouvelle directrice et le directeur sortant de la Planification stratégique.

Depuis le Congrès de 2004, nous avons :

- élaboré une politique générale en matière de communications;
- élaboré un cadre stratégique intégré et une politique connexe régissant les rapports avec les donateurs de l'extérieur;
- confirmé le statut juridique international de l'INTOSAI;
- établi des critères d'adhésion aux groupes de travail régionaux;
- recommandé la gratuité pour les publications de l'INTOSAI et les cours de formation.

Adoption par le Congrès d'autres recommandations de la Commission

Dans la conclusion de son rapport, la Commission des affaires financières et administratives présente trois questions importantes sur lesquelles le congrès devait délibérer et voter : les cotisations des membres, le statut de membre associé et une mise à jour du Plan stratégique.

Cotisations

À chacune de ses réunions depuis le congrès de Budapest, le Comité directeur a débattu la question des cotisations et la Commission des affaires financières et administratives l'a analysée avec le concours du Secrétariat général. Le Comité directeur a pris note que les cotisations des membres n'avaient pas été augmentées depuis 1983 et que l'INTOSAI a besoin de recettes supplémentaires pour maintenir une situation financière stable et continuer de mettre en œuvre son plan stratégique. Le Secrétariat

général a mis au point différents plans dans le but d'accroître les recettes annuelles de 100 000 euros et le Comité directeur a souscrit à la proposition d'augmenter les cotisations à compter de janvier 2008.

Statut de membre associé

Quant au statut de membre associé, le Plan stratégique reconnaît l'intérêt que représente la possibilité d'accroître les partenariats avec des organisations intéressées, d'élargir la participation d'organisations non membres œuvrant dans le domaine de la reddition des comptes et d'élargir la base de connaissances de l'INTOSAI. L'adhésion à l'INTOSAI a donc été élargie et l'Organisation compte dorénavant au sein de ses membres des institutions supérieures supranationales. En outre, le Plan stratégique prévoyait la création d'une nouvelle catégorie de membres associés. La Commission des affaires financières et administratives a analysé cette question et le Comité directeur en a discuté en profondeur lors de ses réunions de 2005 et de 2006. Le Comité directeur a souscrit aux critères suivants que le Congrès a approuvés. Pour que leur candidature comme membres associés puisse être envisagée, les organisations doivent :

- être d'envergure internationale et évoluer sur la scène mondiale;
- être concernées, de près ou de loin, par des domaines tels que la reddition de comptes, la transparence, la lutte contre la corruption ou la gouvernance;
- être gouvernementales, sans but lucratif ou à but non lucratif;
- être apolitiques et jouir d'un vaste appui au sein du milieu de l'INTOSAI.

Planification stratégique



Le Secrétariat de l'INTOSAI est un intervenant essentiel dans la mise en œuvre de l'Objectif 4. Sur la photo, de gauche à droite, Reinhard Rath, le Secrétaire général Joseph Moser et Monika Gonzalez.

La mise à jour du Plan stratégique a été la troisième grande initiative que le Congrès a adoptée. Le Comité directeur a souligné avec satisfaction que l'actuel Plan stratégique de l'INTOSAI, adopté à Budapest pour la période 2005-2010, a bien servi les intérêts de l'Organisation. Aussi, a-t-il recommandé de mettre ce plan à jour au lieu d'élaborer un nouveau plan stratégique pour 2011-2016. De plus, il a recommandé que l'énoncé de mission de l'INTOSAI, sa vision et ses objectifs présentés dans le Plan actuel demeurent les mêmes dans le nouveau plan, même si les activités et les programmes qui appuient

chacun des quatre objectifs changeront probablement dans certains cas. Les membres présents au Congrès ont adopté ces recommandations à l'unanimité.

La méthode choisie pour la mise à jour du Plan respectera les principes de consultation et de consensus qui ont été essentiels à l'élaboration et à l'adoption du plan actuel. Toutefois, au lieu de constituer un groupe de travail de dix nations comme en 2001, la Commission des affaires financières et administratives a créé un groupe de travail à qui elle a confié la mise à jour du Plan lors de sa réunion à Mexico dans le cadre du Congrès. Les États-Unis présideront le Groupe de travail et collaboreront avec les présidents des objectifs, les agents de liaison concernés, le Secrétaire général, le Directeur de la Planification stratégique et le Comité directeur. Fait important, le groupe de travail consultera également les secrétariats des groupes de travail régionaux. Lorsque le Plan sera mis à jour, tous les membres des ISC auront l'occasion de l'examiner et de le commenter avant qu'il ne soit soumis au Congrès de 2010 en Afrique du Sud.



Osama Faquih, président, à gauche, s'entretient avec David Walker des États-Unis, vice-président.

Prochaines étapes

Compte tenu des changements dans sa composition et des nouveaux rôles de certains de ses membres, le Comité directeur a élu les ISC suivantes qui siégeront pour un mandat de trois ans à la Commission des affaires financières et administratives : l'Arabie saoudite à la présidence, les États-Unis à la vice-présidence, la Norvège, le Venezuela et la Chine. Le Secrétaire général et la Hongrie, en sa qualité de président sortant du Comité directeur, siégeront comme membres d'office. Les membres de la Commission devraient se réunir à Washington, le 17 mars 2008.

Les Accords de Mexico relatent les débats, les conclusions et les recommandations sur les deux thèmes du Congrès : le thème 1 — La dette publique : gestion, responsabilité et contrôle, et le thème 2 — Systèmes d'évaluation des performances faisant appel à des indicateurs clés.



Les Accords de Mexico

Préambule

Lors de la 55^e réunion du Comité directeur, nous avons défini les thèmes techniques que nous aborderions au XIX^e Congrès de l'INTOSAI, et désigné les ISC responsables de ces thèmes.

Le Congrès étant une instance privilégiée permettant aux différents pays d'échanger des expériences et d'évoquer les problèmes auxquels ils ont fait face et les solutions mises en œuvre pour les résoudre, les membres du Comité directeur ont décidé d'approuver deux thèmes techniques d'actualité dans le domaine de la gestion et du contrôle financiers, ayant également des conséquences majeures pour notre organisation, aussi bien sur le plan national que sur le plan de l'ensemble de l'INTOSAI.



Les délégués au Congrès ont adopté à l'unanimité les *Accords de Mexico*.

Ainsi, les thèmes définis pour le Congrès sont :

Thème 1 « La dette publique : gestion, responsabilité et contrôle »

Thème II « Systèmes d'évaluation des performances faisant appel à des indicateurs clés »

Les politiques de la dette adoptées dans de nombreux pays membres confirment qu'une dette publique élevée impose des contraintes sévères sur les politiques financières, ce qui est susceptible d'entraîner une dévaluation monétaire et des crises économiques et sociales.

Ces dernières années, le problème de la dette publique s'est aggravé dans plusieurs pays, dépassant dans certains cas 100 p.100 du PIB. Les dépenses publiques sont supérieures aux recettes courantes, l'écart étant financé par des emprunts publics. En outre, dans nombre de pays, la dette publique pose la question de l'équité de la distribution du fardeau entre les différentes générations.

En choisissant le thème « La dette publique : gestion, responsabilité et contrôle », le XIX^e INCOSAI a ouvert la voie à une analyse et à un débat relatifs aux compétences professionnelles requises au sein des ISC d'aujourd'hui pour maîtriser le niveau de la dette publique, revoir les stratégies adoptées dans ce domaine et contrôler la gestion

de la dette publique d'un point de vue budgétaire et d'efficience. Il s'agit également de contribuer activement à façonner l'environnement économique et social des générations à venir.

