

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Juillet 2014

**Conseil de rédaction**Josef Moser, *Président de la Cour des comptes de l'Autriche*Michael Ferguson, *Vérificateur général du Canada*Abdelkader Zgolli, *Premier Président de la Cour des comptes de la Tunisie*Gene Dodaro, *Contrôleur général des États-Unis*Adelina González, *Contrôleuse générale par intérim du Venezuela***Présidente**Helen H. Hsing (*É.-U.*)**Rédactrice en chef**Muriel Forster (*É.-U.*)**Rédactrices en chef adjointes**Amy Condra (*É.-U.*)Melanie Papsian (*É.-U.*)**Rédacteurs associés**Bureau du vérificateur général (*Canada*)Jagbans Singh (*ASOSAI-Inde*)Patrick Zacchini (*PASAI, Yap, Micronésie*)Secrétariat de la *CAROSAI (Sainte-Lucie)*Secrétariat général de l'*EUROSAL (Espagne)*Khemais Hosni (*Tunisie*)Basilio Jauregui (*Venezuela*)Secrétariat général de l'*INTOSAI (Autriche)*Bureau de reddition de comptes du gouvernement (*É.-U.*)**Administration**Sebrina Chase (*É.-U.*)Paul Miller (*É.-U.*)**Membres du Comité directeur de l'INTOSAI**

Président	Liu Jiayi	<i>Chine</i>
Premier Vice-Président	Harib Saeed Al Amimi	<i>Émirats arabes unis</i>
Deuxième Vice-Président	Osama Jafar Faqeeh	<i>Arabie saoudite</i>
Secrétaire général	Josef Moser	<i>Autriche</i>
Membres :	Terrance Bastian	<i>Bahamas</i>
	Carlos Ramón Pólit Faggioni	<i>Équateur</i>
	Hesham Genena	<i>Égypte</i>
	Gilbert Ngoulakia	<i>Gabon</i>
	Teruhiko Kawato	<i>Japon</i>
	Juan Manuel Portal Martínez	<i>Mexique</i>
	Lyn Provost	<i>Nouvelle-Zélande</i>
	Jørgen Kosmo	<i>Norvège</i>
	Rana Muhammad Akhtar Buland	<i>Pakistan</i>
	Krzysztof Kwiatkowski	<i>Pologne</i>
	Tatyana A. Gollikova	<i>Fédération de Russie</i>
	Kimi Makwetu	<i>Afrique du Sud</i>
	Gene L. Dodaro	<i>États-Unis d'Amérique</i>
	Adelina González	<i>Venezuela</i>

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet et octobre) pour l'INTOSAI (Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques) en allemand, en anglais, en arabe, en espagnol et en français. La *Revue*, organe officiel de l'INTOSAI, vise à l'avancement des procédures et techniques d'audit dans le secteur public. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

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

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

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

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

La *Revue* est distribuée gratuitement aux membres de l'INTOSAI et aux autres parties intéressées. Elle se trouve sur le site Web de l'INTOSAI à www.intosaijournal.org ou à www.intosai.org. On peut aussi l'obtenir en s'adressant à la *Revue* à spel@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, d'Ann Arbor (Michigan), aux États-Unis.

Table des matières

Éditorial	1
En bref	7
Audit du projet de cybersanté de la Slovaquie	13
L'audit participatif en Corée	17
Conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth ...	23
Le point sur la coopération INTOSAI-Donateurs	28
Dans le cadre de l'INTOSAI	32
Nouvelles de l'IDI	42
Événements de l'INTOSAI	49



Poursuite des efforts de renforcement des capacités de l'INTOSAI

Thembekile Kimi Makwetu, Auditeur général de l'Afrique du Sud et président de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI

Depuis sa mise sur pied lors du XVIII^e INCOSAI à Budapest en 2004, la Commission de renforcement des capacités (CBC) a puissamment aidé les ISC à développer les moyens à leur disposition. Son premier président, l'ISC du Maroc, a conduit de manière éclairée et efficace la Commission et ses sous-commissions.

La CBC a mis à la disposition des membres de l'INTOSAI divers guides et autres ressources documentaires sur les méthodes exemplaires de renforcement des capacités qui sont en vigueur au sein de l'INTOSAI. Ces documents traitent d'une grande diversité de sujets : la gestion efficace des ressources humaines, les méthodes d'examen par les pairs, les audits conjoints et en coopération, la mise en œuvre des normes ISSAI et l'accroissement de l'utilisation et de l'impact des rapports d'audit. La Commission a aussi créé une base de données sur les experts en finances publiques et, avec le concours de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), elle tient une base de données sur le renforcement des capacités des ISC. Il s'agit d'un outil clé pour optimiser la coordination de la planification du soutien au renforcement des capacités des ISC. La CBC est aussi devenue une tribune pour recenser et analyser les besoins en matière de renforcement des capacités, par exemple l'importance pour les diverses ISC de s'approprier les cadres d'action, les guides et les manuels en les adaptant à leurs particularités.

D'autres évolutions importantes ont influé sur le renforcement des capacités des ISC au cours des dix dernières années. La Commission de partage des connaissances (KSC) a publié les directives et les normes nécessaires sur des sujets comme la valorisation du rôle des ISC et leur avantage pour la société, l'audit des aides en cas de catastrophes et la lutte contre la corruption. Elle a aussi défini un cadre d'évaluation de la performance des ISC.

L'établissement d'un ensemble complet de normes internationales d'audit, ou ISSAI, constitue un autre haut fait. Grâce à ses efforts assidus, la Commission des normes professionnelles (PSC) a non seulement mis à la disposition de toutes les ISC un référentiel normatif de renommée mondiale, mais elle a aussi transformé en impératif l'instauration d'un dispositif professionnel de renforcement des capacités des ISC.

La création de l'IDI a permis d'améliorer les capacités en matière d'audit des ISC membres de l'INTOSAI grâce à des activités comme des programmes régionaux de formation à long terme, des programmes satellites et des partenariats régionaux, des ateliers et des séminaires de formation portant sur des domaines clés de l'audit des finances publiques.

L'INTOSAI a aussi réussi à officialiser et à dynamiser les coopérations avec un nombre croissant de donateurs internationaux grâce au Comité de pilotage INTOSAI-Donateurs. Dans de nombreux cas, l'aide ainsi reçue a permis de pérenniser les efforts de renforcement des capacités en améliorant la coordination et la coopération avec la direction de chacune des ISC concernées.

De plus en plus, les groupes de travail régionaux de l'INTOSAI inscrivent le renforcement des capacités au sein de leur stratégie en l'intégrant dans leurs plans et en définissant avec précision les objectifs et les résultats à atteindre. Par ailleurs, les commissions régionales de renforcement des capacités poursuivent leur expansion, en dépit du manque de ressources dont souffrent certaines régions.

Des changements sur la scène mondiale ont conduit à un resserrement de la collaboration entre les acteurs du développement et les divers forums, ce qui a permis la reconnaissance des ISC à titre d'acteurs du développement et d'un nouveau partenariat qui est plus vaste et ouvert qu'avant. Ce partenariat repose sur des principes et des objectifs communs et des engagements individualisés en faveur d'un développement international efficace.

Vu ces évolutions, la nécessité de coordonner des efforts de renforcement des capacités qui sont conformes aux objectifs de l'INTOSAI et aux tendances internationales se confirme une fois de plus. Le XXI^e INCOSAI à Pékin en 2013 a conféré au nouveau président de la CBC, l'ISC sud-africaine, et à son vice-président, l'ISC suédoise, la mission de procéder à des changements. En confiant ce chantier à la Commission, l'INCOSAI a pris acte à la fois que des fondements solides avaient été posés au cours des neuf dernières années sous la présidence de l'ISC marocaine et que les efforts de renforcement des capacités de l'INTOSAI avaient mûri depuis la mise sur pied de la Commission en 2004.

La CBC a, sous le signe de la collaboration, rédigé un document de réflexion qui constitue la première étape pour définir la voie à suivre et s'acquitter d'un rôle stratégique particulier pour répondre aux besoins de l'ensemble de la communauté de l'INTOSAI. Tout en reconnaissant les progrès réalisés dans les domaines de la coopération avec les bailleurs de fonds, des travaux de l'IDI et des efforts des groupes régionaux, la Commission doit jouer un rôle stratégique essentiel, surtout à l'égard

des régions de l'INTOSAI. La CBC fait œuvre utile en prônant et en assurant le renforcement des capacités des ISC. Elle est en mesure notamment de mener les actions suivantes :

- Appuyer les régions de l'INTOSAI dans le rôle essentiel qu'elles jouent pour renforcer les capacités des ISC, notamment améliorer les programmes de renforcement des capacités de chacune des régions tout en favorisant la coopération interrégionale.
- Créer des occasions pour toutes les parties intéressées par les programmes de renforcement des capacités de l'INTOSAI d'avoir des échanges de vues vigoureux et stratégiques sur les possibilités et les défis en la matière.
- Nouer et resserrer les liens avec les autres acteurs du renforcement des capacités des ISC, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'INTOSAI, notamment avec la Commission de renforcement des capacités (CBC), la Commission des normes professionnelles (PSC) et la Commission du partage des connaissances (KSC). Même si le Conseil de direction est toujours chargé de la mise en œuvre générale des objectifs stratégiques de l'INTOSAI, les fonctions complémentaires de la CBC, de la PSC et de la KSC bénéficieront de ces rapprochements, qui favoriseront des coopérations plus étroites, la concertation des efforts et la suppression des doublons.
- Faire la promotion de la coordination des activités de renforcement des capacités et éviter le chevauchement des efforts, tout en reconnaissant et en appuyant les efforts individuels des ISC pour s'entraider grâce à la mise en commun des savoirs, aux formations communes, au renforcement des capacités et à la vérification du développement.
- Intégrer les travaux des divers organes de la CBC dans une structure plus souple et favoriser la participation active d'un plus grand nombre de membres de la CBC aux travaux de la Commission.
- Poursuivre les travaux importants menés actuellement par la CBC et ses sous-commissions en encourageant le recours aux guides de la CBC et en favorisant l'utilisation des guides et documents régionaux à l'échelle régionale et internationale afin d'éviter le double emploi.

Ce sont là quelques-uns des grands chantiers qui seront examinés lors de la réunion annuelle de la CBC cette année à Lima (Pérou) du 9 au 11 septembre. Il y aura également lors de cette réunion des débats thématiques qui permettront de faire progresser le programme de renforcement des capacités de l'INTOSAI jusqu'à l'horizon de l'INCOSAI de 2016, alors que la CBC prévoit faire approuver sa nouvelle stratégie.

C'est lors de cette réunion cruciale que bon nombre des valeurs définies dans le nouveau mandat révisé de la CBC seront traduites en projets et en initiatives à mettre en œuvre. Cependant, la réunion conjointe de septembre permettra non seulement de définir l'avenir, mais aussi d'examiner ou d'approuver les progrès réalisés dans le cadre de certains projets clés découlant du plan précédent, par exemple l'élaboration

de l'ISSAI 5800 — *Guide for Cooperative Audit Programs between SAIs* [guide pour la réalisation d'audits en collaboration].

La CBC s'est également donné pour mission d'examiner les possibilités qui s'ouvrent et d'encourager les initiatives visant à l'octroi de l'agrément d'auditeur des finances publiques et de la certification connexe aux ISC ou aux structures régionales de l'INTOSAI. De concert avec la Commission des affaires financières et administratives (FAC) et toutes les parties concernées au sein de l'INTOSAI, la CBC coordonne l'élaboration d'un livre blanc sur des sujets difficiles, mais combien passionnants, qui sera présenté au Comité directeur en novembre 2014. Nous nous félicitons à l'avance de pouvoir compter sur l'étroite collaboration de la FAC, de l'IDI, de la PSC et de la KSC pour mener à bien cet important projet.

Les citoyens et les bailleurs de fonds se tournent de plus en plus vers les ISC pour qu'elles favorisent la bonne gouvernance et la reddition de comptes dans leur pays respectif. Aujourd'hui plus que jamais, nous devons nous entraider en coordonnant et en intensifiant les efforts de renforcement des capacités de chaque ISC dans nos régions respectives, tout en favorisant la coopération interrégionale.

Passage du flambeau au sein de la *Revue* de l'INTOSAI

Helen H. Hsing, présidente de la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*

Don Drach, notre ancien rédacteur en chef, m'avait un jour prévenue que lorsque le temps serait venu de partir, je le saurais. Eh bien, après 40 ans au Bureau de reddition de comptes du gouvernement (GAO) des États-Unis, dont 12 à titre de présidente de la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*, l'heure de la retraite a sonné pour moi. La décision de quitter mes fonctions n'a pas été facile parce que, depuis mon arrivée au GAO en 1974, je n'ai jamais cessé d'apprendre. Et que dire de la satisfaction à la fois professionnelle et personnelle que j'ai retirée à servir les membres de l'INTOSAI!

Le GAO est à la recherche de mon successeur. Cette personne devra notamment assumer la présidence du conseil de la *Revue* et en superviser la publication au nom des membres de l'INTOSAI. D'ici à ce que le choix de cette personne soit arrêté, un des administrateurs du GAO, Mark Gaffigan, agira comme président de la *Revue* (à compter du 30 juin 2014) et en supervisera la publication. Mark connaît bien les membres de l'INTOSAI : il a participé à la réunion du Groupe de travail sur la vérification environnementale organisée par l'ISC de l'Estonie. Je laisse donc la *Revue* entre bonnes mains.

C'est au Contrôleur général Elmer Staats que nous devons la décision du GAO d'adhérer à l'INTOSAI. Depuis, ses successeurs, Charles A. Bowsler, David M. Walker et Gene L. Dodaro, ont fait preuve de dévouement et engagé le GAO au sein de l'INTOSAI. Ils ont toujours encouragé l'échange de connaissances par le truchement de la *Revue*. Bien qu'occupant les locaux du GAO, la *Revue* est un organisme à but non lucratif indépendant qui est basé aux États-Unis, conformément à l'alinéa 501c6 du code fédéral des impôts américain. Elle gère sa politique éditoriale en toute autonomie.

C'est grâce aux cotisations des membres de l'INTOSAI et aux efforts du personnel du GAO et à d'autres ressources que la *Revue* a pu traverser les années fastes comme les années de vache maigre et être publiée, trimestre après trimestre, dans les cinq langues officielles de l'INTOSAI. Au GAO, notre tâche consiste à assembler et à publier les numéros, mais le succès de la *Revue*, nous le devons à la participation active des membres de l'INTOSAI qui voient à la traduction et fournissent des articles pour promouvoir l'échange de connaissances au sein de notre collectivité. D'aucuns disent qu'il n'est pas dans la nature des auditeurs de collaborer, et pourtant, ce que j'ai vécu à la *Revue* m'a appris tout le contraire : les membres de l'INTOSAI se sont révélés de dynamiques collaborateurs, empressés de partager leur expérience avec les autres.