Par ailleurs, dans le contexte international actuel, les ISC se trouvent en présence d'évolutions multiples et de plus en plus rapides, qui touchent tous les aspects de la vie, notamment l'obligation redditionnelle vis-à-vis la société et la transparence dans la gestion des comptes publics.

Ainsi, une série d'indicateurs nationaux clés constitue un outil indispensable pour aider les ISC à fournir des informations sur les performances gouvernementales, en mesurant l'évolution vers les progrès escomptés, l'évaluation des conditions et des tendances, et l'échange d'informations sur des sujets complexes.

De même, des indicateurs nationaux clés permettent d'instaurer un dialogue de qualité entre les citoyens et les décideurs.

Une série d'indicateurs nationaux clés présente également l'avantage de fournir de meilleures informations aux parlements nationaux, dont ils facilitent le travail en matière de budget, de prise de décisions politiques et de contrôle du pouvoir exécutif.

Pour présenter ce thème, l'ISC des États-Unis, le Government Accountability Office (GAO), a élaboré le document de base du Thème II : « Systèmes d'évaluation des performances faisant appel à des indicateurs clés universellement reconnus », qui décrit les systèmes d'indicateurs nationaux clés et fournit des exemples nationaux et internationaux. Parmi ces derniers, citons les Objectifs du Développement du Millénaire (ODM) établis par les Nations Unies (ONU), le système d'indicateurs structurels européens de l'Union européenne (UE) et le FactBook de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Le principal document du Thème II examine les possibilités de collaboration entre les ISC, l'INTOSAI et d'autres institutions, dans le but d'élaborer et d'utiliser ces indicateurs. Il suggère en outre des moyens de les utiliser et les rôles possibles des ISC dans ce domaine, sans oublier les occasions, les risques et les défis connexes.

Thème 1 : La dette publique : gestion, responsabilité et contrôle

Introduction

1. Les problèmes de dette publique touchent de nombreux pays. Dans la plupart d'entre eux, le problème ne semble pas perdre de son acuité. Comparée à leurs PNB respectifs, l'évolution de l'endettement engendre une certaine préoccupation. Cette tendance peut avoir de multiples origines : évolution économique, faiblesse des ressources économiques ou des revenus de l'État et qualité de la gestion et de la gouvernance des dépenses et des revenus publics. Un endettement public continu sert très souvent à combler l'écart entre les revenus et les dépenses de l'État. De nombreux pays doivent affronter les problèmes de dette publique implicite liés à des engagements futurs du gouvernement, notamment les coûts récurrents issus de projets d'investissement et du déficit de la sécurité sociale. À long terme, la dette publique implicite grèvera lourdement la pérennité des budgets publics.
2. Un fort niveau d'endettement et une structure de la dette défavorable pour ce qui est des instruments, des conditions, des échéances, des taux de change et des taux d'intérêt peuvent rendre un gouvernement vulnérable à des fluctuations importantes des marchés ou vis-à-vis de certains créanciers institutionnels, ce qui est susceptible d'entraîner une dévaluation monétaire ainsi que des crises économiques et sociales. De plus, un niveau d'endettement public élevé réduit fortement la marge de manœuvre du gouvernement pour les décisions de politique budgétaire, si le service de la dette (paiement des intérêts et remboursement du principal) engage une partie importante des recettes de l'État, qui ne sont plus alors disponibles pour assurer le financement d'autres mesures politiques. La dette publique pose souvent la question de la répartition des charges entre les générations.
3. Dans le cadre d'un gouvernement démocratique, l'information sur la dette publique et de ses effets à moyen et à long terme doivent être transparente afin d'assurer la reddition de comptes et de faciliter un débat public plus éclairé.



Les délégués ont accordé une grande attention aux discussions sur le thème 1.

Réponse de l'INTOSAI

1. L'INTOSAI accorde un intérêt croissant aux questions de dette publique, en particulier depuis la fin des années 1980. Le XIII^e INCOSAI, en 1989, a traité du

sujet « Le contrôle de la dette publique » en s'intéressant au rôle des ISC, à l'étendue des contrôles, à la méthodologie et aux techniques de contrôle. En 1995, le XV^e INCOSAI a adopté des lignes directrices sur la définition et la préparation de rapports sur la dette publique. En 1998, le XVI^e INCOSAI a approuvé des lignes directrices complémentaires pour déterminer et mesurer tant la dette publique réelle que la dette publique éventuelle. La Commission de la dette publique (CDP), créée en 1991, a réalisé un travail extrêmement précieux sur ce volet complexe du contrôle. La CDP a aidé les ISC à s'acquitter de leur mission de contrôle de la dette publique en leur fournissant des éléments d'orientation multiples.

2. En choisissant comme thème « Gestion, responsabilité et contrôle de la dette publique », l'INTOSAI entend mettre en lumière l'un des grands défis des gouvernements et proposer aux ISC des modalités leur permettant d'améliorer leur travail de contrôle dans ce domaine.

Tâches des Institutions supérieures de contrôle

1. Les compétences et les responsabilités des ISC sont définies par le cadre juridique et politique de chaque pays. Celui-ci détermine dans une large mesure la nature et l'étendue du travail d'audit ainsi que la manière dont les ISC en rendent compte. De plus, les activités d'audit dépendent également de la façon dont les ISC conçoivent leur rôle. Si le contrôle de l'endettement public ne fait pas partie de leur mandat, les Institutions supérieures de contrôle devront demander au pouvoir législatif d'élargir leurs compétences. Malgré ces différences nationales, les principes suivants peuvent s'appliquer au travail des ISC.
2. Le contrôle de la dette publique ne devrait pas se limiter à des questions d'administration interne. Il devrait aussi prendre en compte l'environnement budgétaire et fiscal ainsi que les liens entre la dette publique, les marchés financiers et les créanciers.

L'audit ne se limite donc pas à vérifier la régularité des opérations gouvernementales, mais prend également en compte la solidité du financement des dépenses publiques par l'emprunt. Il s'assure également que le coût de l'emprunt est aussi réduit que possible tout en prenant en considération les risques. L'audit porte également sur l'économie, l'efficacité et l'efficacité des mesures faisant l'objet d'un emprunt ainsi que sur leur utilité pour les futures générations.



Les délégués poursuivent les discussions sur le thème des plénières pendant les pauses entre les séances.

Dans la limite de leurs compétences et de leurs responsabilités respectives, les ISC doivent veiller à ce que les résultats de leurs audits amènent les gouvernements à une saine gestion de la dette.

1. De plus, l'audit de la dette devrait être proactif, c'est-à-dire que l'auditeur devrait en prendre l'initiative et être orienté vers l'avenir.
2. L'audit de la dette publique devrait également s'intéresser à la pérennité à moyen et à long termes des finances publiques, à la vulnérabilité liée à la dette, à la capacité de l'État à assurer le service de cette dette et au rôle des ISC dans la réduction et la prévention de la dette publique.
3. En raison de sa complexité, cet aspect de l'audit exige un grand professionnalisme de la part des ISC et pourrait être étayé par des normes d'audit et d'évaluation.

Résultats et recommandations

1. Lors de l'INCOSAI de Mexico, les représentants ont examiné l'ensemble des questions liées à la dette publique et ont convenu des résultats et des recommandations ci-dessous :

Recommandation 1

1. Dans un souci de transparence, les ISC devraient jouer un rôle proactif dans l'audit de la dette publique et de la gestion de celle-ci. Le mandat, les responsabilités et la situation spécifique d'un pays déterminent la mesure dans laquelle une ISC est à même de le faire. La mission d'audit peut aussi inclure la présentation au Parlement, en temps voulu, de rapports complets sur les incidences et les risques inhérents à la gestion de la dette et au système financier. L'existence de données fiables est une condition préalable essentielle à la transparence.
2. La dette publique résulte de choix politiques. La mesure dans laquelle les ISC peuvent vérifier les résultats de ces décisions dépend de leurs compétences et de leurs responsabilités respectives. Malgré cette question, l'audit de la dette publique, en plus de mener à des constatations d'audit sur la situation passée et actuelle, est caractérisé dans une large mesure par son approche proactive. Les gouvernements ont la responsabilité de fournir des données fiables.



L'agent de liaison technique précise une question lors des discussions sur le thème 1.

3. Les ISC sont encouragées notamment à :
- jouer un rôle actif et à veiller à ce que la politique relative à la dette et la gestion de cette dernière soient conçues selon des critères satisfaisants;
 - fournir en temps voulu des informations complètes sur les implications et les risques de la dette publique en présentant des rapports au Parlement ou aux organes parlementaires;
 - encourager les gouvernements et les administrations publiques pour qu'ils accordent une grande priorité à la gestion des risques et prennent dûment en considération les risques potentiels inhérents à la gestion de la dette et au système financier (notamment des crises du système bancaire ou du système monétaire) ainsi qu'aux passifs éventuels et à la dette implicite;
 - aider le gouvernement et l'administration publique en publiant des données financières améliorées leur permettant d'évaluer plus précisément les risques liés à la dette publique;
 - vérifier si les autorités de réglementation du secteur financier respectent les normes nationales et internationales lors de leurs audits;
 - vérifier si l'administration dispose des compétences de base nécessaires pour la gestion de la dette, en particulier quand des activités du secteur public ont été externalisées.

Recommandation 2

1. Dans les limites de leur cadre juridique, les ISC devraient continuer à étendre leurs audits de la dette publique en veillant à la publication intégrale du passif et de l'actif de l'État.
2. En règle générale, le gouvernement est tenu d'informer le Parlement de la situation des finances et de la dette publique. Les ISC contrôlent la transparence budgétaire, y compris en matière de dette publique. Dans de nombreux pays membres de l'INTOSAI, la loi fixe des plafonds qui limitent l'emprunt. Ceux-ci sont définis soit en chiffres absolus, soit sous forme d'un certain pourcentage du PIB. Dans d'autres États membres de l'INTOSAI, l'emprunt public ne peut pas dépasser les dépenses publiques d'investissement par exercice. En règle générale, la dette publique d'un pays ne devrait pas excéder ses capacités financières. À l'avenir, les ISC pourraient encourager activement la préparation d'un rapport régulier sur la situation financière du secteur public qui comparerait les actifs de l'État à la dette publique.
3. Les ISC sont encouragées notamment à :
 - conseiller le gouvernement et l'administration publique sur la manière de comptabiliser et publier intégralement les chiffres de la dette et l'état des actifs, notamment les dettes titrisées transférées à des tiers ou à des administrateurs;

- évaluer l'évolution de la dette et l'état des actifs publics;
- évaluer les dépenses publiques d'investissement afin d'analyser l'évolution des actifs publics par rapport à la dette publique;
- poursuivre l'élaboration de normes pour la comptabilisation et l'évaluation des actifs de l'État et de la dette publique ou à les mettre en œuvre lorsqu'elles existent.

Recommandation 3

1. Dans le cadre de leur mandat et de leur cadre juridique national, les ISC devraient suivre l'évolution de la dette publique implicite et fournir en temps voulu de l'information sur les conséquences potentielles d'un niveau de dette publique implicite élevé ou en forte progression.
2. Par dette publique implicite, on entend les engagements auxquels un État devra faire face à l'avenir, notamment les dépenses récurrentes d'investissement ou les obligations découlant des programmes de politique sociale. À long terme, la dette implicite peut grever lourdement la pérennité des budgets publics. Dans la plupart des États membres de l'INTOSAI, la dette publique ne comprend pas les questions liées à la dette implicite. Certains États ont pris des dispositions pour déterminer les passifs éventuels et la manière d'y répondre. Les répercussions du vieillissement de la population, de l'accroissement des indices de dépendance ainsi que les charges qui en résultent pour le financement des retraites et des obligations de santé ont conduit certaines ISC à exprimer leurs préoccupations vis-à-vis de la pérennité à long terme des finances publiques. En conséquence, il est important pour les ISC de contrôler les répercussions à moyen et à long termes de la dette publique et d'en rendre compte.
3. Les ISC sont encouragées notamment à :
 - suivre l'évolution de la dette implicite;
 - exercer une influence sur le gouvernement et l'administration publique afin qu'ils déterminent et publient le montant de la dette implicite, en particulier les dépenses liées aux programmes de politique sociale;
 - prendre en considération, durant leur travail d'audit, l'importance des futurs coûts récurrents résultant de l'action du gouvernement;
 - exercer une influence sur le gouvernement et l'administration publique afin qu'ils prennent des mesures adaptées pour gérer la dette publique implicite.

Recommandation 4

1. Les ISC devraient considérer les audits de performance de la dette publique et de la gestion de la dette comme un objectif primordial. Ces contrôles pourraient comprendre un examen de l'incidence des décisions budgétaires, l'identification et l'évaluation des risques et l'élaboration de rapports sur leurs répercussions potentielles.

2. L'audit de performance examine l'économie, l'efficacité et l'efficacités des projets, des programmes ou des organismes publics, notamment des processus décisionnels, destinés à améliorer les activités gouvernementales. La plupart des ISC ont, de par la loi, le droit ou l'obligation d'émettre un avis annuel sur les états financiers. Nombre d'entre elles se servent d'audits de performance périodiques pour examiner les pratiques de gestion de la dette. On n'accorde rarement beaucoup d'importance aux audits de performance de la dette publique et de sa gestion. Ces audits de performance revêtiront cependant une importance croissante en raison des répercussions considérables qu'aura le service de la dette à l'avenir (paiement des intérêts et remboursement du principal) sur les budgets publics.

3. Les ISC sont encouragées à :

- analyser, lors des audits de performance, le coût de l'emprunt et les risques de gestion de la dette;
- examiner les intérêts prévisionnels à payer en tenant compte des différents risques, notamment des modifications des taux d'intérêt ou de change;
- œuvrer en vue de la mise au point d'indicateurs budgétaires à long terme.



Abdelkader Benmarouf, Président de la Cour des comptes de l'Algérie, soulève un point au cours des discussions.

Recommandation 5

1. Lorsqu'elles contrôlent la dette publique, les ISC devraient veiller à ce que leurs collaborateurs aient les capacités et l'expertise requises et, si nécessaire, avoir recours à des compétences spécialisées. La complexité des missions d'audit dans des environnements en évolution permanente exigent une formation initiale et continue des personnels des ISC. Celles-ci devraient veiller à adapter leurs structures en conséquence pour atteindre les objectifs fixés.
2. L'audit de la dette publique et de la gestion de la dette est d'une grande complexité. Dans de nombreux cas, il touche directement aux marchés financiers et des capitaux. Dans l'ensemble, cet aspect de l'audit exige des connaissances spécifiques de la part des auditeurs des ISC, en particulier dans les domaines de l'économie et de la gestion. Si, en outre, la gestion de la dette publique a été confiée à des institutions susceptibles de recruter des spécialistes et du personnel issu du secteur privé, les auditeurs des ISC doivent faire face à des exigences accrues. La qualification professionnelle des auditeurs doit être au même niveau que celle du personnel des institutions gestionnaires de la dette. Ceci implique des programmes adaptés de formation initiale et continue.