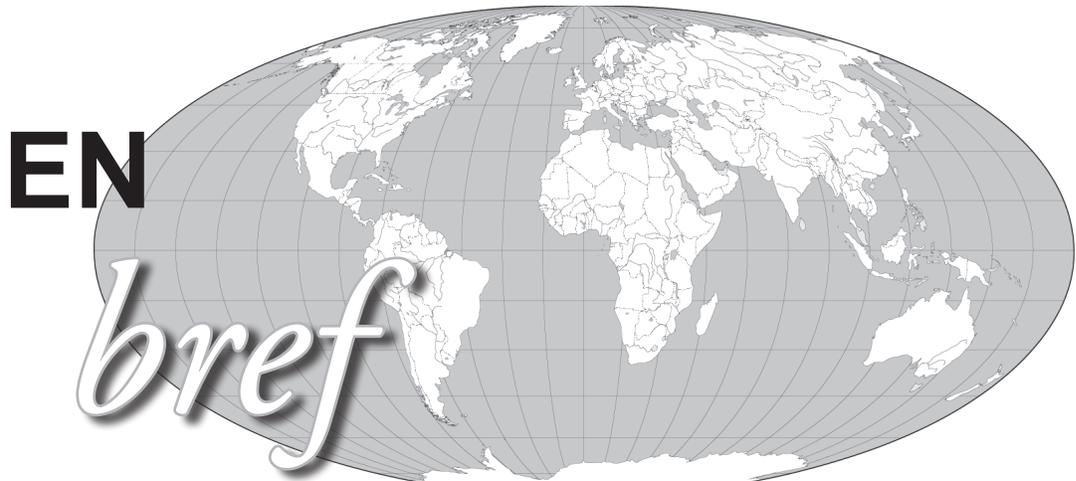
Pendant mon mandat, nous avons installé la *Revue* sur une plateforme Internet pour que les membres de l'INTOSAI puissent y accéder en ligne. L'an dernier, la



Revue a embauché une rédactrice et analyste en communications d'expérience, Amy Condra. Elle est devenue la webmestre. Nous avons aussi eu la chance de compter sur deux personnes d'exception comme rédacteur en chef, Don Drach et Muriel Forster. Ils avaient la difficile tâche de choisir les articles à publier dans chaque numéro, et d'expliquer avec tact et gentillesse les raisons pour lesquelles des articles n'avaient pas été retenus ou pourquoi d'autres devaient être retouchés. À titre de vice-présidents de la *Revue*, l'un et l'autre ont joué un rôle déterminant, tout comme d'autres membres du conseil, en établissant les grandes lignes d'orientation et en s'assurant que l'organisation était bien gouvernée et ses finances, bien gérées. La *Revue* est auditée une fois par année par des auditeurs externes. Le rapport d'audit, présenté au Secrétariat de l'INTOSAI, est inclus dans le rapport soumis à la réunion annuelle du Comité directeur de l'INTOSAI par le Contrôleur général des États-Unis.

C'est avec plaisir que nous avons appris que la *Task Force* stratégie de communication de l'INTOSAI, dont la présidence relève de l'Autriche, avait reçu des commentaires positifs au sujet de la *Revue* de la part des membres, mais nous savons que notre publication doit faire peau neuve. Nul n'ignore à quel point les avancées technologiques, appareils mobiles et médias sociaux compris, ont changé de manière irrémédiable la nature des communications dans le monde. Pour rester à la page, la *Revue* n'aura d'autre choix que d'adapter ses stratégies de communication et de trouver des moyens plus efficaces pour permettre à ses membres d'échanger des renseignements, des pratiques éprouvées et des connaissances.

Je crois que la prochaine décennie marquera un tournant important et captivant pour la grande communauté de l'INTOSAI. La crise financière qui a secoué le monde en 2008 a mis en relief notre interconnexion à l'échelle planétaire. Des décisions prises dans un pays peuvent affecter profondément d'autres pays. Les ISC ont compris qu'elles devaient regarder au-delà des frontières de leur pays et examiner les problèmes et les programmes de manière mieux structurée pour en recenser les conséquences transversales. Les décideurs et les ISC ne cessent de débattre de la valeur, des avantages, des perspectives, des rôles, des pouvoirs et des mandats des auditeurs et de leurs bureaux. À l'ère des communications instantanées, les décideurs veulent des audits en temps réel et des résultats plus rapides. Quels moyens faudra-t-il garantir aux ISC pour qu'elles puissent fonctionner efficacement? Les ISC devront-elles renforcer leurs capacités pour effectuer des audits de performance et des audits de prévoyance, et demander que leur soient accordés les pouvoirs et les mandats nécessaires? Quelle est l'incidence de la dématérialisation et de la montée en puissance des appareils mobiles sur l'environnement des ISC, ainsi que sur les méthodes et les analyses sur lesquelles elles s'appuient dans leur travail? À mesure que nous nous adaptons au changement, la mission de la *Revue* paraît plus pressante que jamais pour connecter les membres de la communauté de l'audit et soutenir les ISC dans l'important rôle qu'elles jouent pour assurer le respect du principe de responsabilité, la transparence et une saine administration publique.



Arabie saoudite

Tenue du 11^e séminaire annuel de l'ISC

Son Excellence M. Osama Jafar Faquih, Président du Bureau d'audit général (BAG) de l'Arabie saoudite, a inauguré le 11^e séminaire annuel de l'ISC. Sous le thème l'amélioration du système comptable de l'Arabie saoudite, le séminaire a eu lieu les 18 et 19 mai 2014. Des documents de travail ont été présentés par le BAG et d'autres organismes publics.

L'ISC saoudienne a présenté ses expériences et occasions d'apprentissage aux autres ISC :

- En collaboration avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI), 33 représentants des ISC membres de l'ARABOSAI ont participé à une séance de formation sur le Cadre de mesure de la performance (CMP) tenue à Riyad, du 2 au 6 mars 2014.
- L'ISC du Pakistan a organisé une séance de formation sur l'audit de performance pour 18 employés du BAG, qui a été menée à l'administration centrale du BAG à Riyad, du 8 au 23 décembre 2013.

- L'ISC de l'Inde a animé trois programmes de formation à l'administration centrale du BAG à Riyad : cybersécurité et sécurité de réseau, audit sociétal, et utilisation de TAAO pour l'analyse de données et l'audit informatique. Vingt participants ont assisté aux trois programmes, qui ont tous eu lieu en 2013.

Renseignements :

Courriel : gab@gab.gov.sa

Site Web : <http://www.gab.gov.sa>

Bélarus

Le 20^e anniversaire de l'ISC

Le 2 août 2014, le Comité du contrôle d'État de la République du Bélarus célébrera son 20^e anniversaire. L'ISC bélarusse relève directement du Président de la République et veille à la sécurité économique de l'État.

Selon la Constitution, le Comité a pour mission : de vérifier le respect des ordonnances du Président; de prendre des mesures complexes visant à constater d'éventuelles violations



Alexander Yakobson (à droite), Président du Comité du contrôle d'État du Bélarus, rencontre des citoyens dans le district de Miadzel dans la région de Minsk.

systemiques de la loi, d'assurer le contrôle de l'État sur l'utilisation efficace et rationnelle des fonds budgétaires et des biens publics; d'assurer le contrôle de l'État sur l'exécution des actes du Président, du Parlement, du Gouvernement de la République du Bélarus et d'autres organismes publics qui réglementent les activités concernant les biens publics, l'économie, les finances et la fiscalité.

Le Comité supervise également les travaux réalisés dans les secteurs économique et social afin de détecter les infractions systémiques et les tendances négatives, et d'en déterminer les causes. Une attention particulière est accordée à la lutte contre la délinquance et au renforcement des lois.

La structure du Comité du contrôle d'État comprend un organisme chargé de l'application des lois — le Service des enquêtes financières — et un organisme de renseignement financier — le Service de surveillance financière. Ces organismes permettent d'accroître l'efficacité et l'efficacité du contrôle d'État.

Le Comité du contrôle d'État peut effectuer des audits globaux de qualité supérieure grâce aux échanges structurés entre ses services et aux pouvoirs effectifs conférés à l'ISC par la loi. Le Comité est habilité à intenter des poursuites administratives contre des particuliers ou des personnes morales, à délivrer des injonctions en cas d'infractions, à recouvrer des fonds budgétaires indûment reçus et à mener des enquêtes pour lutter contre la délinquance financière et économique.

Une activité importante de l'ISC du Bélarus est le traitement des appels déposés par des citoyens et des organismes. Le Comité du contrôle d'État organise des entretiens individuels avec les citoyens, assure une permanence téléphonique directe

et tient des réunions dans les régions. Il a une unité spéciale, la Division des travaux relatifs aux appels des citoyens, pour coordonner ces activités.

Renseignements :

Courriel : kgk@mail.belpak.by
Site Web : <http://www.kgk.gov.by>

Chili

L'OCDE s'emploie à renforcer la confiance du public et à améliorer la gestion institutionnelle

Le 22 avril 2014, le Bureau du contrôleur général (BCG) du Chili a présenté un rapport de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) intitulé « OECD Public Governance Reviews. Chile's Supreme Audit Institution — Enhancing Strategic Agility and Public Trust » [Les revues de la gouvernance publique de l'OCDE. Institution supérieure de contrôle des finances publiques du Chili : Renforcer l'adaptabilité stratégique et la confiance du public]. Le rapport propose des recommandations pour améliorer la gestion de l'institution et résume

un processus visant à accroître les mesures appuyant la transparence et l'administration publique. Des représentants de différents secteurs de l'administration publique chilienne ont accueilli favorablement le rapport, qui favorisera, selon eux, le renforcement de la confiance des citoyens dans les institutions publiques.

Le rapport a été préparé par l'OCDE, avec le concours de 13 ISC. Lors de la cérémonie de présentation du rapport, les représentants de différents secteurs de la société — organismes publics, organisations multilatérales, universitaires et groupes de réflexion — ont communiqué leurs points de vue sur les travaux réalisés, leurs impacts et les défis à relever.

Le Contrôleur général chilien, Ramiro Mendoza, a souligné que ces travaux n'avaient pas été faciles à réaliser. Il manquait, selon lui, un maillon important : un plan directeur pour baliser la voie à suivre. M. Mendoza a affirmé qu'un examen exhaustif et impartial devait faire partie d'un mécanisme qui vise à consolider la prestation rapide et efficace des services pour les citoyens. Selon M. Mendoza, un contrôle visant les contrôleurs est nécessaire. Il faut aussi s'employer à définir les limites précises



Le Bureau du contrôleur général du Chili présente un rapport de l'OCDE auquel ont contribué 13 ISC.

du contrôle exercé sur les ISC afin que leurs fondements constitutionnels demeurent intacts.

Le lancement du rapport a marqué le début d'un nouvel effort visant à rétablir la confiance envers le BCR et, par le fait même, envers l'administration publique du Chili.

Pour tout renseignement complémentaire, y compris les présentations et le texte du rapport : <http://www.contraloria.cl/>

Renseignements :

Courriel : relacionesinternacionales@contraloria.cl

Site Web : <http://www.contraloria.cl>

ISC des pays du Commonwealth

Les chefs de gouvernement des pays du Commonwealth réitèrent leur appui envers l'indépendance des ISC

Lors d'une réunion au Sri Lanka en novembre 2013, les chefs de gouvernement du Commonwealth ont reconnu qu'il était important que les ISC et les comités des comptes publics soient forts et indépendants. Le communiqué définitif soulignait les points ci-dessous :

- *Institutions d'audit*
45. Les chefs de gouvernement ont reconnu le rôle joué par des institutions supérieures de contrôle fortes, indépendantes et disposant des ressources nécessaires dans le renforcement

de la transparence, de la reddition de comptes et de l'optimisation des ressources afin de veiller à la bonne utilisation des fonds publics.

- *Comités des comptes publics*
46. Les chefs de gouvernement ont réaffirmé qu'une surveillance parlementaire forte et indépendante jouait un rôle important dans le maintien de la confiance des citoyens en l'intégrité du gouvernement, grâce à des comités des comptes publics efficaces, indépendants et transparents.

Ces résolutions appuient les excellents travaux du Secrétariat de l'INTOSAI en favorisant l'adoption de la résolution de l'ONU. Elles sont l'aboutissement des efforts des ISC et des comités des comptes publics de l'ensemble des pays du Commonwealth et en particulier des travaux de l'ISC de Malte et du Comité des comptes publics de l'Australie. Comme nouveau défi, les ISC des pays du Commonwealth doivent maintenant continuer à exercer des pressions sur les gouvernements afin que ces belles paroles se traduisent en gestes.

Chypre

Nouvel auditeur général

Le 11 avril 2014, le Président de la République de Chypre a nommé M. Odysseas Ph. Michaelides au poste d'Auditeur général de la République.

Né à Nicosie (Chypre) en 1968, M. Michaelides a terminé ses études à

l'école secondaire Acropolis en 1986 et a ensuite servi pendant deux ans dans la Garde nationale.



Odysseas Ph. Michaelides

En 1993, il a reçu son diplôme en génie civil avec mention de l'Université polytechnique nationale d'Athènes. Il a poursuivi ses études à la même université et, en 1997, il a obtenu un doctorat en génie civil avec mention. M. Michaelides a été accepté dans un programme d'études à la Faculté d'économie du Département de droit, d'économie et de sciences politiques de l'Université d'Athènes, à la fin duquel il a reçu un diplôme en sciences économiques en 2004.

En 1998, M. Michaelides a été nommé au poste d'auditeur au Département de contrôle (audit) du ministère des Communications et des Travaux publics et, en juin 2010, il est devenu directeur du contrôle. Pendant son mandat au Département de contrôle, il a réglé des dossiers d'approvisionnement public, examiné des réclamations d'entrepreneurs et réalisé des travaux d'audit technique et financier.

Quels sujets souhaiteriez-vous voir dans la Revue?

Envoyez-nous un courriel à intosaijournal@gao.gov

<http://www.intosaijournal.org>

En tant qu'expert scientifique, M. Michaelides a enseigné aux étudiants des cycles supérieurs à l'Université de Chypre.

M. Michaelides est membre de la Chambre scientifique et technique de Chypre (ETEK) et de la Fédération européenne des associations nationales d'ingénieurs (FEANI). Entre 2006 et 2011, il a été membre de la Commission des appels d'offres du ministère des Communications et des Travaux publics, et de 2009 à 2014, il a été membre du comité central des modifications aux travaux des contrats et des réclamations.

En février 2012, M. Michaelides a été nommé par le Conseil des ministres comme membre du Conseil des commissaires responsables des prêts publics, poste qu'il a occupé jusqu'en janvier 2014. Il a alors été nommé par le Conseil des ministres à la présidence du Conseil d'enregistrement et de contrôle des entrepreneurs. En juillet 2013, le Conseil des ministres l'a nommé comme membre de l'Équipe de négociation pour le terminal de liquéfaction du gaz naturel.

Renseignements :

Courriel : cao@audit.gov.cy
Site Web : <http://www.audit.gov.cy>

Inde

Élection du Contrôleur et Auditeur général de l'Inde au Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies

Shashi Kant Sharma, Contrôleur et Auditeur général de l'Inde, a été élu pour un mandat de six ans comme membre du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies. L'élection a eu lieu en novembre 2013 au siège des Nations Unies à New

York. L'Inde remplacera la Chine à compter du 1^{er} juillet 2014.

Le Contrôleur et Auditeur général indien auditera désormais les organisations de l'ONU, notamment le siège des Nations Unies. M. Sharma, en collaboration avec deux autres membres du Comité, sera également responsable de l'audit des divers organes de l'ONU, comme le Département des opérations de maintien de la paix, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'UNICEF, l'Office du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), ONU Femmes et la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC).

L'Assemblée générale des Nations Unies a créé le Comité des commissaires aux comptes pour auditer les comptes de l'Organisation, ses fonds et ses programmes, et présenter un rapport sur ses constatations et ses recommandations à l'Assemblée par l'entremise du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Pleinement indépendant, le Comité des commissaires aux comptes est le seul responsable de la réalisation de l'audit.

L'Assemblée générale nomme trois membres au Comité. Les commissaires doivent être auditeurs généraux (ou occuper un poste équivalent) au sein d'un État membre. Les commissaires sont collectivement responsables des audits.

Les membres actuels du Comité sont : M. Amyas Morse, Vérificateur général du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (son mandat expire le 30 juin 2016); M. Ludovick Utouh, Auditeur général

de la République-Unie de Tanzanie (son mandat expire le 30 juin 2018); et M. Liu Jiayi, Auditeur général du Bureau de contrôle national de la République populaire de Chine (son mandat expire le 30 juin 2014).

Renseignements :

Courriel : cag@cag.gov.in
Site Web : <http://www.cag.gov.in>

Kazakhstan

Présentation du rapport de l'ISC au Parlement national

La Commission des comptes pour le contrôle de l'exécution du budget de la République du Kazakhstan a présenté un rapport au Parlement national sur l'exécution du budget de 2013 de la République. Le rapport comprend une évaluation des conditions macroéconomiques et une analyse de l'exécution des dépenses budgétaires, de l'utilisation et du remboursement des crédits budgétaires et de l'efficacité de l'administration fiscale et douanière.

Dans son rapport, l'ISC du Kazakhstan a également présenté des évaluations de la performance de divers organismes publics, de plans stratégiques, de projets d'investissement et de la mise en œuvre de programmes publics et sectoriels.