3. Les ISC sont encouragées notamment à :

- confier les missions d’audit de la dette publique et de sa gestion à des contrôleurs expérimentés;
- désigner des contrôleurs dotés de compétences étendues en matière d’économie et de gestion;
- se demander, au cas par cas, si le recours temporaire à des spécialistes externes est susceptible d’améliorer durablement les résultats des audits;
- adapter la formation initiale et continue de leurs personnels à l’évolution rapide des marchés monétaires et des capitaux;
- adapter leurs structures organisationnelles dans les limites de leur cadre juridique et politique afin de mieux répondre à l’évolution des besoins en matière de contrôle de la dette publique.

Recommandation 6

1. Les ISC devraient renforcer leur expertise pour évaluer les implications et les risques des nouveaux instruments financiers.
2. L’audit porte aussi bien sur les états financiers que sur les stratégies de la dette, pour les questions liées au risque et à la performance. Les auditeurs peuvent éprouver des difficultés quand de nouveaux instruments financiers (par ex. swaps d’intérêts ou de devises) sont employés pour la gestion de la dette. Ces instruments peuvent notamment servir de protection contre les fluctuations des taux d’intérêt et de change, mais ils comportent toujours des risques. Les ISC doivent donc être en mesure de les évaluer, ainsi que les systèmes de gestion des risques s’y rapportant.
3. Les ISC sont encouragées notamment à :
 - améliorer ou à renforcer leurs compétences afin d’évaluer les risques liés au marché, aux taux d’intérêt, au crédit, aux liquidités et les risques opérationnels dans le cadre de la gestion de la dette publique;
 - examiner les indicateurs de vulnérabilité des budgets publics et de la gestion financière ainsi que l’étendue de la gestion de l’actif et du passif;
 - surveiller l’utilisation de nouveaux instruments financiers, comme les dérivés monétaires ou liés aux taux d’intérêt, et à examiner les procédures en place afin d’identifier, de suivre, de contrôler et de limiter les risques.
 - s’assurer, quand elles recrutent des collaborateurs, que ceux-ci disposent d’une expérience pratique adaptée dans le domaine des marchés financiers ou bancaires et leur donner une formation continue en matière d’innovations financières.

Recommandation 7

1. Le Groupe de travail pour la dette publique de l'INTOSAI (auparavant Commission de la dette publique) devrait continuer à œuvrer afin de renforcer l'audit de la dette publique et de sa gestion. Vu l'évolution permanente que connaît ce domaine difficile et complexe et les exigences très importantes liées au contrôle de la dette publique et de sa gestion, le Groupe de travail devrait adapter en permanence ses activités pour faire face aux nouveaux défis.
2. Le Groupe de travail pour la dette publique (auparavant Commission de la dette publique) a été créé en octobre 1991, en raison de l'importance croissante des questions liées à la dette publique pour le contrôle externe des finances publiques. Il aide les ISC à remplir leur mission qui est d'encourager la présentation d'une information sincère ou fidèle sur la dette publique et une gestion saine de celle-ci. Il élabore actuellement des lignes directrices et des documents sur des questions de fond afin d'aider les ISC à contrôler la gestion de la dette publique.
3. Le Groupe de travail est encouragé notamment à :
 - approfondir ses grandes compétences en matière de contrôle de la dette publique et de la gestion de celle-ci, les adaptant pour répondre à l'évolution des marchés financiers et des conditions internationales d'emprunt;
 - élaborer des normes d'audit et d'évaluation;
 - entretenir un réseau permettant le partage continu d'informations sur les enseignements acquis, sur les méthodes de contrôle et les publications pertinentes;
 - encourager les discussions et l'échange de connaissances entre les ISC et les organisations internationales;
 - promouvoir l'échange de personnel spécialisé entre les ISC;
 - continuer d'apporter un soutien à la formation de contrôleurs chargés des audits de la dette publique et de sa gestion.

Thème II — Systèmes d'évaluation des performances faisant appel à des indicateurs clés

Introduction



Le *Government Accountability Office* des États-Unis présidait le Thème II, sous la direction de David Walker, Contrôleur général, et avec l'aide de Chris Mihm.

À mesure que s'accélère le rythme du changement dans tous les domaines de la vie, les gouvernements nationaux, partout dans le monde, se trouvent confrontés à des enjeux liés à la performance et à la responsabilité, à la fois nouveaux et plus complexes et qu'ils ne sont pas en mesure de relever seuls. L'élaboration d'indicateurs nationaux clés est l'un des outils auxquels on peut avoir recours pour répondre à ces enjeux et réaliser les objectifs nationaux. Ces indicateurs permettent de mesurer les progrès réalisés, d'évaluer les conditions et les tendances et de mieux communiquer des questions

complexes. Les indicateurs nationaux clés peuvent être considérés comme faisant partie intégrante des efforts destinés à aligner les programmes et politiques gouvernementaux sur les résultats ciblés qui sont importants pour les citoyens (comme la transparence gouvernementale et la lutte contre la corruption, les taux d'alphabétisation et de mortalité ou le développement durable). Compte tenu de la mission qu'elles remplissent au sein des gouvernements afin d'assurer performances et responsabilités, les institutions supérieures de contrôle (ISC) peuvent aussi contribuer à définir des moyens permettant de répondre aux grands enjeux nationaux. Les ISC, en tant qu'institutions neutres, peuvent contribuer à l'utilisation des indicateurs nationaux clés de diverses façons, notamment pour la validation de la fiabilité et l'audit des indicateurs, et contribuer ainsi à garantir une utilisation appropriée et efficace de ces données pour la prise de décisions, l'information du public et les débats. Un ensemble d'indicateurs nationaux clés pourrait représenter un outil indispensable pour appuyer les audits de performance des ISC, en leur fournissant des données factuelles sur les performances gouvernementales. Reconnaisant l'importance de la mise au point et de l'utilisation d'indicateurs nationaux clés, ainsi que leur utilité potentielle pour que les ISC s'acquittent de leur mandat, le Comité directeur de l'INTOSAI a décidé, lors de sa 54^e session, en novembre 2005, de faire de ce point l'un des thèmes de l'INCOSAI 2007.

En vue de l'examen de ce thème, l'ISC des États-Unis, le *Government Accountability Office* (GAO), en tant que président du thème, a élaboré le rapport de base qui décrivait plusieurs systèmes d'indicateurs nationaux clés et comportait des exemples nationaux et internationaux de ces systèmes. Le rapport de base du Thème II évoquait également des modalités potentielles et effectives d'utilisation des indicateurs

nationaux clés, ainsi que divers rôles que les ISC pourraient jouer en la matière. Il comportait un questionnaire relatif à l'expérience des ISC dans le domaine des indicateurs nationaux clés et de leur emploi, aux possibilités, risques et défis connexes et aux modalités potentielles de collaboration entre les ISC, l'INTOSAI et d'autres organisations en vue de mettre au point et d'utiliser ces indicateurs nationaux clés. Grâce au concours efficace du Mexique, hôte du Congrès de 2007, le rapport de base a été traduit et distribué aux 186 membres de l'INTOSAI en septembre 2006.



Kevin Brady, Contrôleur et Auditeur général de la Nouvelle-Zélande, a agi à titre de rapporteur et modérateur lors des séances de discussion du Thème II.

Au total, 34 ISC ont élaboré des rapports nationaux répondant aux questions posées dans le rapport de base. Ces rapports décrivent les travaux réalisés par les ISC en matière de conception, d'élaboration, d'adoption et d'audit des indicateurs nationaux clés. Le président de ce thème a analysé les rapports nationaux et synthétisé les informations recueillies au sein du document de discussion du Thème II. La combinaison de ces différents documents a également servi de base à la présentation réalisée par le président du thème, M. David M. Walker, Contrôleur général des États-Unis, ainsi qu'aux discussions des sessions plénières du Thème II. L'ISC des États-Unis a été efficacement assistée par les autres pays responsables du Thème II : l'Inde en tant que vice-président, le Pérou et l'Afrique du Sud en tant que modérateurs, et la Nouvelle-Zélande et la Tunisie en tant que rapporteurs.

Résultats de la discussion



V.J. Kaul, Contrôleur et Auditeur général de l'Inde, occupait les fonctions de vice-président du Thème II.

Les délégués de l'INCOSAI ont abordé un certain nombre de questions relatives aux indicateurs nationaux clés, ainsi qu'à leurs rôles et expériences de travail respectifs dans ce domaine. Par exemple, les délégués ont partagé leurs expériences positives en matière d'utilisation des informations sur les performances, qui comprenaient parfois des indicateurs nationaux clés, pour informer et orienter les décisions gouvernementales relatives au budget et à la planification, notamment en ce qui concerne les plans de développement nationaux. Les délégués

ont discuté des rôles que pourraient jouer les ISC pour fournir et évaluer des séries d'indicateurs de performance hiérarchisés et interdépendants incluant :

- les indicateurs internationaux (p. ex. les objectifs du Millénaire pour le développement établis par les Nations Unies),
- les indicateurs nationaux (p. ex. sur l'environnement, la santé, l'éducation, la sécurité sociale),
- les indicateurs étatiques et du secteur public,
- les indicateurs des entités et agences gouvernementales,
- les indicateurs de services, programmes ou politiques.

Les ISC pourraient examiner (et utiliser dans leurs audits de performance) ces indicateurs à tous les niveaux, ainsi que les interrelations et l'alignement entre ces différents niveaux.



Les délégués ont participé activement aux discussions concernant le Thème II.

Les délégués ont souligné le rôle particulier que peuvent jouer les ISC en matière de contribution à la conception, à l'élaboration, à l'adoption et à l'amélioration continue des indicateurs nationaux clés, tout en sauvegardant leur indépendance afin de pouvoir effectuer ultérieurement des audits des informations issues de ces indicateurs. Les délégués étaient unanimes sur la nécessité de maintenir l'indépendance et la crédibilité des ISC, quel que soit leur rôle éventuel dans l'élaboration des indicateurs nationaux

clés. Parallèlement, plusieurs délégués ont fait remarquer que les ISC devraient œuvrer à une contribution positive dans ce domaine afin d'accroître leur valeur tout en gérant les risques liés à leur indépendance. Si les délégués ont abordé de très nombreux points relatifs à leurs rôles et expériences en matière de travail sur les indicateurs nationaux clés, la discussion a été dominée par les sujets suivants, déjà prépondérants dans les rapports nationaux et tous étayés par un thème central, à savoir que la décision d'une ISC relative à l'utilité et à la façon de travailler avec les indicateurs nationaux clés ne devait être qu'un corollaire de sa situation particulière, qui englobe ses obligations et capacités ainsi que les besoins et priorités de son pays.

Rôles des ISC en matière de travail avec les indicateurs nationaux clés

Les délégués ont vu de quelle façon les ISC peuvent contribuer et ont déjà contribué, grâce à leurs audits et travaux connexes, à la conception, à la mise en œuvre, à l'adoption, à l'amélioration continue et au contrôle des indicateurs nationaux clés. Plusieurs ISC ont affirmé qu'elles auraient pu remplir ou ont de fait rempli un ou plusieurs des cinq rôles décrits dans le rapport de base et développés ci-après. Selon les délégués, la nature des efforts relatifs aux indicateurs nationaux clés, l'autorité juridique de l'ISC, les capacités institutionnelles de cette dernière et la nature de son travail influencent les différentes missions de l'ISC. Ils ont également souligné que, peu importe ces missions, l'indépendance de chaque ISC doit être à la fois maintenue et protégée. À cet effet, il

est probable que les ISC seront impliquées dans l'audit des indicateurs nationaux clés, mais aussi dans d'autres domaines en fonction de leurs mandats respectifs. Aussi bien au cours des discussions que dans leurs rapports nationaux, les délégués ont décrit de quelle façon les ISC auraient pu sauvegarder ou ont effectivement sauvegardé leur indépendance tout en assumant ces différents rôles.

- Conscientes de la valeur et de l'importance de ces indicateurs, certaines ISC ont identifié le besoin d'indicateurs nationaux clés dans leur pays. Étant donné leurs diverses activités de supervision, d'analyse et de prévoyance, ainsi que leur capacité à rassembler les parties concernées, les ISC peuvent utiliser leur influence pour convaincre de l'importance d'élaborer et d'utiliser ces indicateurs et systèmes dans le but d'évaluer le positionnement et les progrès d'un pays, que ce soit dans un domaine particulier ou de façon générale. Si tous ont admis que, dans certains cas, ce rôle pouvait excéder le mandat des ISC, allant potentiellement jusqu'à la prise de décisions politiques, d'autres ont fait remarquer que les ISC n'ont pas besoin de prendre activement en charge l'élaboration d'indicateurs nationaux clés, ni de la recommander. En revanche, les ISC pourraient définir les indicateurs nationaux clés comme un outil dont disposeraient les gouvernements pour répondre aux enjeux nationaux complexes. Les ISC pourraient informer les décideurs sur la façon dont les indicateurs peuvent être et sont utilisés, puis les laisser décider si le développement d'un tel système est sûr, tout en leur décrivant les bénéfices et les risques associés à sa mise en œuvre et à son utilisation. Les systèmes d'indicateurs nationaux clés peuvent, par exemple, fournir des informations pour la planification stratégique, renforcer la transparence, améliorer les rapports sur les performances et la responsabilité, faciliter l'analyse des politiques et l'évaluation des programmes, et enfin mieux informer le public sur les enjeux majeurs.
- En tant qu'organisations indépendantes, les ISC peuvent jouer un rôle particulièrement important en matière de contribution aux efforts de formation et de promotion ayant trait aux indicateurs nationaux clés. Comme nous l'avons souligné dans le rapport de base, la réussite de la mise en œuvre de systèmes et d'indicateurs nationaux clés requiert les efforts combinés de nombreux intervenants sur une longue période. En tant qu'acteurs non partisans, non idéologiques et impartiaux, les ISC peuvent contribuer à réunir différents organismes et individus et les encourager à poursuivre sans relâche l'important projet à long terme que constitue le développement de systèmes et d'indicateurs nationaux clés. Aussi bien dans leurs rapports nationaux qu'au cours des discussions, les ISC ont fait part de leurs préoccupations relatives à la perte potentielle d'indépendance ou d'autonomie qui pourrait découler de la nature et de l'étendue de leur implication dans la conception des indicateurs, qui risquerait d'entraver leur capacité à les contrôler objectivement par la suite. Par conséquent, tous les délégués se sont accordés sur l'importance de la précaution suivante : les ISC ne doivent pas être directement impliquées (ni considérées comme telles) dans la sélection des indicateurs, qui doit être laissée à la charge des décideurs et autres responsables politiques. Les délégués ont suggéré deux moyens d'atténuer le sentiment de perte d'indépendance. D'une part, elles pourraient sauvegarder leur indépendance en se contentant de fournir une expertise technique lors de la mise en œuvre des indicateurs, sans participer au choix de ces derniers. D'autre part, beaucoup ont suggéré une absence d'implica-

tion directe des ISC pendant la phase de développement des indicateurs (mais une contribution indirecte par l'intermédiaire d'un travail d'audit), suivie par un rôle d'audit après leur élaboration.