La dernière partie du rapport présente des constatations et recommandations visant à améliorer les lois budgétaires, à renforcer la rigueur financière et à prévenir et rendre non admissible toute irrégularité dans l'exécution du budget de la République et l'utilisation des biens de l'État.

Renseignements :

Courriel : s.mustafina@esep.gov.kz,
n.kumarova@esep.gov.kz
Site Web : <http://www.esep.kz>

Myanmar

Nouvelle structure de l'ISC du Myanmar

Conformément à la nouvelle Loi de l'auditeur général de l'Union (2010), le Bureau de l'auditeur général de l'Union a adopté une structure de gestion décentralisée pour remplacer sa structure de gestion centralisée. Il n'y a maintenant qu'un seul Bureau de l'auditeur général de l'Union et 14 bureaux régionaux.

En avril 2014, deux directions qui relèvent du Bureau de l'auditeur général de l'Union ont été créées :

- 1) la Direction de l'administration, de la formation et de la recherche;
- 2) la Direction de l'audit. Un directeur général, nommé par le Président, est à la tête de chaque direction.

Bien qu'il n'y ait qu'un seul service d'audit au sein de la Direction d'audit, il a été élargi grâce à la création de deux autres sous-sections chargées de réaliser les travaux d'audit plus efficacement. Il y a maintenant huit sous-sections au sein de la Direction de l'audit du Bureau de l'auditeur général de l'Union.

Renseignements :

Courriel : AuditorGeneral@mptmail.net.mm ou oagmac@gmail.com
Site Web : <http://www.oagmac.gov.mm>

Royaume-Uni

Le NAO accroît ses moyens d'enquête

Au Royaume-Uni, une part toujours plus importante des services publics est confiée au secteur privé et au secteur associatif. Certains modèles de prestation des services publics sont novateurs. Même si ces modèles offrent d'importants avantages, ils

peuvent aussi faire peser de nouveaux risques sur la qualité des services et la probité financière, et peut-être entraîner des interruptions de service.

À la suite d'irrégularités dans les dépenses publiques ayant eu un grand retentissement, le Bureau d'audit national (NAO) du Royaume-Uni s'emploie à renforcer ses moyens d'enquête et sa capacité à prendre des mesures éclairées pour traiter les allégations ou divulgations d'actes fautifs dans le secteur public. Les actes fautifs peuvent prendre diverses formes : activités criminelles, mauvaise gestion délibérée et normes en deçà des attentes des contribuables.

Pour choisir le sujet de ses enquêtes, le NAO se fonde sur un vaste éventail de renseignements recueillis lors des audits prévus par la loi et auprès des médias et des parties prenantes. Par ailleurs, de plus en plus de citoyens et de députés soulèvent des préoccupations par écrit et au moyen de la dénonciation. Le NAO analyse également les données provenant d'audits de performance et d'audits financiers pour recenser les risques qui pèsent sur les services publics.

Les enquêtes, qui sont fondées sur les faits, sont menées en réponse à des allégations. Elles aboutissent notamment à des rapports publiés pour soutenir les travaux du Comité des comptes publics (CCP) ou à des lettres de recommandations envoyées à la direction ou au comité d'audit concerné. Dans certains cas, le NAO conclura qu'il n'y a aucune preuve d'actes fautifs. S'il y a lieu, il signalera les cas présumés d'actes fautifs aux autorités compétentes.

La première enquête fondée sur le risque du NAO [Clauses sur la confidentialité et indemnités de départ spéciales] a été publiée en juin 2013. Le rapport d'enquête examinait l'utilisation par le secteur

privé d'accords de compromis pour mettre fin à des contrats de travail. Il s'agissait de déterminer si ces accords visaient à empêcher le personnel de signaler des questions d'intérêt public ou à cacher les échecs d'une personne ou de l'organisation. Pour renseignements : <http://www.nao.org.uk/report/confidentiality-clauses-and-special-severance-payments/>

Jusqu'à maintenant le NAO a présenté plus de 20 rapports dans le cadre du nouveau programme de travaux d'enquête. Le CCP a quant à lui tenu sept auditions sur les enquêtes menées. Certains rapports ont été largement médiatisés, comme celui sur les contrats de surveillance électronique du ministère de la Justice. Selon les conclusions du rapport, les entrepreneurs ont continué à envoyer des factures au Ministère pendant des mois, voire des années, après la fin de l'activité de surveillance électronique, pendant des périodes similaires où aucune activité de surveillance n'avait eu lieu. Ils ont aussi facturé au Ministère plusieurs fois pour la surveillance d'une même personne. Pour renseignements : <http://www.nao.org.uk/report/the-ministry-of-justices-electronic-monitoring-contracts/>

Les travaux du NAO dans ce domaine ne cessent de s'élargir, et l'organisation s'est engagée à améliorer ses moyens d'enquête en 2014-2015. Un des objectifs du programme de cette année sera de recenser les secteurs où des actes fautifs sont susceptibles de se produire avant le dépôt d'une allégation, ce qui permettra au NAO d'axer ses efforts sur des secteurs stratégiques et de cerner les risques ou les défaillances plus rapidement.

Pour de plus amples renseignements sur les enquêtes, y compris une liste des rapports publiés par le NAO : <http://www.nao.org.uk/about-us/what-we-do/investigations/>

Pour tout renseignement complémentaire, prière de communiquer avec Paul Oliffe ou Kirsten Payne :

Courriel : paul.oliffe@nao.gsi.gov.uk,
kirsten.payne@nao.gsi.gov.uk

Suisse

Nouveau Directeur du Contrôle fédéral des finances

Le 25 septembre 2013, le Parlement suisse a confirmé la nomination faite par le gouvernement de Michel Huissoud pour un mandat de six ans au poste de Directeur du Contrôle fédéral des finances de la Suisse. Michel Huissoud succède à Kurt Grüter, qui a travaillé au Contrôle fédéral des finances de 1998 à 2013 et présidé le Groupe de travail de l'EUROSAI sur les TI. Kurt Grüter a pris sa retraite à la fin de 2013.

Michel Huissoud a étudié le droit à l'Université de Genève. Il est à la fois auditeur interne agréé et auditeur de systèmes informatiques agréé, en plus d'être un expert agréé de l'audit financier. En 1988, il s'est joint au Contrôle fédéral des finances, où il a occupé plusieurs postes



Michel Huissoud

importants, y compris un poste relevant directement de Kurt Grüter.

Renseignements :

Courriel : info@efk.admin.ch
Site Web : <http://www.efk.admin.ch>

Venezuela

Dépôt du rapport annuel

Conformément à la Constitution nationale et à la Loi organique du système national de contrôle financier, le Bureau du contrôleur général du Venezuela (BCG) a présenté son rapport annuel de 2013 à l'Assemblée nationale.

Le rapport comprend divers renseignements sur le BCG :

- ses audits de performance dans le secteur public;
- les membres du système national de contrôle financier (par exemple, les bureaux de contrôle municipaux et d'État, le Bureau du contrôleur des Forces armées boliviennes du Venezuela, la Surintendance nationale de l'audit interne, et les fonctions d'audit interne des entités publiques), le secteur interne de l'ISC;
- les organes décentralisés présidés par le BCG;
- une annexe présentant les particuliers et les entités jugés coupables d'avoir enfreint la loi de lutte contre la corruption;
- une liste des activités et des travaux de contrôle réalisés en 2013.

Ces renseignements ont aussi été présentés lors de séances d'information destinées à la haute direction.

Conformément à ses attributions législatives, l'ISC du Venezuela a réalisé des audits et des examens

financiers, fait le suivi de mesures correctives, préparé des consultations écrites, et fourni des procédures d'évaluation juridique des résultats d'audit. En 2013, l'ISC a eu recours à son pouvoir de sanction établi dans la Constitution nationale, en signalant la responsabilité administrative de personnes et d'entités juridiques et en imposant des sanctions cumulatives découlant d'une décision administrative. De plus, en tant que président du système national de contrôle financier, le BCG a entrepris des audits en collaboration avec d'autres organismes de contrôle financier.

Enfin, le BCG poursuit ses travaux en vue de démasquer et de combattre la corruption.

Pour en savoir plus, communiquez avec le BCG (DICT@cgr.gov.ve) et consultez son rapport annuel de 2013 : http://www.cgr.gob.ve/site_informes_management.php?Cod=026

Renseignements :

Courriel : ccontraloriavenezuela@gmail.com
Site Web : <http://www.cgr.gob.ve>

Audit informatique du projet de cybersanté de la Slovénie

Maja Hmelak et Masa Zeleznik (M.Sc.), Cour des comptes de la République de Slovénie

La mise en œuvre de projets de technologies de l'information (TI) à l'appui des fonctions et des services publics exige des investissements publics importants. Par conséquent, des lacunes et des défaillances dans ces projets suscitent habituellement beaucoup d'attention de la part du public et des médias. En 2013, plusieurs problèmes de mise en œuvre de projets informatiques ont même retenu l'attention des médias à l'échelle mondiale : aux États-Unis, des centaines de milliers de chômeurs n'ont pas reçu leurs indemnités en raison de la mise à niveau de systèmes en Floride, en Pennsylvanie, en Californie et au Massachusetts. Le site Web à l'appui de l'Affordable Care Act (loi américaine sur les soins abordables) n'a pas fonctionné correctement pendant plusieurs mois. En Australie, le ministère de la Santé du Queensland, qui est chargé d'administrer le système de santé publique de cet État, a éprouvé des difficultés lorsque des milliers de travailleurs ont été sous-payés, trop payés ou pas payés du tout à la suite de la mise en œuvre de son système de paie. Les attentes des citoyens à l'égard des projets informatiques sont élevées et même les projets les mieux planifiés sont exposés à de nombreux risques et à des ratés trop fréquents, sinon à de véritables échecs.

Comme d'autres pays, la Slovénie a connu sa part de problèmes causés par des projets informatiques dans le secteur public. La Cour des comptes de la Slovénie est l'instance suprême chargée du suivi des comptes et du budget de l'État, ainsi que de toutes les dépenses publiques. Elle a donc réalisé un certain nombre d'audits de performance sur les services de soutien des TI, dans le cadre desquels elle a mis l'accent sur l'efficacité et l'efficience des TI. Ses analyses et évaluations indépendantes du soutien des TI ont traité divers aspects au sein de l'Administration publique, notamment les systèmes d'impôts et de douanes, la santé publique, la politique agricole et les prestations sociales. Dans plusieurs cas, les constatations de la Cour ont servi de fondement à des décisions relatives aux développements et aux activités à venir au sein de l'Administration publique.

Projet slovène de cybersanté

Même si de nombreux échecs dans ce domaine ont récemment eu un grand retentissement, l'un des plus grands projets de TI de la Slovénie est longtemps resté invisible aux yeux des citoyens. Le projet de cybersanté du ministère de la Santé visait à moderniser toutes les facettes des services de santé publique grâce à un certain nombre de nouvelles solutions de soutien des TI interconnectées. Le projet promettait 1) de connecter des milliers de professionnels de la santé à un réseau de communication sécuritaire; 2) de normaliser et d'uniformiser l'échange de dossiers des patients et de documents à leur sujet; 3) d'ouvrir de nouvelles voies de communication entre les patients et les professionnels de la santé; et 4) d'instaurer des bases de données sur

les connaissances en matière de santé et des mécanismes de soutien pour la prise de décisions.

Le projet a été lancé officiellement en 2005. Toutefois, les plans n'ont pas été prêts avant 2009. Il était prévu que les nouvelles solutions de TI seraient progressivement mises en œuvre chaque année jusqu'en 2015. Le coût de l'élaboration, de la mise en œuvre et du soutien initial des solutions de TI avait été évalué à 67,5 millions d'euros. De plus, 65,5 millions d'euros supplémentaires étaient prévus pour appuyer les mises à niveau jusqu'à la fin de 2023.

Au milieu de 2012, le projet n'avait atteint aucune des étapes clés établies. La Cour a décidé de mener un audit de performance du projet de cybersanté afin de recenser les raisons des retards et de déterminer si le projet risquait de ne pas offrir les avantages prévus dans le délai prescrit.

Approche de la Cour des comptes

Pour vérifier si le Ministère avait géré le projet de cybersanté de manière efficace, la Cour a dû définir une approche adaptée pour compenser le fait qu'au moment de l'audit, le projet n'était pas encore terminé. Les grands projets informatiques sont souvent gérés selon des cadres de gestion reconnus à l'échelle internationale qui peuvent servir à définir une approche pratique pour auditer ce type de projet. Le Ministère ne s'est toutefois pas fondé sur des normes officielles pour planifier et gérer le projet de cybersanté. La Cour des comptes s'est donc penchée sur quatre secteurs de gestion de projet seulement : 1) le contenu du projet de cybersanté; 2) l'organisation du projet et la gestion des ressources humaines; 3) la gestion du calendrier du projet; et 4) la gestion des aspects financiers du projet.

Difficultés à surmonter

Le contenu du projet de cybersanté a changé plusieurs fois. Or les informations consignées en dossier sur ces changements étaient fragmentaires. C'est donc dire que ni l'étendue, ni les résultats escomptés, soit les solutions de TI prévues, n'avaient été clairement définis.

À la fin de 2012, le Ministère avait consacré pas moins de 8,8 millions d'euros au projet. En raison du manque de transparence, la Cour n'a pas souvent été en mesure de relier de façon fiable les matériels, logiciels et divers services acquis aux exigences précises du projet. Il a donc été difficile de déterminer si les achats étaient justifiés.

Pendant sa durée prolongée, divers directeurs ont dirigé le projet de cybersanté. Leur autorité, tout comme celle des autres parties concernées n'a jamais été clairement définie. Dans plusieurs cas, la Cour n'a pas été en mesure de déterminer qui avait autorisé d'importants changements au contenu du projet. Au mépris de la transparence, la documentation du projet était mise à jour de façon incohérente et désorganisée et les documents sauvegardés sur des supports non compatibles. Il a donc été très difficile d'obtenir des informations fiables sur des événements antérieurs.

Pour mettre de l'ordre dans ce chaos, la Cour des comptes a déployé des efforts considérables afin d'organiser les informations dispersées et incompatibles sur l'état d'avancement du projet de cybersanté en vue de dresser un portrait clair et concis de la situation. Des documents incomplets posent toujours le risque que des irrégularités importantes ne soient pas relevées ni communiquées. Pour atténuer ce risque, la Cour a donc passé en revue plusieurs centaines de documents consignés dans divers dépôts (pas nécessairement liés au projet de cybersanté) dans le but de rassembler le plus d'informations possible. La Cour a également augmenté la taille des échantillons pour tous les tests liés aux paiements. Dans certains cas, elle a même examiné tous les paiements liés à un aspect particulier du projet.

Résultats de l'audit

La Cour des comptes a déterminé qu'entre janvier 2004 et septembre 2013, le Ministère n'avait pas géré efficacement le projet de cybersanté. Même si en septembre 2013, le Ministère avait réussi à instaurer un réseau de communication au sein des plus grandes institutions de santé publique, il n'a réussi à mettre en œuvre aucune des solutions de TI prévues au départ, ni à constituer des dossiers médicaux normalisés. Au total, le Ministère n'a permis qu'à environ dix professionnels de la santé (sur des centaines) d'échanger des documents sur les patients par voie électronique. La Cour a donc conclu qu'aucune des étapes clés de projet ni des échéanciers prévus à l'origine n'avait été respecté.

La Cour a également estimé qu'avant 2013 le projet de cybersanté n'était pas organisé de manière efficace. Comme les services de nombreux experts-conseils externes avaient été retenus dans le cadre du projet, il n'a pas toujours été facile de déterminer qui faisait partie de l'équipe de projet et les responsabilités qui leur avaient été confiées. Puisque l'autorité des diverses parties prenantes n'avait pas été clairement définie, leur responsabilité personnelle a été, de ce fait, réduite.