- Les ISC peuvent également évaluer le processus utilisé pour la mise en œuvre des indicateurs ou des systèmes. En observant les institutions et individus engagés dans le processus de développement ainsi que leurs rôles respectifs, les ISC peuvent contribuer à garantir l'équilibre du processus, l'existence de possibilités valables pour l'engagement citoyen et l'utilité des indicateurs ou systèmes créés. En outre, les ISC qui ont déjà rempli ce rôle ont indiqué de quelle façon elles ont rapporté les informations sur les indicateurs et dans quelle mesure celles-ci étaient accessibles aux citoyens et aux décideurs.
- Plusieurs ISC ont indiqué qu'elles ont audité ou auraient pu auditer la qualité, la validité et la fiabilité des informations sur les indicateurs et qu'elles auraient pu également commenter la pertinence de ces informations. En essence, il s'agit d'évaluer le caractère raisonnable ou la fiabilité des données produites par un indicateur ou par un système d'indicateurs, mission déjà familière à de nombreuses ISC en raison de leur travail d'audit financier ou de performance. Les délégués ont affirmé que cette démarche leur permettait de garantir de façon relativement sûre aux décideurs qu'ils pouvaient utiliser ces informations dans leur prise de décisions. En outre, si une ISC découvre des problèmes de qualité, de validité ou de fiabilité des informations, elle peut évaluer l'impact que ces problèmes auraient sur la prise de décisions. Ainsi, l'ISC peut déterminer si les responsables de programmes ont recours à une série équilibrée de mesures pour gérer leurs programmes, ainsi que l'adéquation (ou la non-adéquation) de ces mesures par rapport aux enjeux nationaux.
- Enfin, les ISC peuvent utiliser les indicateurs pour évaluer et rapporter les progrès nationaux. En effet, dans leurs rapports nationaux, plusieurs ISC affirment avoir déjà utilisé des indicateurs et autres informations pertinentes pour établir un « état des lieux » du positionnement et des progrès de leur pays, soit dans un domaine particulier, soit de façon générale. Les délégués ont fait remarquer que ces efforts ont permis d'améliorer les résultats sur le plan national et qu'au bout d'un certain temps, les ISC pouvaient utiliser ces données pour évaluer les tendances et comparer les performances de leur pays avec celles de leurs pairs. A cet égard, l'utilisation par une ISC d'informations sur les indicateurs nationaux clés constitue, pour de nombreuses ISC qui réalisent de plus en plus d'audits de performance, une nouvelle étape distincte mais logique. D'autres délégués considèrent pour leur part que ce rôle déborde du mandat de leur institution et qu'il appartient plutôt aux élus de définir les cibles et d'évaluer les progrès réalisés en vue de leur atteinte. Dans ce cas, l'ISC pourrait limiter son engagement à l'élaboration d'une synthèse et d'un résumé des informations sur les indicateurs, afin de fournir une vue d'ensemble des performances de la nation, sur laquelle les décideurs se baseraient pour évaluer le positionnement et les progrès de leur pays.

Connaissances, compétences et capacités

Pour réussir dans ces missions, les délégués ont souvent souligné un besoin de développement notable des connaissances, des compétences et des capacités de leurs collaborateurs. Comme l'indiquent les rapports nationaux, une majorité d'ISC ont fait remarquer qu'il est nécessaire de renforcer leurs compétences et connaissances dans un certain nombre de domaines techniques qui sont importants pour le travail sur les indicateurs, dont les statistiques, les techniques de l'information, l'économie et la comptabilité, ainsi que leurs connaissances spécialisées relatives aux grandes questions d'économie, d'environnement, de société et de culture. Les auditeurs travaillant sur les indicateurs nationaux clés devraient posséder des capacités analytiques suffisantes pour appréhender les divers domaines concernés, fournir des analyses détaillées sur chaque indicateur et sur les données connexes, dont les questions de qualité des données, et peut-être surtout évaluer les tendances de performance suggérées par des indicateurs spécifiques et la manière dont le gouvernement peut travailler avec des partenaires issus du secteur privé et d'organisations non gouvernementales, tant au niveau national qu'international, quand cela s'impose, afin d'améliorer la situation et favoriser l'évolution du pays.

Les différentes manières dont les ISC appréhendent leur rôle ont des répercussions importantes sur les compétences de leurs collaborateurs et donc sur la formation, le développement et le recrutement de leur personnel. Les délégués ont souligné que, pour réussir, les ISC doivent attirer, former et retenir un personnel qui allie talent et compétences. Ainsi les ISC peuvent être amenées à recruter des collaborateurs capables de mesurer les performances, de déterminer la qualité des données ou d'évaluer les systèmes de technologies de l'information. Les ISC doivent de plus en plus réfléchir à la possibilité d'employer sous contrat les spécialistes dont elles ont besoin et à la manière dont ceux-ci peuvent coopérer avec le personnel permanent pour former des partenariats efficaces.

Il serait bon que les ISC travaillant avec d'autres ISC (dans le cadre de l'INTOSAI et d'autres organismes) offrent à leurs personnels des formations, encouragent ceux-ci à y participer et favorisent leur évolution professionnelle. Ce type d'initiatives permettrait aux collaborateurs de développer au mieux leur potentiel et d'apprendre à connaître les nouveaux concepts, techniques et méthodes afin de répondre aux diverses attentes liées à la conception, à la mise au point, à l'adoption, à l'amélioration continue et au contrôle des indicateurs nationaux clés.



Durant les pauses, les délégués ont pu réunir divers documents publiés par les comités et groupes de travail de l'INTOSAI.

Partage de l'information

De nombreux délégués ont souligné l'importance de partager entre les ISC du monde entier les connaissances et l'information relatives aux indicateurs nationaux clés ainsi que les expériences spécifiques et les acquis. Ils considèrent largement que le rôle crucial que jouent l'INTOSAI, en général, et les groupes de travail régionaux, en particulier, ainsi que d'autres accords de coopération entre les ISC dans la reconnaissance des divers mandats des ISC et les réponses données constituent une base à partir de laquelle il sera possible de continuer à progresser. Les délégués ont identifié un ensemble d'informations qui pourraient faire l'objet d'un partage au moyen de différents vecteurs. Ainsi, les ISC pourraient partager leurs expériences et leurs acquis en participant à des ateliers, séminaires, conférences et autres manifestations ayant trait aux indicateurs nationaux clés qui sont proposés par des organisations internationales comme les Nations Unies (ONU), les institutions de Bretton Woods (notamment la Banque mondiale) ou l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), des organisations régionales (comme l'Union européenne) ainsi que par des organisations de la société civile. De plus, de nombreuses ISC ont indiqué les missions spécifiques que l'INTOSAI devrait, selon elles, assumer pour faciliter le travail relatif aux indicateurs nationaux clés, notamment l'élaboration de lignes directrices ou de normes relatives à la participation des ISC à ce travail ainsi que de normes connexes de rapport et d'audit.