Cela a, par voie de conséquence, nui au suivi des dépenses engagées dans le cadre du projet. Par exemple, le Ministère a acheté des matériels et des logiciels qu'il n'a pas réussi à mettre en œuvre pendant deux ans. Or même s'il n'utilisait pas ces outils informatiques, il a payé pour leur maintenance et leur mise à niveau. Il a également versé des honoraires à de nombreux experts-conseils dont la contribution au projet n'était souvent pas claire. Le Ministère a financé au moins une solution logicielle qui a été mise en œuvre uniquement dans deux organisations de santé publique (puis abandonnée) et a payé pour le développement de plusieurs solutions logicielles dont certaines fonctionnalités se chevauchaient. Le Ministère a même payé les mises à niveau de solutions logicielles déjà en place dans le secteur de la santé qui appartenaient à des entreprises de logiciels commerciales et pour lesquelles les fournisseurs de services de santé versaient déjà des frais de licence et de maintenance. Comme le Ministère a cité les prétendues déficiences techniques de ces mêmes solutions comme étant l'une des principales raisons de lancer le projet de cybersanté au départ, investir dans leur mise à niveau semblait aller à l'encontre de la raison d'être du projet.

Leçons apprises

Bien que la gouvernance des TI varie grandement d'un pays à l'autre, les auditeurs des ISC qui prévoient réaliser un audit de performance portant sur la mise en œuvre de projets de TI voudront peut-être tenir compte des risques d'audit suivants :

- Il peut être difficile de déterminer à qui revient la responsabilité des décisions clés prises dans le cadre d'un projet. Pourquoi? Parce que l'organisation de tout projet peut changer grandement selon la structure du ministère responsable. Il faut donc définir l'organisation du projet, ainsi que l'autorité et les responsabilités des participants dans la documentation du projet. Toutefois, la structure d'un ministère est régie par des règlements administratifs et les règlements internes de ce dernier. Il est donc possible que ces documents ne soient pas en adéquation. En outre, les projets durent habituellement plus longtemps que les mandats des ministres et le roulement de personnel qui accompagne la nomination d'un nouveau ministre pourrait occulter un peu plus la question de la responsabilisation.
- En raison d'une mauvaise gestion des documents, il pourrait être difficile de déterminer les principaux échéanciers des projets, les parties concernées, les autorisations accordées et même l'étendue du projet. Un ministère gère ses documents conformément à des lignes directrices officielles qui pourraient ne pas convenir à une gestion de projet efficace.
- Si les sources de financement du projet sont multiples, il pourrait être difficile et long de calculer l'ensemble des coûts.
- Si de nombreux entrepreneurs ont pris part au projet et si leurs contrats n'ont pas été préparés correctement, la définition des rôles pour le projet n'est pas toujours concluante.
- Les termes liés au soutien des TI sont souvent vagues. À moins que tous les termes du projet ne soient définis clairement et sans ambiguïté, il peut être difficile de déterminer si les tâches individuelles effectuées dans le cadre du projet ont permis d'atteindre les résultats souhaités.

Conclusion

En 2013, le Ministère a réduit l'étendue du projet de cybersanté. Il a amélioré l'organisation du projet, renforcé la surveillance des budgets, et mieux défini les responsabilités de chacun des membres de l'équipe de projet. Toutefois, il n'est pas encore possible de déterminer si le projet apportera les avantages escomptés. La Cour des comptes continuera de suivre l'évolution du projet.

« Travailler main dans la main avec les citoyens » : la Corée et l'audit participatif

Seongjun Kim, Directeur général de la Commission de contrôle et d'inspection de la Corée

La Commission de contrôle et d'inspection de la Corée collabore de diverses façons avec les citoyens. Elle recueille, par exemple, les avis et les dénonciations en matière de fraude ou d'usage abusif des fonds publics, ainsi que les pétitions, les plaintes et les demandes d'audit provenant de citoyens. Par ailleurs, la Commission publie l'ensemble de ses rapports sur son site Web afin d'en faciliter l'accès. Le présent article décrit le Système de requête pour des audits d'intérêt public. Ce mécanisme est utilisé par la Commission pour renforcer l'audit participatif. L'article puise dans les expériences antérieures de la Commission pour expliquer les trois enjeux associés à la coopération des ISC avec les citoyens : les valeurs et les avantages de l'audit participatif; les risques et les mécanismes de contrôle; les enseignements tirés et les difficultés rencontrées.

Présentation du Système de requête pour des audits d'intérêt public

La Commission de contrôle et d'inspection a introduit le Système de requête pour des audits d'intérêt public (ARPI) en 1996, en vertu de ses règlements internes. Ce système permet aux organisations de la société civile (OSC) de plus de 300 membres, ou aux groupes de 300 citoyens ou plus, de soumettre une requête auprès de la Commission en vue de réaliser un audit sur une question d'intérêt public donnée.

La Loi sur la lutte contre la corruption de 2002 a établi les fondements juridiques d'un autre mécanisme qui permet aux citoyens de soumettre une demande d'audit à la Commission : le Système de requête d'audit des citoyens (CAR).

Le système ARPI a une portée beaucoup plus vaste que le CAR en ce qui concerne l'admissibilité des demandeurs, l'étendue des audits et le délai de présentation des résultats d'audit. Pour éviter toute confusion chez les citoyens, la Commission collabore actuellement avec l'Assemblée nationale et d'autres organismes intéressés pour fusionner ces deux mécanismes.

	Système de requête pour des audits d'intérêt public (ARPI)	Système de requête d'audit des citoyens (CAR)
Admissibilité	<ul style="list-style-type: none"> - plus de 300 citoyens - organisations de la société civile comptant plus de 300 membres - dirigeants d'entités publiques - conseils locaux 	<ul style="list-style-type: none"> - plus de 300 citoyens
Questions d'audit (sujets)	<ul style="list-style-type: none"> - actes illégaux/corruption - usage abusif des fonds publics - mauvaise gestion - améliorations - intérêts publics 	<ul style="list-style-type: none"> - actes illégaux/corruption
Questions ne pouvant pas être auditées	<ul style="list-style-type: none"> - questions faisant actuellement l'objet d'une enquête ou d'un procès - questions personnelles 	<ul style="list-style-type: none"> - questions faisant actuellement l'objet d'une enquête ou d'un procès - questions personnelles - questions relevant des administrations locales

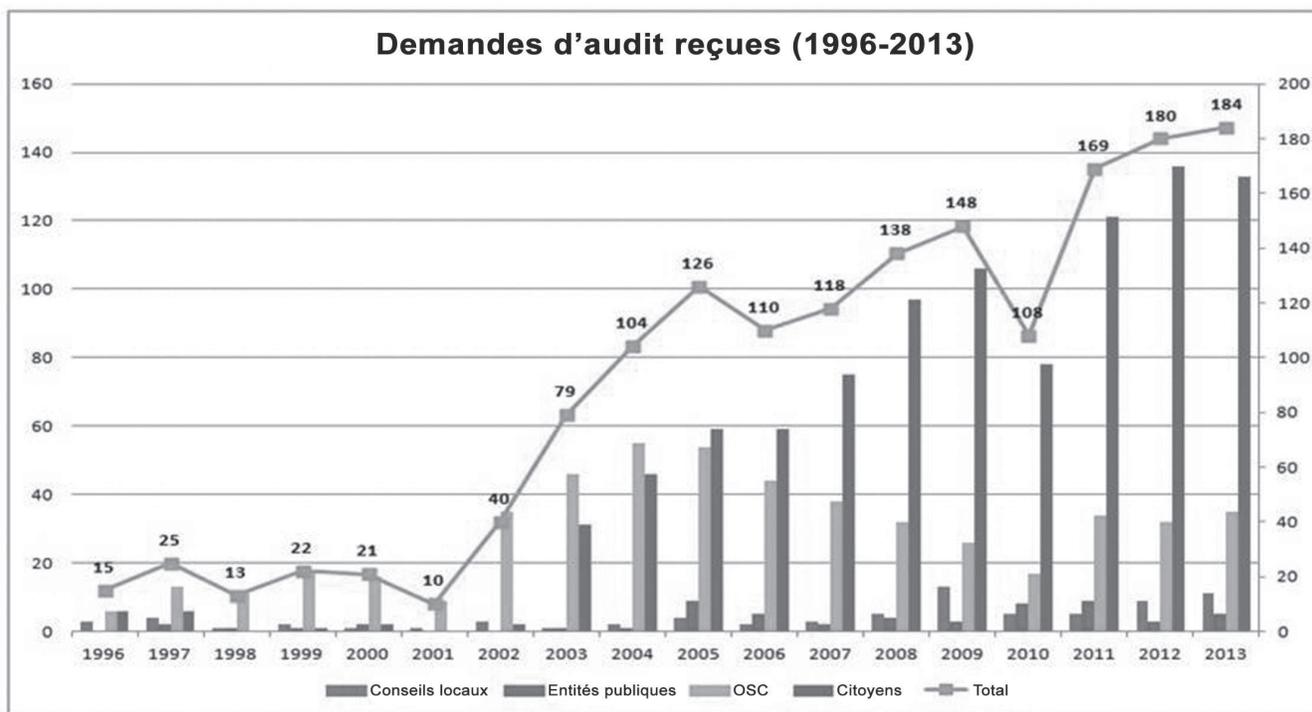
N.D.L.R.

Le présent article s'inspire d'un exposé rédigé par le Directeur général de la Commission de contrôle et d'inspection de la Corée, Seongjun Kim. Cet exposé a été présenté lors d'une vidéoconférence parrainée par la Banque mondiale, le 15 avril 2014. L'Afghanistan, le Bangladesh, le Bhoutan, l'Inde, les Maldives, le Népal, le Pakistan et le Sri Lanka y ont participé.

Valeurs et avantages des audits participatifs

1) Participation active des citoyens au processus d’audit et démocratie participative accrue

Le graphique ci-après illustre l’augmentation rapide des demandes d’audit entre 1996 et 2013 :



Les citoyens sont ceux qui présentent le plus de demandes d’audit (59,5 %). Par ailleurs, parmi les quatre catégories de demandeurs, ce sont les citoyens qui ont le taux d’acceptation le plus faible, soit 28 %.

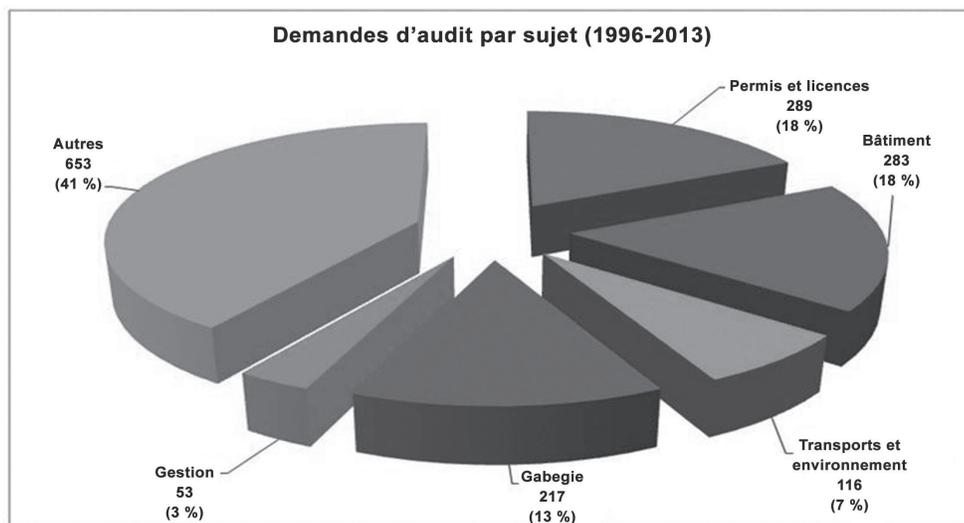
Les organisations de la société civile (OSC) soumettent 32,3 % des demandes d’audit. Elles ne sont surpassées que par les citoyens. Le taux d’acceptation des demandes des OSC est de 40 %, ce qui est au moins 12 points de plus que pour les citoyens. Ces organisations jouent un rôle prépondérant en guidant les citoyens et en surveillant le gouvernement.

Pour leur part, les conseils locaux, qui ont moins de pouvoir et des mandats plus restreints que l’Assemblée nationale, ont souvent soumis à la Commission des demandes de vérification et de surveillance du rendement des dirigeants d’administrations locales.

2) Répondre aux besoins des citoyens et régler leurs doléances

Comme le démontre le graphique ci-après, intitulé « Demandes d’audit par sujet », les sujets étroitement liés aux moyens de subsistance des citoyens, soit les permis

et licences, le bâtiment, les transports et l'environnement, concernent 43 % des demandes d'audit. Cela vient confirmer l'idée reçue selon laquelle les audits participatifs portent plus souvent sur des secteurs prioritaires pour les citoyens. Le processus d'audit participatif aide donc la Commission à régler les plaintes et les doléances des citoyens.



Règlement des doléances des citoyens

- L'autorité du district de Haman avait approuvé un nouveau projet de lotissement domiciliaire qui excédait la capacité de la superficie du terrain. Préoccupés par les risques de dégradation du milieu résidentiel, les habitants du district ont demandé à la Commission de réaliser un audit. Grâce à l'audit, la Commission a déterminé que les autorités du district avaient enfreint les règlements en vigueur en approuvant le projet. Elle a imposé les mesures disciplinaires appropriées.
- Lorsque des citoyens se sont rendu compte qu'ils étaient abonnés à un forfait téléphonique coûteux auquel ils n'avaient pas consenti, ils ont demandé un audit de la compagnie de téléphone. La Commission a constaté qu'il y avait plus de deux millions d'abonnements non autorisés et que l'organisme coréen de surveillance des télécommunications, la Korea Communications Commission (KCC), n'avait pas pris des mesures adaptées pour contrer les pratiques illégales de la compagnie de téléphone. La Commission a avisé la KCC de sa négligence et a imposé une amende à la compagnie de téléphone. Grâce à cet audit, les demandeurs ont reçu un remboursement complet.

3) Amélioration de la gestion du secteur public

Environ 64 % des demandes d'audit participatif ont produit des résultats concrets, ce qui en prouve le bien-fondé. C'est donc dire que le système d'audit participatif,

qui repose sur la participation des citoyens à la fonction de surveillance, joue un rôle important dans l'amélioration de la transparence et de l'impartialité des institutions publiques. Parce que les citoyens sont étroitement associés au processus d'audit, les fonctionnaires savent désormais qu'ils ont beaucoup plus de chance de faire l'objet d'une inspection par la Commission en cas de malversation. L'effet préventif de la surveillance du secteur public par les citoyens pourrait l'emporter sur son coût.

Amélioration de la gestion publique

- L'autorité du district d'Eumseong a décidé d'accorder une garantie de paiement aux promoteurs d'un complexe industriel de grande envergure. Préoccupés par le risque que l'autorité du district puisse faire faillite si les promoteurs manquaient à leur engagement, les résidents du district ont demandé à la Commission de réaliser un audit. À la suite de l'audit, la Commission a imposé des mesures disciplinaires aux responsables qui avaient autorisé la garantie de paiement.
- Un groupe de la société civile a demandé un audit de l'administration de la ville de Masan qui avait offert des avantages inappropriés à l'entrepreneur d'un projet de remise en état du service d'eau public de la ville. La Commission a constaté que l'administration de la ville avait trop remboursé l'entrepreneur et a recommandé à cette dernière de demander une indemnité pour les pertes. Elle a également imposé des mesures disciplinaires aux fonctionnaires responsables de cette mauvaise gestion.

Risques et mécanismes de contrôle

Il existe beaucoup de risques bien connus qui sont associés aux pratiques d'audit participatif. Ces risques peuvent-ils être maîtrisés à un coût raisonnable? Voici une analyse de deux grands risques :

1) Objectif dénaturé des demandes d'audit

L'audit participatif gagne en popularité auprès des citoyens qui expriment de plus en plus leur intérêt à l'égard de la gestion des affaires publiques. Par contre, certaines demandes sont davantage axées sur les intérêts personnels des citoyens, ce qui pourrait dénaturer l'objectif d'intérêt public de l'audit participatif.

Pour prévenir et enrayer les demandes d'audit de nature plus personnelle que publique, la Commission a établi diverses mesures de contrôle. Elle a notamment :

- renforcé les qualifications des demandeurs;
- défini le terme « intérêt public » de manière rigoureuse;
- chargé un comité d'examen des demandes d'audit d'effectuer un examen préalable des demandes.

Pour soumettre une demande d'audit, les citoyens doivent former un groupe de plus de 300 personnes. Pour assurer le respect de cette condition, tous les citoyens qui signent la lettre de demande doivent fournir des renseignements sur leur identité, tels qu'une adresse, leur date de naissance et leurs coordonnées. En outre, puisqu'il s'agit de l'un des principaux critères de sélection, la Commission a redéfini le concept « d'intérêt public » comme étant « le bien-être des citoyens et de la société dans son ensemble, et pas seulement le bien-être de certains groupes ou de certaines personnes ».

2) Demandes d'audit artisanes

Les conseils locaux et les dirigeants des administrations locales ont tendance à se servir des demandes d'audit pour atteindre leurs propres objectifs politiques. Le processus d'audit peut être un outil efficace pour attaquer ou humilier des adversaires politiques. L'augmentation des demandes d'audit présentées par les conseils locaux pendant l'année qui précède des élections locales vient le confirmer.

Pour préserver sa neutralité politique et satisfaire aux besoins des conseils locaux, des dirigeants des administrations locales, des organisations de la société civile et des citoyens qui ont divers intérêts politiques, la Commission peut accepter des demandes après les avoir examinées de façon exhaustive et détaillée. Le Comité d'examen des demandes d'audit, présidé par un spécialiste externe, est l'organe principal servant à garantir aux demandeurs que la décision de la Commission d'accepter ou de refuser une demande d'audit est prise en toute impartialité.

Enseignements tirés et difficultés rencontrées

Les expériences de la Commission de contrôle et d'inspection démontrent que les risques associés au processus d'audit participatif peuvent être maîtrisés à un coût raisonnable. La Commission a pu tirer des avantages considérables de l'audit participatif. Cela ne signifie toutefois pas que son modèle fonctionne dans toutes les situations. Les priorités liées à l'affectation des ressources peuvent, bien entendu, varier d'une ISC à l'autre en raison de leur mission respective, des stratégies et approches d'audit employées et des contextes d'audit. Voici certains enseignements tirés sur les éléments contribuant à la réussite d'un audit participatif :

- De solides cadres juridiques doivent être mis en place pour assurer la continuité des opérations, l'entrée de ressources et l'attention accrue des citoyens.
- L'attention constante et le soutien des membres de la haute direction sont nécessaires pour garder les auditeurs motivés.
- Un plus grand accès au système de règlement pourrait favoriser la participation active des citoyens : des systèmes en ligne de signalement des cas de fraude, une ligne d'accès direct sans frais pour signaler les cas de fraude et un centre de réception des pétitions et des plaintes du public.
- Les risques potentiels associés à la participation des citoyens devraient être traités en amont.

- La mise en place de normes déontologiques plus rigoureuses pour les auditeurs peut contribuer à dissuader un demandeur de présenter une demande d'audit pour faire valoir des intérêts personnels plutôt que l'intérêt public.
- Entretenir de bons rapports de coopération avec les autorités locales et d'autres organismes de prestation de services par l'entremise de leurs services d'audit interne peut contribuer à accélérer le processus.
- Une organisation de la société civile qui soumet une demande d'audit d'intérêt public doit être bien dotée en personnel pour assurer le bon fonctionnement de l'audit participatif.

Malgré plusieurs points positifs, le processus d'audit participatif de la Commission est en évolution constante et celle-ci doit encore relever les défis suivants :

- Promouvoir la participation des citoyens dans l'audit public tout en dissuadant de façon efficace la présentation de demandes qui répondent à des intérêts personnels.
- Intégrer les fondements juridiques de divers types d'initiatives d'audit participatif.
- Mesurer la valeur et les avantages du processus d'audit participatif d'une manière fiable et rigoureuse et promouvoir la valeur et les avantages de ce processus.

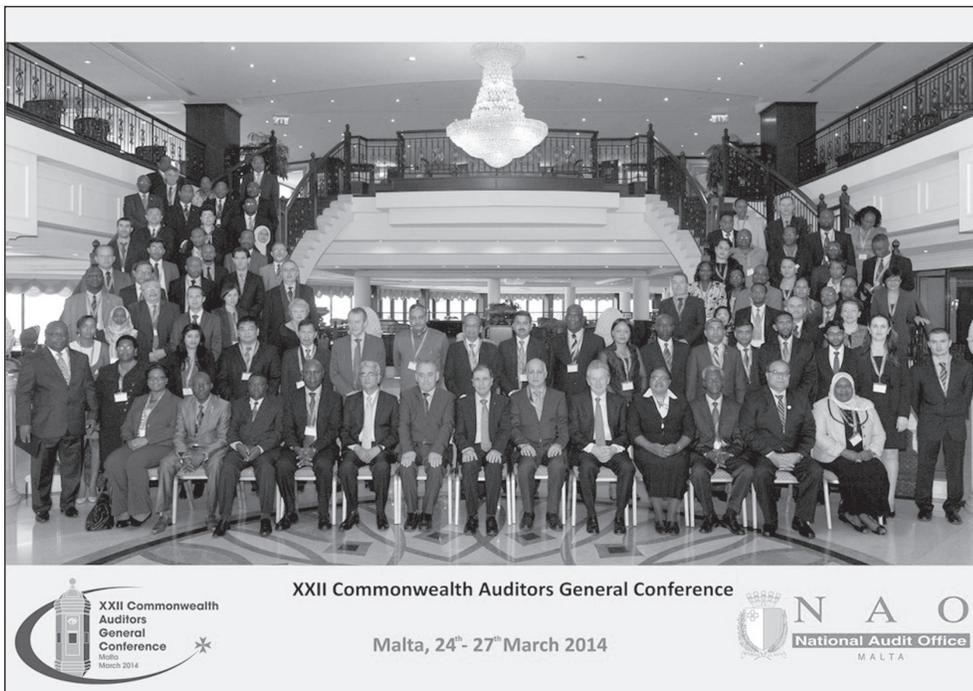
Pour plus de renseignements concernant l'expérience de la Corée, communiquez avec la Commission de contrôle et d'inspection : koreasai@korea.kr ou <http://www.bai.go.kr>.

La XXII^e Conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth

Brian Vella, Auditeur général adjoint, Bureau de l'auditeur général de Malte

La XXII^e Conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth s'est déroulée du 24 au 27 mars 2014 sous le thème « Garantir l'indépendance des ISC pour plus d'efficacité dans la présentation de rapports et la communication des constatations d'audit » sous les auspices du Bureau de l'auditeur général de Malte (NAO). Elle a attiré 87 délégués de 35 pays du Commonwealth. Le thème se divisait en deux volets :

1. Garantir l'indépendance des ISC pour une présentation de rapports efficace
2. Communiquer efficacement les constatations d'audit aux publics cibles



Rencontre à Malte des participants de la Conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth

L'ancien Président de la République de Malte, S.E. George Abela, a donné le coup d'envoi de la Conférence en affirmant que les institutions supérieures de contrôle (ISC) étaient parmi les piliers d'une démocratie bien portante. Selon ses dires, les ISC agissent comme points de connexion au milieu de rapports parfois complexes entre les pouvoirs législatif et exécutif d'un côté et le gouvernement et les citoyens de l'autre.

L'Inspecteur général Anthony C. Mifsud a souligné le bicentenaire de l'ISC de Malte en dressant les grandes lignes de son évolution, en particulier depuis la transformation de l'ancien ministère de l'audit en bureau de l'auditeur général en 1997.

M. Mifsud a également fait valoir l'immense succès attribuable aux inspecteurs généraux du Commonwealth dont les efforts collectifs ont amené les chefs de gouvernement du Commonwealth à publier un communiqué dans lequel, au terme de leur réunion de 2013 au Sri Lanka, ils ont réaffirmé l'importance de pouvoir compter sur des ISC et des comités des comptes publics forts et indépendants :

Institutions d'audit

45. Les chefs de gouvernement ont reconnu le rôle joué par des institutions supérieures de contrôle fortes, indépendantes et disposant des ressources nécessaires dans le renforcement de la transparence, de la reddition de comptes et de l'optimisation des ressources afin de veiller à la bonne utilisation des fonds publics.

Comités des comptes publics

46. Les chefs de gouvernement ont réaffirmé qu'une surveillance parlementaire forte et indépendante jouait un rôle important dans le maintien de la confiance des citoyens en l'intégrité du gouvernement, grâce à des comités des comptes publics efficaces, indépendants et transparents.

Garantir l'indépendance des ISC pour plus d'efficacité dans la présentation de rapports et la communication des constatations d'audit

M. Brian Vella, Auditeur général adjoint, a présenté en termes généraux le thème de la Conférence et les trois aspects imbriqués qu'il sous-tend : 1) l'indépendance des ISC; 2) la présentation de rapports efficace des ISC; et 3) la communication efficace des rapports des ISC. M. Vella a cité des documents internationaux qui évoquent le thème de la Conférence, à savoir :

- La *Déclaration de Lima* définissant les directives sur les principes du contrôle, adoptée à Lima lors du IX^e Congrès international des institutions supérieures de contrôle (INCOSAI).
- Les huit principes fondamentaux énoncés dans la *Déclaration de Mexico* sur l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle, approuvée lors du XIX^e INCOSAI en 2007.

M. Vella a également cité la Résolution adoptée en 2011 par l'ONU reconnaissant que les ISC ne peuvent s'acquitter de leur mandat avec objectivité et efficacité que si elles sont indépendantes des entités auditées et à l'abri de toute influence extérieure.

La présidence du premier volet du thème de la Conférence : « Garantir l'indépendance des ISC pour une présentation de rapports efficace » a été confiée à M. Thembekile Makwetu, Auditeur général de l'Afrique du Sud. Pour sa part, M. Amyas Morse, Contrôleur et Auditeur général du Royaume-Uni, a prononcé le discours thème, et les ISC du Canada, du Lesotho, de la Nouvelle-Zélande et de la Zambie ont présenté des exposés.

Les discussions des délégués ont porté sur quelques-unes des barrières faisant obstacle à la pleine indépendance des ISC, en particulier l'absence de contrôle des ressources financières et humaines et la capacité déficiente des instances législatives à imposer aux organes exécutifs l'obligation de rendre des comptes.

Sur ce point, les participants ont conclu que pour les ISC l'indépendance n'est pas simplement un moyen de parvenir à leurs fins, elle est une condition en perpétuel devenir. Elle leur est conférée par les pouvoirs législatifs, mais c'est à elles de lui donner effet, de l'alimenter et de la préserver.

Il appert que la plupart des pays du Commonwealth adhèrent aux principes fondamentaux de l'indépendance d'une ISC, lesquels sont par ailleurs officiellement inscrits dans la loi et aménagés dans le tissu constitutionnel des pays. Cependant, dans la pratique, les inspecteurs généraux d'un bon nombre d'administrations sont empêchés de diverses façons d'exercer leur indépendance. Les garanties constitutionnelles et juridiques sont orientées, du moins dans le Commonwealth, sur l'importance de protéger l'inspecteur général et l'inspecteur général adjoint contre toute influence indue, mais il semble que l'organisation elle-même, c'est-à-dire l'ISC et son personnel, ne puisse pas profiter de la même protection. Dans bon nombre d'administrations, l'indépendance est limitée : l'ISC ne peut recruter et gérer son personnel, son budget est fixé par le ministre des Finances ou elle ne peut publier les résultats de ses travaux dans un délai raisonnable.

Nombre de problèmes émergents portent atteinte à l'indépendance des ISC et à leur capacité de fournir un certain degré d'assurance aux assemblées législatives et aux citoyens. Par exemple, dans quelle mesure les ISC ont-elles le droit d'auditer directement des entrepreneurs privés (fournisseurs engagés dans des partenariats publics-privés ou dans la prestation de services à la population)? De plus, lorsque



Atelier de la Conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth où les délégués discutent des efforts visant à renforcer l'indépendance des ISC du Commonwealth.

les gouvernements ont dû réagir devant la crise financière des dernières années, les parlements de certains pays se sont tournés vers les ISC à la recherche d'avis et de garanties, celles-ci étant souvent perçues comme étant les garantes de la prudence en matière financière. Finalement, indépendance ne rime pas avec isolement, ce qui, si cela était, pourrait même en miner les fondements. L'indépendance est plutôt une plateforme de laquelle une ISC peut collaborer avec l'appareil d'État.

Le deuxième volet « Communiquer efficacement les constatations d'audit aux publics cibles » s'est déroulé sous la présidence de M. Shashi Kant Sharma, Contrôleur et Auditeur général de l'Inde. Des discours thèmes ont été prononcés par les chefs, ou leurs représentants, des ISC de l'Australie, du Bangladesh, de Chypre, de la Malaisie, des Maldives et de la République-Unie de Tanzanie. Les exposés présentés aux participants ont porté sur les défis que posent les obligations juridiques en matière de présentation de rapports, les constatations d'audit communiquées par les ISC, les publics cibles, les outils et les techniques de présentation de rapports, et la présentation de rapports efficace sur les audits de suivi. Il a aussi été question des obstacles juridiques et institutionnels, de la nécessité de trouver d'autres moyens pour mieux atteindre les différents publics, de la qualité et de la clarté des messages des ISC, et de l'élaboration de méthodes mieux structurées pour faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Les participants de ce volet ont conclu que, dans l'exercice de leur indépendance, les ISC doivent considérer avec soin les quatre éléments de communication suivants :

- Contenu — rédiger des rapports de qualité et faciles à comprendre.
- Véhicule — tenir compte de la manière de communiquer les messages et du moyen retenu pour les communiquer.
- Public — comité des comptes publics, législateurs, président ou cabinet, gestionnaires de la fonction publique, et groupes d'intérêt particuliers issus de la population.
- Image — montrer une ISC dont l'inspecteur général est visible, digne de foi, professionnel, honnête et impartial, tout en étant sensible aux intérêts légitimes des personnes offrant les services publics, et collectant ou utilisant les fonds publics.

Les participants sont arrivés à des conclusions sur les nouveaux défis que posent les rapports hiérarchiques nouveaux et traditionnels. Les rapports traditionnels restent essentiels puisqu'ils ont trait à la communication des résultats d'audit aux parlements, aux organes exécutifs et aux médias. Les nouveaux rapports supposent des interactions plus intenses et des communications avec les entités auditées dont certaines peuvent se retrouver depuis peu sous la compétence d'une ISC. Les ISC doivent aussi entretenir d'autres relations avec les organes de contrôle, tels que les organismes de réglementation, les banques centrales et les organismes de lutte contre la corruption, qui doivent comprendre le travail d'une ISC et cerner les secteurs d'intérêt où il y a chevauchement et interaction.

Les communications, de l'avis des participants, sont à la fois officielles et informelles. La communication officielle a trait à la présentation des rapports réglementaires, des constatations, des conclusions et, le cas échéant, des recommandations, tandis que la communication informelle peut prendre la forme d'un dialogue engagé discrètement avec les fonctionnaires sur la transparence, l'intégrité et la performance des systèmes de gouvernance nationaux.

Les participants ont aussi fait ressortir que de communiquer avec les pairs et les bailleurs de fonds favorise l'autocritique, l'examen par les pairs, le renforcement des capacités, la dissémination de bonnes pratiques et la résistance à l'isolement. Communiquer avec les médias et une population très politisée est un défi, et la présence de l'ISC dans cette arène peut être astreignante et fort risquée. Il est pourtant essentiel pour une ISC de nouer le dialogue avec ces parties intéressées pour conserver à leurs yeux sa pertinence, sa capacité de prise de contact et son utilité.

Outre les discussions sur les sujets de la Conférence, les participants ont eu droit à des exposés sur l'audit d'État et la saine gouvernance, ils ont mené des réflexions sur le vécu des ISC et participé à un atelier sur les orientations à donner au rôle des inspecteurs généraux du Commonwealth. L'ISC de l'Inde accueillera la prochaine conférence des inspecteurs généraux du Commonwealth en 2017.

Pour des informations additionnelles au sujet du contenu de la Conférence, communiquez avec son équipe organisatrice à CAGC2014.nao@gov.mt ou nao.malta@gov.mt.