Mesure de performance au sein des ISC

Les ISC peuvent se servir de leur expérience dans le domaine de la mesure des performances pour donner l'exemple et accompagner les démarches de plus grande envergure liées aux indicateurs nationaux clés. Les ISC recourent à différents indicateurs pour évaluer leurs propres performances, dont un certain nombre de mesures d'intrants,



Lors d'une pause, les délégués de l'Irak se sont rendus au kiosque du Groupe de travail sur la vérification environnementale pour échanger avec les représentants de ce groupe sur les enjeux dans le domaine de l'environnement.

d'extrants, de résultats, d'efficacité, etc. L'adoption et la mise en œuvre de pratiques d'excellence dans la gestion interne constituent certes un défi considérable, mais de nombreux organismes d'audit ont l'avantage de compter parmi leur personnel des experts dans ce domaine et de disposer d'un réservoir de connaissances dont ils peuvent tirer profit. Les ISC pourraient donc faire connaître leurs réussites et décrire les difficultés auxquelles elles ont été confrontées lors de la mesure de leurs propres performances. Toutefois, les délégués ont également noté que les ISC auraient tout intérêt à partager leurs expériences et l'information relative à leurs efforts pour mesurer

leurs propres performances, évaluer la satisfaction client et déterminer dans quelle mesure elles influencent les résultats et les priorités de l'État. Tous étaient d'accord sur le fait que l'identification des pratiques d'excellence des ISC en matière d'évaluation des performances constitue une préoccupation de longue date pour l'INTOSAI. Par conséquent, pour faire avancer les choses, il conviendrait de réaliser des efforts dans ce domaine, en étroite collaboration avec les groupes de travail de l'INTOSAI qui œuvrent déjà à cet effet.

Recommandations

Les ISC, fidèles à la nécessité impérative de conserver leur indépendance en se basant sur leur mission de contrôle indépendant, devraient continuer à montrer qu'elles sont fondamentalement soucieuses d'améliorer les performances et la responsabilité du gouvernement. Dans certains cas, cet intérêt peut se traduire par un travail lié à l'élaboration, à l'adoption, à l'amélioration continue et au contrôle des indicateurs nationaux clés. Toutefois, il est très important de noter que tout effort lié aux indicateurs nationaux clés devra tenir compte des mandats et capacités extrêmement variés des ISC ainsi que des différences de besoins et de priorités entre les États. En outre, les délégués ont souligné que les ISC pourront étudier les recommandations ci-dessous, selon leur contexte spécifique, en vue de leur éventuelle application, sans que ces recommandations n'imposent de quelconques mandats ou exigences supplémentaires aux ISC. Cela étant dit, les délégués ont formulé des recommandations dans deux domaines :

1) questions relevant des ISC et 2) point concernant l'INTOSAI en tant qu'institution.

I. Quand elles en ont la possibilité, les ISC devraient :

- Réfléchir à la manière d'influencer l'élaboration d'un cadre juridique qui clarifierait les rôles et les responsabilités de toutes les parties concernées par la gestion de la performance et l'élaboration de rapports.
- Souligner, dans les pays qui ne disposent pas encore de système d'indicateurs nationaux clés, les avantages et les risques inhérents à ce type de système.
- Afin de conserver leur indépendance, expliquer aux décideurs les cadres, les normes et les pratiques d'excellence à instaurer pour obtenir les données fiables qui serviront à orienter l'élaboration d'indicateurs nationaux clés.
- En restant indépendantes au cours de la conception et de l'élaboration des indicateurs nationaux clés, les ISC pourraient évaluer et contrôler les processus utilisés pour concevoir les indicateurs et le système, contrôler la qualité, la validité et la fiabilité de l'information fournie par ces indicateurs et commenter sa pertinence.
- Ultérieurement, les ISC pourraient réfléchir à la façon dont cette mission et les tâches connexes garantiraient aux citoyens et aux décideurs que le processus d'élaboration aboutisse à des informations pertinentes et correctement utilisées par les décideurs.

- S’efforcer de développer en leur sein les capacités institutionnelles nécessaires pour effectuer les travaux liés aux indicateurs nationaux clés. Les ISC devront au moins proposer à leur personnel une formation et des mesures de perfectionnement suffisantes et déployer des collaborateurs alliant connaissances, talent et compétences.
 - Pour renforcer les capacités d’autres ISC, coopérer en partageant leurs connaissances et leurs acquis en matière d’indicateurs nationaux clés à l’aide d’échanges et d’alliances stratégiques avec d’autres ISC, avec les sept groupes de travail régionaux de l’INTOSAI et avec d’autres organisations internationales.
 - Envisager d’instaurer des relations de travail avec les institutions de la société civile qui participent aux activités relatives à l’élaboration et à l’utilisation des indicateurs nationaux clés, afin de promouvoir le partage de l’information et les différentes missions que les ISC peuvent remplir dans ce domaine, dans le but d’améliorer la transparence, la responsabilité et l’efficacité des gouvernements.
- II. Pour favoriser l’échange d’information entre les ISC membres et pour leur permettre d’assurer avec succès leurs différentes missions liées aux indicateurs nationaux clés, l’INTOSAI devrait :
- Créer un groupe de travail au sein de l’INTOSAI pour :
 - Recueillir et distribuer l’information ayant trait aux indicateurs nationaux clés, notamment aux questions d’indépendance, de pratiques d’excellence et d’acquis, aux études de référence, aux pratiques et méthodes d’audit ainsi qu’aux résultats d’audits et d’évaluations connexes réalisés par les membres. L’INTOSAI pourrait diffuser ces informations par le biais d’un certain nombre de vecteurs, notamment son site Internet, par la publication d’articles dans la *Revue internationale de la vérification des comptes publics* ainsi que par des brochures, rapports, séminaires, ateliers, conférences ou autres manifestations.
 - Collaborer étroitement avec les groupes de travail régionaux de l’INTOSAI pour renforcer leur importance tout en contribuant à créer un contexte avverti dans lequel pourront s’inscrire tous les efforts visant à élaborer des indicateurs internationaux ou régionaux alignés sur les indicateurs nationaux.
 - Formuler auprès de la Commission des normes professionnelles de l’INTOSAI des recommandations sur l’élaboration et la diffusion de lignes directrices et de normes relatives à l’engagement des ISC en matière d’information sur les performances et son utilisation, en général, et d’indicateurs nationaux clés, en particulier.
 - Concevoir, conjointement avec l’Initiative de développement de l’INTOSAI, des formations adaptées pour les collaborateurs des ISC afin d’assurer le partage des connaissances et de renforcer leurs compétences et capacités.
 - Établir des relations de travail avec d’autres organisations internationales, notamment l’OCDE, les institutions de Bretton Woods (dont la Banque mondiale) et l’ONU, les organisations régionales (comme l’Union européenne) et les organisations de la société civile qui participent au travail sur les indicateurs nationaux clés afin de renforcer le partage de l’information et de promouvoir

les différentes missions que les ISC peuvent accomplir dans le cadre de l'élaboration et de l'utilisation des indicateurs nationaux clés dans le but de renforcer la transparence, la responsabilité et l'efficacité des gouvernements.

- L'INTOSAI devrait inciter davantage le Groupe de travail sur l'obligation de rendre compte et la transparence à rassembler et à diffuser à titre d'illustration des exemples de mesures de performance utilisées par les ISC pour évaluer leurs propres performances et progrès et assurer leur propre reddition de comptes devant les citoyens de leur pays.



Clôture du Congrès avec un témoignage d'appréciation pour le Mexique et l'invitation de l'Afrique du Sud

Lors de la clôture du XIX^e INCOSAI, le 10 novembre dernier, les délégués ont exprimé à l'unanimité leur gratitude et leur appréciation envers M. González de Aragón et ses employés, qui ont travaillé inlassablement pour veiller à ce que le Congrès soit un franc succès. La planification et la gestion de chaque aspect du Congrès étaient parfaites — tout comme la chaleureuse et courtoise hospitalité offerte dès l'arrivée des délégués à Mexico — et ont contribué de façon significative à faire de ce congrès un événement marquant dans l'histoire de l'INTOSAI.