Le point *sur la coopération* **INTOSAI-** **Donateurs**

Appel mondial à propositions de 2013

Secrétariat de la Coopération INTOSAI-Donateurs

L'appel mondial à propositions de 2013 a été lancé au XXI^e INCOSAI en octobre 2013 à l'adresse des ISC, des régions et sous-régions de l'INTOSAI ainsi que de ses commissions et groupes de travail. Contrairement à l'appel de 2011, les intéressés devaient fournir pour l'appel de 2013 des notes de synthèse pour leurs projets avant d'envoyer leurs propositions dans leur intégralité. Cette approche a l'avantage d'exiger moins de travail pour une ISC si son projet est voué à l'échec tout en apportant aux donateurs l'information nécessaire pour évaluer et comparer les propositions. Une proposition plus détaillée sera rédigée à partir des notes de synthèse pour les projets qui soulèvent un intérêt.

Au total, 48 notes de synthèse ont été reçues : 9 initiatives des régions et sous-régions de l'INTOSAI, 4 initiatives d'envergure mondiale et 35 initiatives proposées à l'échelle des pays. Elles ont été reçues dans diverses langues : arabe, anglais, espagnol, français, portugais et russe. Le montant total de l'aide demandée s'élève à 57 millions de dollars US.

Qualité des notes de synthèse

Le Secrétariat de la Coopération INTOSAI-Donateurs a reçu 47 projets de notes de synthèse pour rétroaction avant le 31 janvier 2014. Le Secrétariat, avec le concours des ISC de la Norvège et de la Suède, et de consultants d'ISC expérimentés, a commenté toutes les propositions au cours du mois de février. Bien que de qualité variable, les notes de synthèse étaient généralement de meilleure facture que les propositions reçues en 2011. Lors de l'examen des notes, le Secrétariat a relevé dans plusieurs propositions les problèmes communs suivants :

1. L'analyse du problème ne mentionne pas le plan stratégique de l'ISC ou n'y est pas liée.
2. L'objectif, les résultats et les extraits du projet ne sont pas établis au bon niveau (but trop générique et général, résultats confondus avec les extraits).
3. Les hypothèses et les risques inhérents sont reconnus de manière limitée ou médiocre.
4. Des examens d'étape et de mi-parcours ne sont pas prévus pour les projets à long terme.

5. On fait appel à des partenaires de l'extérieur pour certains extraits (p. ex. rédaction de manuels) plutôt que de demander un soutien pour que l'ISC les réalise elle-même, ou le partage du travail et des responsabilités entre l'ISC et les partenaires de mise en œuvre n'est pas expliqué clairement.
6. La note de synthèse est centrée exclusivement sur le perfectionnement professionnel (p. ex. la formation) sans expliquer clairement ce que l'organisation y gagnera et comment la performance de l'ISC changera.
7. Les objectifs, et non « ce qui sera mesuré », sont utilisés comme indicateurs, et les sources des données des indicateurs ne sont pas définies clairement.
8. La note ne propose aucune méthode de suivi du projet (ni des indicateurs).
9. La chaîne « problème-objectif-résultats-extraits-activité » n'est pas logique, ou des éléments inclus dans l'objectif et les résultats ne sont repris dans aucun extrait ou aucune activité proposé.
10. Les autres formes d'aide offerte à l'ISC, en particulier la participation à des initiatives pertinentes à l'échelle mondiale et régionale, ne sont pas mentionnées ou les mécanismes de coordination nécessaires ne sont pas considérés.

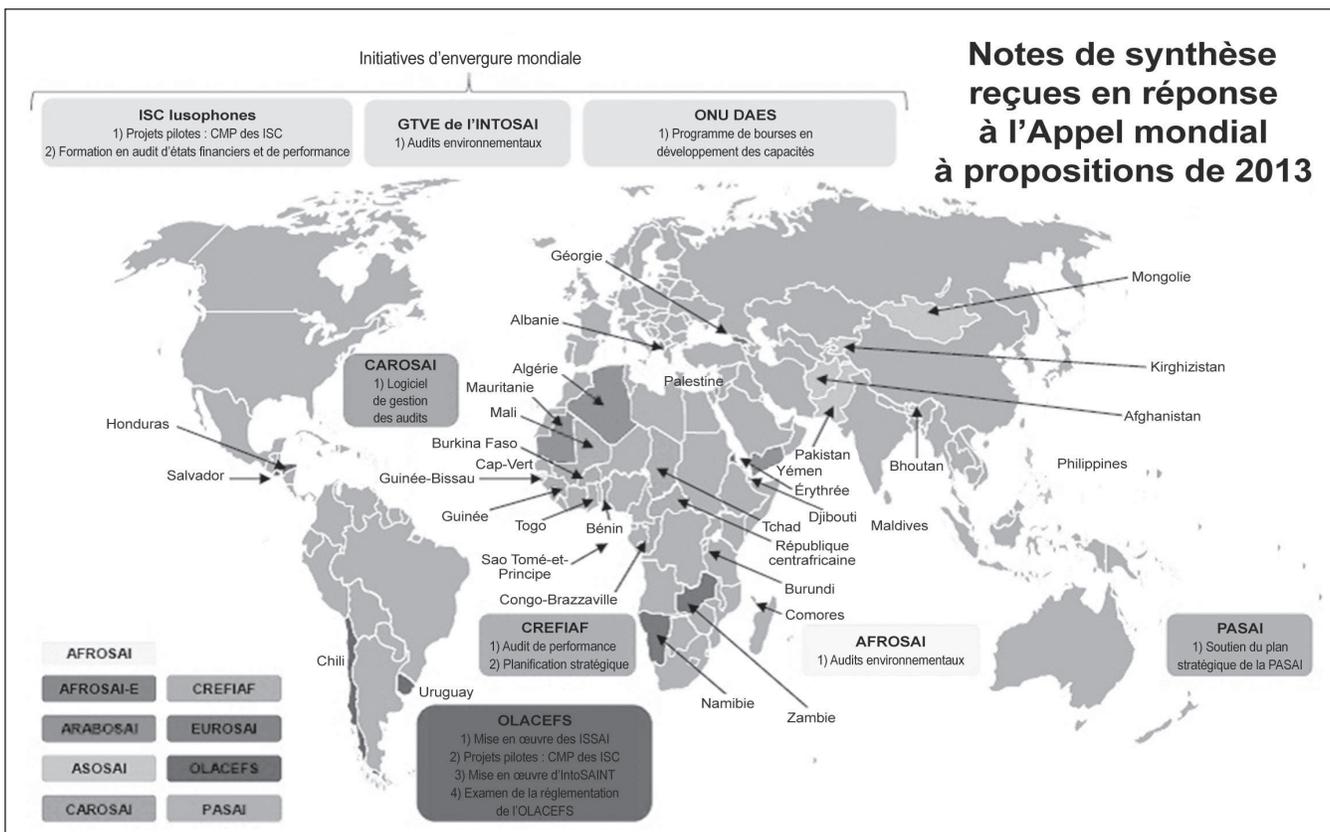
Besoins exprimés

Les notes de synthèse couvrent de nombreux aspects du renforcement des capacités. Trente-trois d'entre elles comprennent des composantes visant à renforcer les moyens d'audit des ISC. Dix-sept initiatives visent la mise en œuvre des ISSAI pour un ou plusieurs types d'audit. Quatorze initiatives visent à renforcer les moyens de réaliser des audits spécialisés, comme l'audit informatique, l'audit d'industries extractives, l'audit en matière de fraude et de corruption ou l'audit environnemental. Sept initiatives contiennent des composantes liées au renforcement de l'indépendance de l'ISC et son cadre juridique. Trois initiatives ont pour objet le renforcement de la capacité organisationnelle en consolidant l'évaluation des risques opérationnels et la planification stratégique et opérationnelle. Les dix autres ont pour objet l'amélioration des autres processus de développement organisationnels (ressources humaines, systèmes de gestion financière et fonctions et systèmes de contrôle de la qualité). Dans dix-sept notes de synthèse, le renforcement des capacités au chapitre de l'équipement et de l'infrastructure est mentionné, et la plupart de ces notes mentionnent la nécessité d'investir dans des matériels informatiques et des logiciels. Le renforcement de la participation des citoyens et de la société civile dans l'audit du secteur public est visé dans deux initiatives; et le renforcement de la communication et de la gestion des parties intéressées est mentionné dans cinq initiatives.

Répartition géographique

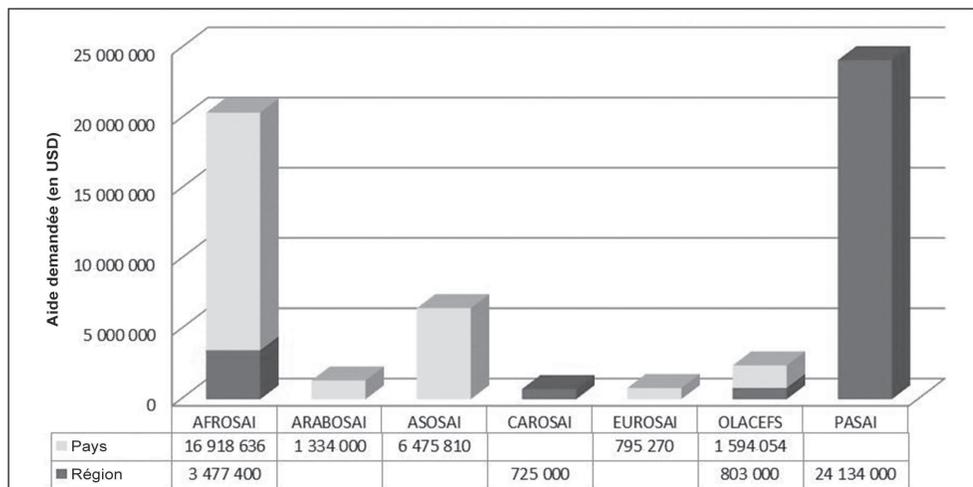
Les notes de synthèse sont géographiquement bien réparties : elles proviennent de toutes les régions de l'INTOSAI. Le CREFIAC (Conseil régional de formation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique francophone subsaharienne) a envoyé le plus grand nombre de notes, suivi par l'OLACEFS (Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Amérique latine et des Caraïbes) et par l'ASOSAI (Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques).

La figure 1 montre les notes de synthèse soumises par les ISC, les régions et sous-régions de l'INTOSAI de même que les quatre notes d'envergure mondiale



Cinquante-quatre pour cent des notes de synthèse venant d'ISC ont été soumises par des ISC de pays les moins avancés selon la Liste des bénéficiaires d'APD établie par le CAD (Comité d'aide au développement). Vingt-neuf pour cent des notes proviennent de pays à faible revenu et de pays et territoires à revenu intermédiaire (tranche inférieure).

La figure 2 illustre l'aide demandée par région de l'INTOSAI, ventilée par niveau (pays ou région)



Le montant de l'aide demandée totalise 57 millions de dollars US. Quarante-huit pour cent de l'aide concernent des notes soutenant des ISC de pays, et cinquante-et-un pour cent concernent des initiatives régionales proposées par des organes régionaux de l'INTOSAI. Un pour cent de l'aide touche les initiatives d'envergure mondiale. Les propositions présentées par l'AFROSAI et la PASAI représentent le plus gros de l'aide demandée, atteignant 44,5 millions de dollars US. Pour la PASAI, il y a une seule note de synthèse qui porte sur des initiatives menées par le Secrétariat régional (5,7 millions de dollars US) et par les pays (18,4 millions de dollars US).

La suite : le processus de jumelage de l'Appel mondial à propositions

Le résumé des résultats de l'Appel mondial à propositions a été transmis à tous les donateurs potentiels en même temps, notamment aux organismes donateurs, aux institutions supérieures de contrôle qui fournissent une aide, aux régions, sous-régions et organes (comme l'IDI) de l'INTOSAI, de même qu'au Fonds de renforcement des capacités des ISC. Ces organisations sont priées de considérer l'intérêt qu'elles pourraient avoir à fournir une aide et de le signifier éventuellement au demandeur en informant aussi le Secrétariat à INTOSAI.Donor.Secretariat@idi.no. Le Secrétariat fera tout en son pouvoir pour assurer une coordination efficace, si nécessaire et s'il y a lieu. S'il y avait plusieurs manifestations d'intérêt à l'égard d'une même note de synthèse, les demandeurs auraient à choisir l'organisation et la manière de mener à bien leurs propositions. Les demandeurs et les donateurs potentiels doivent assurer une bonne coordination entre les donateurs potentiels et avec les initiatives en cours pertinentes. Les informations conservées dans la base de données sur le renforcement des capacités des ISC à l'adresse <http://www.SAIdevelopment.org> pourraient être utiles à cette fin.

Dans un souci de coordination rapide et efficace, il y aura à la 7^e réunion du Comité de pilotage Coopération INTOSAI-Donateurs à Paris une séance sur l'Appel mondial où les donateurs potentiels tiendront une table ronde. Après le jumelage des notes de synthèse avec des donateurs potentiels, les demandeurs et les donateurs seront invités à collaborer pour établir les actions appropriées et les calendriers pour la suite. Le Secrétariat s'efforcera d'apporter son aide, si c'est nécessaire et si c'est possible. L'avancement du jumelage des notes de synthèse sera communiqué lors des prochaines réunions du Comité de pilotage.



Le GTVE de l'ASOSAI tient son 5^e séminaire et sa 4^e réunion au Vietnam

Le 5^e séminaire sur l'audit environnemental et la 4^e réunion du Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE) de l'Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI) ont eu lieu à Hanoï (Vietnam) du 14 au 18 avril. Y participaient 53 délégués de 19 pays, en plus d'observateurs dépêchés par les GVTE de l'AFROSAI et de l'INTOSAI, la Fondation canadienne pour la vérification intégrée (CCAF-FCVI) et l'agence allemande de coopération internationale (GIZ).

Le séminaire a servi de tribune d'échanges sur les acquis et les pratiques éprouvées en matière d'audit environnemental dans trois secteurs : la recherche et l'audit sur l'environnement atmosphérique, l'audit sur les énergies durables et l'audit sur les déchets solides. Dix-neuf documents thématiques ont été présentés au cours du séminaire.

La réunion du GTVE de l'ASOSAI a été l'occasion de faire le point sur l'évolution de l'audit environnemental depuis la dernière réunion. Les membres du Groupe ont aussi examiné et adopté le plan de travail du GTVE pour 2014-2016 et proposé deux audits en coopération.

Au nom de M. Liu Jiayi, président du GTVE de l'ASOSAI et Auditeur général de la Chine, M. Dong Dasheng, Sous-Auditeur général du Bureau national d'audit de la République populaire de Chine (CNAO), a prononcé l'allocution d'ouverture et fait un compte rendu des travaux réalisés par le GTVE au cours des deux dernières années. M. Nguyen Huu Van, Auditeur général du Bureau de contrôle du Vietnam et porte-parole du président du GTVE de l'INTOSAI, a prononcé le discours de bienvenue.

Le prochain séminaire et la prochaine réunion du Groupe de travail seront organisés par l'ISC de l'Inde en 2016.

Augmentation du nombre d'évaluations par les pairs

Conformément au plan d'action pour 2013-2016 de la Sous-commission 3 : Promouvoir les meilleures pratiques et l'assurance qualité par le biais de l'évaluation volontaire par les pairs de la Commission de renforcement des capacités (CBC), qui a été approuvé au XXI^e INCOSAI à Pékin en 2013, l'ISC de la Slovaquie, qui préside la Sous-commission, a procédé par courrier électronique à une enquête sur l'évaluation par les pairs auprès des membres de l'INTOSAI en février et mars 2014.

Au 1^{er} avril 2014, la Sous-commission avait compilé 66 projets d'évaluation par les pairs. L'ISC ayant été l'objet du plus grand nombre d'évaluations par les pairs, soit quatre, est le Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO). Trois autres ISC — Canada, Lituanie et Pologne — ont été évaluées par les pairs à trois

reprises. Quatorze ISC ont été évaluées deux fois et vingt-cinq, une fois. C'est donc dire que 43 ISC (soit 23 % des 191 ISC de l'INTOSAI) ont été évaluées par les pairs.