Les participants ont profité d'une soirée de musique et de danse présentée par le célèbre ballet folklorique de Mexico.



Une visite des anciennes pyramides de Teotihuacán en banlieue de Mexico a permis aux participants de prendre une pause bien méritée entre les délibérations du Congrès.



M. Josef Moser, Secrétaire général de l'INTOSAI, a remis, au nom des membres, des cadeaux en témoignage de leur appréciation à l'hôte du Congrès, M. Arturo González de Aragón (à gauche), et au directeur du Congrès, Benjamín Fuentes (à droite).



Un moment phare du programme à l'intention des accompagnateurs a été l'excursion d'une journée à la ville historique de Taxco, célèbre pour ses créations artisanales en argent, le long de l'ancienne voie royale entre Acapulco et Mexico.

Invitation au XX^e INCOSAI

Les préparations pour le prochain congrès triennal de l'INTOSAI, dont l'Afrique du Sud sera l'hôte en 2010, vont bon train. L'invitation officielle a été lancée par Terence Nombembe, Auditeur général de l'Afrique du Sud, et a été acceptée par acclamation à la réunion plénière de clôture. Les plans à venir pour le congrès de 2010, comme la sélection des thèmes et de leurs porte-parole, seront terminés lors de la réunion annuelle du Comité directeur, en novembre 2008. En 2009, l'ISC de l'Afrique du Sud sera l'hôte de la réunion annuelle du Comité directeur.



Un message de l'Auditeur général de l'Afrique du Sud

J'ai l'honneur d'annoncer que l'Afrique du Sud sera l'hôte du XX^e INCOSAI en 2010. Nous avons hâte de présenter cet événement pour que toutes les ISC se rencontrent et transmettent leurs connaissances, leurs défis et leurs pratiques exemplaires.

Les mandats de nos diverses ISC sont semblables du fait que nous devons offrir une plus-value à nos sociétés en facilitant la reddition de comptes et la gouvernance dans le secteur public. En tant qu'ISC de l'Afrique du Sud, nous sommes particulièrement conscients de l'importance de renforcer la confiance du public envers les institutions de notre pays.

En Afrique du Sud, la démocratie est récente; notre première élection démocratique a eu lieu il y a seulement 13 ans. Les gens ont fait beaucoup de sacrifices pour l'obtenir. Le passage d'un État où régnaient l'inégalité et l'injustice à un État dont le gouvernement est élu au suffrage universel s'est fait de façon pacifique et a été perçu sur la scène internationale comme étant « miraculeux ».

La population de l'Afrique du Sud est dynamique et très diversifiée. Desmond Tutu, lauréat du prix Nobel de la paix, a utilisé l'expression « Nation arc-en-ciel » pour illustrer notre diversité. La croissance et la stabilité même de la nation dépendent d'une démocratie hautement fonctionnelle. C'est la raison pour laquelle le Bureau de l'Auditeur général de l'Afrique du Sud prend au sérieux l'accomplissement de son mandat constitutionnel.

Notre réputation assure à toutes les parties prenantes que nous travaillons à consolider la démocratie en veillant à la surveillance, à la reddition de comptes et à la gouvernance dans le secteur public et, de ce fait, en renforçant la confiance du public. Nous nous efforçons chaque jour de remplir cet engagement.

L'Afrique du Sud est un pays merveilleux, riche en ressources naturelles et doté d'une économie et de structures hautement développées. Bien que nous puissions nous considérer d'une certaine façon comme un pays développé, nous sommes paradoxalement un marché en émergence et un pays en développement.

Nous faisons face à de grands défis, comme un taux de chômage élevé (25,5 %), la propagation du VIH/SIDA, le manque de savoir-faire et d'expertise dans un grand nombre de domaines, une grande partie de la population qui n'est toujours pas qualifiée ainsi qu'un taux de pauvreté élevé. Le budget croissant consacré à l'assistance sociale est un signe évident de la dépendance encore présente d'un grand nombre de Sud-Africains envers l'État. Notre gouvernement est conscient des défis et des possibilités et prend constamment des initiatives pour les relever.

De plus, dans le but de relever ces défis et d'autres pour améliorer les conditions en Afrique du Sud, des dispositions ont été prises dans le chapitre 9 de la Constitution pour un certain nombre d'institutions d'État, qui ont le mandat de contribuer à renforcer la démocratie de notre pays. Le Bureau de l'auditeur général fait partie de ce groupe, appelé institutions du chapitre 9. De ce fait, notre rôle d'institution supérieure de contrôle de l'Afrique du Sud est crucial.

Nous nous réjouissons de vous accueillir au XX^e INCOSAI en Afrique du Sud, en 2010, pour renforcer ensemble les valeurs de l'INTOSAI.

Nous espérons que vous profiterez de cette occasion pour visiter l'Afrique du Sud. Elle déborde de vitalité et vous attend.

Je vous remercie.

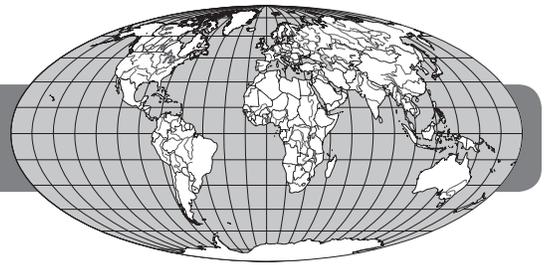
L'Auditeur général de l'Afrique du Sud,



Terence Nombembe



Événements de l'INTOSAI 2008



<p>Février</p> <p>5–6 Réunion arabo-européenne ville de Koweït, Koweït</p>	<p>Mars</p> <p>17 Réunion de la Commission financière et administrative Washington, D.C., États-Unis d'Amérique</p>	<p>Avril</p> <p>8–9 Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier Londres, Royaume-Uni</p> <p>9 Réunion du Conseil d'administration de l'IDI Oslo, Norvège</p>
<p>Mai</p> <p>ÀD 17^e réunion de la Commission pour le contrôle de la technologie de l'information Japon</p> <p>6-9 7^e réunion du Comité directeur, Groupe de travail sur la vérification environnementale Tallinn, Estonie</p>	<p>Juin</p> <p>2–5 VII^e Congrès de l'EUROSAI et XXXIII^e et XXXIV^e réunions du Comité directeur Cracovie, Pologne</p>	<p>Juillet</p> <p>6–9 20^e conférence des vérificateurs généraux du Commonwealth Bermudes</p>
<p>Août</p>	<p>Septembre</p> <p>ÀD Réunion du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles Beijing, Chine</p>	<p>Octobre</p>
<p>Novembre</p> <p>12 Réunion du <i>Task force</i> sur la stratégie de communication de l'INTOSAI Vienne, Autriche</p> <p>13-14 58^e réunion du Comité directeur Vienne, Autriche</p>	<p>Décembre</p>	

N.D.L.R. Ce calendrier est publié à l'appui de la stratégie de communication de l'INTOSAI et comme moyen d'aider les membres à planifier et à coordonner leurs engagements. Figurent dans cette rubrique régulière de la *Revue* les événements intéressant l'ensemble des membres de l'INTOSAI et les événements régionaux, tels que les congrès, les assemblées générales et les réunions du Comité directeur. En raison de l'espace restreint, les nombreux cours de formation et autres réunions professionnelles des régions ne peuvent être inclus. Pour plus de renseignements, s'adresser au Secrétaire général de chaque groupe régional.

INTOSAI