L'ISC de la Suède a participé comme évaluatrice à 18 reprises, suivie de celles de la Norvège et des Pays-Bas (17 reprises) et de celle du Royaume-Uni (16 reprises). Ces quatre ISC ont effectué à elles seules 41 % des missions d'évaluation par les pairs. Le président de la Sous-commission croit qu'il y aurait lieu d'établir un meilleur équilibre. Il présentera les résultats de l'enquête à la réunion de la Commission de renforcement des capacités à Lima (Pérou) en septembre 2014. Voulant prêcher par l'exemple, son ISC a l'intention de participer à des évaluations.

L'évaluation par les pairs se révèle un outil de plus en plus utile pour les membres de l'INTOSAI : pendant la décennie 2000 à 2009, 29 évaluations par les pairs ont été effectuées. Ce nombre a grimpé à 37 pour les cinq années qui ont suivi, soit de 2010 à 2014.

L'enquête a révélé qu'après son adoption au XX^e INCOSAI en 2010, le guide *ISSAI 5600 : Guide d'examen par les pairs* a été largement utilisé, en particulier à l'étape de la préparation de l'examen et surtout lors de la planification. L'ISSAI 5600 sera révisée et adoptée de nouveau au XXII^e INCOSAI en 2016. La révision de cette norme sera l'occasion d'apporter expertise et connaissances à l'élaboration du cadre des ISSAI et, partant, à tous les membres de l'INTOSAI.

L'Équipe de travail de la Sous-commission, formée de représentants des ISC de l'Allemagne, de la Hongrie, de la Pologne et de la Slovaquie s'est réunie en mai 2014 à Bratislava (Slovaquie), pour se pencher sur la révision de l'ISSAI 5600 en conformité avec le plan d'action de la Sous-commission.

Pour information, communiquez avec l'ISC de la Slovaquie à info@nku.gov.sk.



Équipe de travail de la Sous-commission (de gauche à droite) : P. Bana (ISC de la Pologne), A. Hetenyi-Lajo et Z. Giday (ISC de la Hongrie), S. Hild (ISC de l'Allemagne), I. Gal (ISC de la Slovaquie), S. Ludes (ISC de l'Allemagne) et I. Ciho et T. Tirpak (ISC de la Slovaquie).

Première réunion du Groupe de travail sur la modernisation financière et réforme de la réglementation

Date :	Les 6 et 7 mai 2014
Lieu :	Washington
Hôte :	Bureau de reddition de comptes du gouvernement des États-Unis (GAO)
Participants :	ISC de l'Arabie saoudite, du Brésil, du Chili, de la Chine, des États-Unis d'Amérique, de la Finlande, de l'Indonésie, de l'Italie, du Mexique, des Pays-Bas, de la Pologne, de la République de Corée, du Royaume-Uni et de la Suède



Les participants du Groupe de travail sur la modernisation financière et réforme de la réglementation se sont rencontrés à Washington pour échanger leurs idées sur divers sujets, notamment la réforme de la réglementation financière.

Le GAO a accueilli la première réunion du Groupe de travail sur la modernisation financière et réforme de la réglementation de l'INTOSAI à Washington. Trois sous-groupes chargés chacun d'un volet particulier des travaux qui se rattache aux objectifs fixés ont été formés :

- Le sous-groupe n° 1, dirigé par la Chine, est chargé des **outils d'audit** : sa tâche sera de recueillir et de synthétiser l'information sur les pouvoirs et les moyens dont disposent les ISC pour réaliser les audits réglementaires d'états financiers; de recenser les autres guides et outils utiles à la réalisation de tels audits; et d'apporter une aide technique aux ISC.

- Le sous-groupe n° 2, dirigé par le Canada, est chargé du **réseautage** : il verra à repérer les organisations internationales vouées à la modernisation et à la réforme financières, à dresser la liste des points de contact potentiels au sein de chacune, et à organiser des discussions sur de possibles mécanismes d'échange de l'information.
- Le sous-groupe n° 3, dirigé par les États-Unis d'Amérique, se concentrera sur **l'activité en matière de réforme** pour trouver et recueillir de l'information sur la nature, la portée et l'état d'avancement de la modernisation et de la réforme de la réglementation en matière financière à l'échelle nationale et internationale; il synthétisera les données recueillies afin de dégager les lacunes auxquelles les organismes de réglementation devraient accorder plus d'attention.

Pendant deux jours, les délégués ont discuté dans leurs sous-groupes respectifs de plans de travail et de la suite de leurs travaux.

Le sous-groupe des **outils d'audit** a convenu de ce qui suit :

- recueillir des informations sur les pouvoirs, les pratiques, les méthodes des ISC et les guides disponibles en matière de surveillance de système financier;
- présenter les méthodes de surveillance du système financier;
- recenser les outils et les guides à mettre à la disposition de toutes les ISC.

Le groupe du **réseautage** s'activera à :

- trouver les points de contact et à organiser des réunions avec les organisations internationales, notamment le Fonds monétaire international (FMI), le Conseil de stabilité financière (CSF), le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (Comité de Bâle) et l'Organisation internationale des commissions de valeurs (OICV);
- analyser la situation de l'union bancaire de l'Union européenne et voir s'il y aurait quelque utilité à établir une relation avec cette dernière;
- obtenir de l'information utile sur les travaux des ISC en matière de surveillance de la stabilité et de la réforme en matière financière.

Le sous-groupe de **l'activité en matière de réforme** s'emploiera à :

- faire des recherches sur les institutions internationales et les réformes financières internationales en vue de mettre au point des méthodes normalisées susceptibles d'aider les ISC à jauger la stabilité financière et les risques en émergence.

Séances de discussion avec le personnel du GAO et les conférenciers

En plus des séances des sous-groupes, trois séances de discussion sur la réforme et la surveillance de la réglementation financière ont eu lieu au cours de la réunion de deux jours. Une séance avec les membres du personnel du GAO sur les récents travaux de leur organisation portant sur la surveillance de la réglementation financière. Une autre séance a réuni des experts d'organismes de recherche et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis qui ont discuté de l'avancement des réformes financières entreprises à l'échelle internationale depuis la crise financière et des défis qu'elles posent. Enfin, lors de la dernière séance, les représentants du FMI ont parlé de la nécessité de recenser les risques qui pèsent sur le système financier.

La Sous-commission des normes de contrôle interne se réunit en Lituanie



Les membres de la Sous-commission ont discuté, en Lituanie, des moyens d'élaborer de bonnes pratiques en matière de contrôle interne et de les propager.

Le Bureau national d'audit de Lituanie a accueilli la réunion de la Sous-commission des normes de contrôle interne de l'INTOSAI à Vilnius, les 27 et 28 mai 2014. Dans son discours d'ouverture, l'Auditrice générale de la Lituanie, M^{me} Giedre Svediene, a indiqué que la tâche d'un bureau national d'audit est d'évaluer l'efficacité du contrôle interne et d'encourager l'application des règles de saine gouvernance dans le secteur public. Le travail de la Sous-commission est donc capital pour nous. L'étude sur l'audit du contrôle interne, réalisée par la Sous-commission en 2013 et inspirée des résultats de l'enquête mondiale menée en 2012, servira à la mise à jour du guide INTOSAI GOV 9110. Elle a ajouté qu'elle était heureuse que son bureau ait pris une part active à l'élaboration du questionnaire de l'enquête en collaboration avec l'ISC de la Pologne.

M. Krzysztof Kwiatkowski, président de la Sous-commission et Président de l'ISC de la Pologne, a rappelé aux participants que la Sous-commission avait vu le jour en 1984 sous le nom de Comité du contrôle interne, alors présidé par l'ISC des États-Unis d'Amérique, ce qui fait d'elle l'une des structures les plus anciennes de l'INTOSAI. La Sous-commission a été créée pour favoriser le développement et la promotion de bonnes pratiques dans le domaine du contrôle interne et instituer une obligation de rendre compte au niveau des cadres dans le secteur public de manière plus ciblée. Elle a pour mandat de mettre au point le Guide sur la bonne gouvernance de l'INTOSAI (INTOSAI GOV) portant sur le contrôle interne.

Le président Kwiatkowski a insisté sur l'importance de coopérer et de coordonner les travaux de toutes les sous-commissions qui, avec la Sous-commission des normes de contrôle interne, composent la Commission des normes professionnelles (PSC) de

l'INTOSAI. Des représentants des autres sous-commissions de la PSC participaient d'ailleurs à la réunion de Vilnius pour faire le point sur leurs dernières réalisations et sur leurs projets. Des représentants d'autres institutions, telles que la IFAC et l'OCDE, et du ministère des Finances de la Lituanie et de la Pologne avaient également été invités à la réunion.

Les activités de la Sous-commission soutiennent l'objectif 1 de l'INTOSAI confié à la Commission des normes professionnelles. Le plan de travail de la Sous-commission pour 2014-2016 fait fond sur les cinq grandes tâches définies en 2013 par le Comité de pilotage de la PSC, à savoir :

- Rédiger la version révisée du guide INTOSAI GOV 9110 à la lumière des résultats de l'enquête de 2012.
- Rédiger la version révisée des lignes directrices sur la gestion des risques (INTOSAI GOV 9130) à la lumière des résultats de l'enquête de 2012.
- Examiner les guides INTOSAI GOV 9100, 9120, 9140 et 9150 et proposer une révision, le cas échéant.
- Promouvoir activement l'utilisation des guides INTOSAI GOV sur le contrôle interne.
- Développer la plate-forme électronique de la Sous-commission.

Les membres de la Sous-commission se sont portés volontaires pour la réalisation des tâches du plan de travail : l'examen des guides INTOSAI GOV 9100, 9120, 9140 et 9150, et la révision des guides INTOSAI GOV 9110 et 9130. La Sous-commission verra ensuite à préparer le calendrier détaillé de la révision.

En mai 2014, la Sous-commission comptait 28 membres : Afrique du Sud, Autriche, Bahamas, Bangladesh, Belgique, Bolivie, Brésil, Chili, Costa Rica, Cuba, Égypte, Espagne, États-Unis d'Amérique, Fédération de Russie, France, Géorgie, Hongrie, îles Cook, Jamaïque, Libye, Lituanie, Oman, Pays-Bas, Pologne (présidence), Roumanie, Salvador, Tanzanie, et un observateur, l'Institute of Internal Auditors (IIA).

Pour information, visitez le site Web de la Sous-commission à <http://www.psc-intosai.org/ics> ou envoyez un courriel à ics@nik.gov.pl.

Le comité directeur de l'OLACEFS se réunit à Buenos Aires

La 59^e réunion du comité directeur a attiré 27 représentants de 9 ISC de la région

Le 23 mai, à Buenos Aires, les ISC membres du comité directeur de l'OLACEFS se sont réunies au Bureau du contrôleur général (AGN) de l'Argentine.

En plus du président du comité directeur (ISC du Brésil) et de l'ISC chargée du secrétariat général (Chili) de l'organisation, étaient présentes les ISC de l'Argentine, du Paraguay et du Pérou. Les ISC de la Colombie, du Mexique, de la République dominicaine et de l'Uruguay y assistaient en leur qualité de représentantes des comités, commissions et groupes de travail de l'OLACEFS, de même que du programme régional OLACEFS-GIZ.

Les discussions ont porté entre autres sur le programme régional OLACEFS-GIZ, le contrôle de la gestion de l'organisation, les redressements aux plans opérationnels annuels et le budget de 2014.

Le plan stratégique pour la période 2017-2022 a été esquissé, et des propositions visant le développement interne des ressources de l'OLACEFS ont été déposées. Un document dictant la politique de communication de l'OLACEFS a été présenté dans le cadre du renforcement institutionnel amorcé par l'organisation.

De plus, pour moderniser l'image de l'OLACEFS et lui donner une nouvelle visibilité, le Comité a établi les lignes directrices d'un concours lancé pour lui trouver un nouveau logo. Le concours est ouvert aux représentants des ISC membres de l'OLACEFS. La date limite pour envoyer les propositions est le 3 août. Le gagnant se verra attribuer un prix en argent de 1 000 dollars US. Les règles du concours se trouvent sur le site Web de l'OLACEFS.

Fidèles au plan d'expansion de l'OLACEFS, les membres du comité directeur ont approuvé l'adhésion de la Cour des comptes des municipalités de l'État de Bahia (TCM-BA) du Brésil. L'adhésion de la TCM-BA à l'OLACEFS à titre de membre associé sera entérinée à la prochaine assemblée générale de l'Organisation prévue à l'automne.

Il a été question des prix des Amériques et de la création du Réseau de lutte contre la corruption de l'Amérique latine et des Caraïbes (RLACC). Par la résolution de Buenos Aires, le comité directeur s'attend à ce qu'un protocole d'entente soit signé avec d'autres réseaux pour que soit lancé le RLACC à la 24^e assemblée générale de l'OLACEFS à Cuzco (Pérou), en novembre.

Pour renseignements additionnels, consultez les liens suivants :

DOCUMENTS DE LA 59^E RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR (2014), BUENOS AIRES (http://www.olacfs.com/Olacefs/ShowProperty/BEA%20Repository/Olacefs/Eventos/2014/Archivos/Consejo_BBAA.htm)

GALERIE DE PHOTOS DE LA 59^E RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR (2014) (<https://www.flickr.com/photos/olacefs/sets/72157644852776073/>)

Formation sur le Cadre de mesure de la performance des ISC de la PASAI/IDI

Vingt-cinq membres de l'Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (PASAI) ont suivi, du 28 avril au 2 mai aux Fidji, le programme de formation d'une semaine sur le Cadre de mesure de la performance des ISC, outil par lequel les ISC communiquent leur utilité et les avantages qu'elles procurent aux citoyens. Cet outil permet également de gérer, d'évaluer et de surveiller la performance des ISC.

Le Cadre détaille les secteurs internes et externes que les ISC devraient renforcer pour s'acquitter des responsabilités qui leur sont conférées par leur mandat. Déconcertés par la portée impressionnante du Cadre, les participants ont tout de même reconnu son utilité comme outil de mesure de la performance des ISC. Le Cadre fait ressortir à quel point il est important de se doter de structures de soutien et de gestion efficaces, de pouvoir compter sur des ressources humaines et des dirigeants à l'écoute, et d'exercer une gestion dynamique des communications et des relations avec les parties intéressées.

À la fin de la formation, les participants se sont vu remettre des certificats attestant leur nouvelle qualité d'évaluateur et de formateur pour le Cadre de mesure de la performance des ISC. Leurs noms viendront s'ajouter à la base de données des formateurs que tient l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI).

La formation est le fruit d'une collaboration entre la PASAI et l'IDI, et les animateurs viennent du Tribunal des comptes de l'Union du Brésil, de la Banque mondiale et du Bureau d'audit des îles Cook. Elle comporte deux volets : l'utilisation du Cadre, et la formation de personnes prêtes à enseigner à leurs pairs comment utiliser le Cadre.



Des membres de la PASAI se sont réunis aux Fidji à l'occasion d'une semaine de formation sur le Cadre de mesure de la performance.

Cette formation arrivait à point nommé pour les membres de la PASAI qui s'apprêtent à mettre en œuvre leur plan stratégique pour 2014-2024. Alors que le nouveau plan stratégique prendra bientôt effet, la formation a montré de manière opportune les aspects sur lesquels les membres doivent s'attarder pour améliorer et renforcer leur ISC.

Inclusion du rôle des ISC dans l'Agenda de développement de l'après-2015 des Nations Unies

Le rôle des ISC dans le fonctionnement de l'administration publique est essentiel. Par leur travail, elles favorisent la transparence et la reddition de comptes et une saine gouvernance. Elles ne peuvent néanmoins mener à bien leur mandat que si leur indépendance leur est pleinement acquise. Intégrer les rôles des ISC dans l'Agenda de développement de l'après-2015 des Nations Unies serait une grande avancée dans le renforcement de l'indépendance des ISC et favoriserait donc l'accroissement de la transparence et du respect du principe de responsabilité à l'échelle du monde.

L'Agenda de développement de l'après-2015 est le nouveau cadre de développement mondial des Nations Unies appelé à remplacer les Objectifs du Millénaire pour le développement qui approchent de leur terme. Ce programme favorisera un développement durable et inclusif. Au cours des derniers mois, le Secrétariat général de l'INTOSAI a plaidé en faveur de la reconnaissance de l'indépendance des ISC et du renforcement des capacités dans le programme de développement international qui prendra bientôt effet.

En octobre 2013, le Secrétaire général de l'INTOSAI a rencontré le Secrétaire général de l'ONU, Ban Ki-moon. Ils ont convenu qu'il était important que leurs organisations respectives s'unissent pour renforcer l'obligation redditionnelle dans la coopération au développement. Lors du XXI^e INCOSAI à Pékin en octobre 2013, l'INTOSAI a trouvé un terrain d'entente propice à la coopération avec l'ONU.

Le Secrétaire général de l'INTOSAI a fait connaître la position de l'INTOSAI d'abord au symposium du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC), qui s'est déroulé à Berlin en mars 2014 sous le thème « Pour une coopération au développement responsable et efficace de l'après-2015 », et ensuite à New York en avril 2014 à l'occasion de la 13^e séance du Comité d'experts de l'administration publique (CEPA) des Nations Unies. Le Secrétaire général a aussi transmis quelques idées dans un document destiné au Comité intergouvernemental d'experts du financement du développement durable de l'ONU et participé aux discussions en ligne de l'ONU portant sur deux sujets : la mesure du progrès dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et au-delà et le contrôle participatif et la responsabilisation.

Au terme de tous ces efforts, le président actuel de l'ECOSOC, M. Martin Sajdik, et le Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales des Nations Unies, M. Wu Hongbo, ont donné leur aval à l'intégration du rôle des ISC et du renforcement des capacités dans le prochain programme de développement de l'ONU.

Le CEPA a du même souffle décidé d'intégrer l'indépendance et le renforcement des capacités des ISC dans les conclusions présentées à l'ECOSOC, l'organisation pivot dans la conception du futur Agenda de développement de l'après-2015.

En juillet 2014, le Secrétaire général de l'INTOSAI, M. Josef Moser, participera au Forum politique de haut niveau de l'ECOSOC pour y défendre la contribution des ISC au développement durable. M. Moser réitérera le caractère indispensable de l'indépendance des ISC, leur nécessaire renforcement des capacités et le besoin d'améliorer le système de comptabilité. Les membres de l'INTOSAI sont invités à faire œuvre de mobilisation en demandant à leurs organes nationaux de soutenir les efforts du Secrétariat général.

Au vu des développements des derniers mois, l'importance de l'indépendance des ISC — énoncée dans les déclarations de Lima et de Mexico de l'INTOSAI et reprise dans la Résolution A/66/209 de l'ONU — et la nécessité du renforcement des capacités des ISC ont clairement été reconnues. Ainsi donc, l'inclusion du rôle des ISC dans l'Agenda de développement de l'après-2015 des Nations Unies est le prochain pas à franchir pour donner plus d'indépendance aux ISC et, donc, contribuer au bon fonctionnement des administrations publiques et faire profiter le monde de plus de transparence et de responsabilisation.

Pour information, visitez le site de l'INTOSAI à <http://www.intosai.org> ou communiquez avec son Secrétariat général à intosai@rechnungshof.gv.at

NOUVELLES DE L'IDI Rencontre du Conseil de l'IDI à Oslo



La rubrique Nouvelles de l'IDI vous tient informés des travaux et des programmes de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Pour en savoir davantage sur l'IDI et obtenir de l'information à jour entre les numéros de la *Revue*, visitez le site Web de l'IDI à www.idi.no. Pour plus d'informations sur l'Initiative de mise en œuvre des ISSAI (Programme 3i), visitez le site www.idicommunity.org/3i



Les membres et des observateurs se rassemblent lors de la réunion du Conseil de l'IDI à Oslo (Norvège).

La réunion annuelle du Conseil de l'IDI a eu lieu à Oslo les 4 et 5 mars 2014. Le Conseil a accueilli M. Per Kristian Foss, Auditeur général de la Norvège, à titre de nouveau président de l'IDI, et M. Kimi Makwetu, Auditeur général de l'Afrique du Sud et président de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI, à titre de nouvel observateur. Les documents suivants ont été approuvés : le Rapport de 2013 sur la responsabilité et la performance de l'IDI, les États financiers de 2013, le Rapport annuel de 2013 du Conseil de l'IDI, le Plan opérationnel de 2014-2015, et le budget de 2014-2015 de l'IDI. C'est la première fois que l'IDI prépare un rapport sur la responsabilité et la performance axé sur les résultats. En outre, cette année, l'IDI a établi un plan opérationnel et un budget bisannuels. Ces documents peuvent être consultés à <http://www.idi.no>.

Les membres du Conseil ont également discuté d'autres enjeux stratégiques, notamment l'agrément des auditeurs publics selon le cadre de l'INTOSAI, le plan stratégique de l'INTOSAI, le financement de l'IDI et la coopération avec d'autres organes et régions de l'INTOSAI, y compris la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI.

Détachement d'employés de l'ISC du Brésil à l'IDI à titre de contribution en nature

Programme 3i au sein de l'ARABOSAI

Le Tribunal des comptes de l'Union (Brésil) et l'IDI ont signé un protocole d'accord visant le détachement d'un employé qui consacrerait la moitié de son temps à la composante d'audit de performance du programme 3i. Il s'agira d'une contribution en nature de la part de l'ISC brésilienne, qui assumera les dépenses salariales liées à ce poste.

Ce détachement s'ajoute à un autre détachement de la moitié d'un poste au sein du Secrétariat INTOSAI-Donateurs également offert à titre de contribution. Les deux employés travailleront depuis l'ISC du Brésil. Le Bureau de l'auditeur général de la Norvège met également un de ses employés à la disposition du Secrétariat INTOSAI-Donateurs, à titre de contribution en nature semblable.

Initiative de mise en œuvre des ISSAI (Programme 3i) – Phase 1

Approbation du cadre de référence pour le Programme 3i à la 11^e réunion du Comité de pilotage de la PSC

L'IDI a signé le cadre de référence pour le Programme 3i, de concert avec la Commission des normes professionnelles (PSC), la Sous-commission de contrôle de l'audit financier (FAS), la Sous-commission pour l'audit de performance (PAS) et la Sous-commission pour l'audit de conformité (CAS) de l'INTOSAI. Ce cadre décrit le processus d'échanges et de coopération entre la PSC et ses trois sous-commissions, ainsi que les mesures de mise en œuvre prises par l'IDI pour gérer le Programme 3i. Le cadre de référence présente les rôles et responsabilités des parties ayant un rôle à jouer dans la mise en œuvre des ISSAI, des mécanismes de concertation et de collaboration et des secteurs susceptibles de faire l'objet d'une collaboration au cours des années à venir. Le cadre de références a été signé le 23 mai 2014 lors de la 11^e réunion du Comité de pilotage de la PSC qui a eu lieu à Manama (Bahreïn).

Examen par l'IDI des processus d'établissement des normes de la PSC

La Commission des normes professionnelles (PSC) de l'INTOSAI a lancé un processus visant à évaluer et à améliorer les processus d'établissement des normes de l'INTOSAI en vue de renforcer les pratiques d'audit dans le secteur public. L'évaluation est dirigée par l'ISC qui préside la PSC (Danemark), en collaboration avec l'ISC qui préside la Task Force sur la planification stratégique (États-Unis) et l'IDI. L'évaluation vise à déterminer si l'INTOSAI, conformément à l'objectif 1, a les capacités et les processus requis pour définir et influencer les normes internationales futures relatives à l'audit dans le secteur public. L'IDI procèdera à un examen sur dossier de la facilité d'utilisation des ISSAI en tant qu'ensemble de normes d'audit pour les ISC. Cet examen comprendra une évaluation de la mesure dans laquelle les ISSAI traitent

de questions précises concernant le mandat et la fonction des ISC et résumera les expériences tirées des efforts de mise en œuvre.

Réunion sur l'examen des produits d'audit de performance (Programme 3i)

Des experts et des mentors dans le domaine des ISSAI sur l'audit de performance provenant de l'ISC qui préside la PAS (Brésil), ainsi que des ISC de l'Inde, du Bangladesh, de l'Ex-République yougoslave de Macédoine et de l'Afrique du Sud se sont rencontrés à Oslo, du 10 au 16 avril 2014, pour revoir les produits du Programme 3i créés pour les audits de performance. L'Outil d'évaluation de la conformité aux ISSAI (iCAT) pour l'audit de performance a été modifié afin d'inclure des exigences du niveau 3.

Élaboration du Manuel de mise en œuvre des ISSAI – Audit de conformité

Les experts et mentors dans le domaine d'ISSAI sur l'audit de conformité provenant de l'ISC qui préside la CAS (Norvège), ainsi que des ISC de la Grenade, du Pakistan, du Lesotho, des Samoa, de la Turquie et de la Lituanie se sont rencontrés à Abou Dhabi (Émirats arabes unis), du 10 au 28 février 2014, pour élaborer la version provisoire du Manuel de mise en œuvre des ISSAI – Audit de conformité. Le manuel constitue l'un des « biens publics mondiaux » qui seront élaborés dans le cadre du Programme 3i. Le matériel pour le deuxième cours en ligne, intitulé « Implementing Compliance Audit ISSAIs » (Mise en œuvre des ISSAI – Audit de conformité) a également été élaboré pendant la réunion. Le Secrétariat de la CAS a aussi donné un séminaire de deux jours sur l'audit de conformité.

Réunions sur l'examen des produits 3i – Audit d'états financiers et audit de conformité

Les experts et mentors en matière d'ISSAI sur l'audit d'états financiers et l'audit de conformité provenant de la FAS, de l'ISC qui préside la CAS, ainsi que des ISC du Bhoutan, de la Géorgie et de la Lituanie se sont réunis à Abou Dhabi (Émirats arabes unis), du 17 au 21 février 2014, pour revoir les iCAT sur l'audit d'états financiers et l'audit de conformité. Les iCAT révisés englobent maintenant les exigences relatives aux ISSAI de niveau 3.

Atelier de gestion du Programme 3i destiné à la haute direction des ISC membres de l'OLACEFS

Le Programme 3i a été lancé au sein de l'OLACEFS lors de l'atelier de gestion du Programme 3i destiné à la haute direction des ISC. Cinquante hauts dirigeants de 19 ISC ont participé à cet atelier qui a eu lieu à Brasilia (Brésil) les 27 et 28 mars 2014. Les participants ont analysé les enjeux stratégiques concernant la mise en œuvre des ISSAI et ont fait part de leurs expériences à ce sujet ainsi que des difficultés qu'ils ont rencontrées. Après avoir pris connaissance des produits 3i, les 19 ISC ont signé des déclarations d'engagement concernant la mise en œuvre des ISSAI avec l'OLACEFS,

le groupe de travail de l'OLACEFS sur l'application des normes d'audit internationales par les ISC (GTANIA) et l'IDI.

Programme de renforcement des capacités en audit informatique du GTCTI-IDI

Le Programme de renforcement des capacités en audit des TI est un effort de collaboration entre le Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (GTCTI) et l'IDI. Cent douze participants de 41 ISC participent au cours en ligne sur l'audit des TI depuis le 2 juin 2014.

Programme interrégional de l'IDI sur le renforcement de la surveillance du secteur public et l'audit des cadres de prêts et d'emprunts utilisés par les États souverains

L'IDI a lancé un programme interrégional de renforcement des capacités en audit de la gestion de la dette publique qui met l'accent sur le renforcement de la surveillance du secteur public et l'audit des cadres de prêts et d'emprunts utilisés par les États souverains. Quinze et neuf ISC des régions anglophones et hispanophones de l'INTOSAI, respectivement, qui représentent des prêteurs et des pays emprunteurs, participeront à ce programme.

Une réunion de collaboration entre les ISC participantes des régions anglophones et d'autres acteurs du domaine s'est tenue du 19 au 22 mai 2014 à Kuala Lumpur (Malaisie). En plus de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), qui a établi un partenariat avec l'IDI pour ce programme, des conférenciers de la Banque de réserve de l'Inde et du cabinet Deloitte ont également participé à cette réunion. En outre, 38 participants provenant de 15 ISC ont assisté à la réunion. Toutes les ISC ont signé des accords de coopération avec l'IDI.

Programme de certification des spécialistes de la formation de l'IDI-ARABOSAI

Trente-sept participants provenant de quatorze ISC ont participé à l'atelier de formation des formateurs de l'IDI/ARABOSAI qui a été donné au Koweït du 20 avril au 15 mai 2014. Cet atelier est l'une des composantes du Programme de certification des spécialistes de la formation. La formation offerte aux participants portait sur la conception et l'élaboration de cours ainsi que sur les compétences en animation. Les participants procéderont à la conception d'un cours d'une journée sur les ISSAI et à l'évaluation des besoins au sein de leur ISC respective et offriront leur cours à un groupe d'auditeurs. Après une évaluation, les participants qui ont réussi ce projet recevront la certification de spécialistes de la formation de l'IDI.

Programme de soutien IDI-Commission de renforcement des capacités (CBC)

Réunion de planification pour l'audit en coopération des ministères du Revenu

Cette réunion s'inscrit dans le cadre du Programme de soutien IDI-CBC, auquel participent les ISC des Bahamas, de la Barbade, de la Grenade, de Sainte-Lucie, de la Guyana et de la Jamaïque de la région de la CAROSAI. La réunion s'est tenue du 24 au 28 mars 2014, à la Barbade. Les plans d'audit provisoires ont été préparés et un comité de coordination régional a été mis sur pied.

Réunion de planification préliminaire et réunion de planification de l'audit en coopération des industries extractives



Les participants à la réunion de planification d'audit au Kenya.

Les ISC de l'Afrique du Sud, du Kenya, du Nigéria, de l'Ouganda, du Soudan du Sud, de la Tanzanie et de la Zambie de l'AFROSAI-E ont pris part à ces réunions de planification du Programme de soutien IDI-CBC. La réunion de planification préliminaire a eu lieu du 24 au 28 février 2014 à Pretoria (Afrique du Sud). L'étendue du programme a fait l'objet de discussions avec les acteurs du domaine, y compris le Groupe de travail sur l'audit des industries extractives et l'AFROSAI-E. La réunion de planification s'est tenue du 7 au 11 avril 2014, au Kenya.

Atelier sur la mise en œuvre du guide de la CBC sur les façons d'accroître l'utilisation et l'impact des rapports d'audit

Cet atelier, offert dans le cadre du Programme de soutien IDI-CBC, a été donné au Panama du 17 au 21 mars 2014 à l'intention de l'OLACEFS. Au total, 27 participants des ISC de l'Argentine, du Brésil, du Chili, du Costa Rica, de l'Équateur, du

Honduras, du Mexique, du Panama et du Venezuela ont travaillé avec sept formateurs des ISC du Brésil, du Chili, du Costa Rica et du Panama. Les participants ont acquis des capacités qui leur permettront de définir des stratégies dans le but de renforcer les relations entre les ISC et leurs parties externes afin d'accroître l'utilisation et l'impact des rapports d'audit.

Réunion d'étape sur le 5^e audit de performance mené en collaboration sur la dette publique

La réunion a eu lieu du 17 au 22 mars 2014, dans les Îles Cook. Les ISC des États fédérés de Micronésie (le bureau national, Kosrae et Pohnpei), ainsi que les ISC des Îles Cook, des Fidji, des Îles Marshall et du Samoa participent à ce programme. Les rapports d'audit provisoires ont fait l'objet de discussions et ont été finalisés en vue d'être présentés aux ISC.

Réunion de planification pour le premier audit mené en collaboration des projets bénéficiant d'une aide extérieure

Cette réunion a eu lieu du 27 mars au 2 avril 2014 aux Tonga. Les ISC des Îles Cook, des Fidji, de Kiribati, des Samoa, des Tonga et de Tuvalu participent au programme. À la lumière d'une étude préliminaire, les plans d'audit provisoires ont été finalisés.

Cours de formation sur le Cadre de mesure de la performance des ISC

Un cours de formation sur le Cadre de mesure de la performance (CMP) des ISC a été donné à Thimbu (Bhoutan), du 27 au 31 janvier. Trente-sept représentants d'ISC (membres de l'ASOSAI) et d'organismes bailleurs de fonds y ont participé. Un autre cours de formation sur le CMP des ISC a été donné en Arabie saoudite du 2 au 6 mars 2014. Trente et un participants ont suivi ce cours, qui était animé par l'IDI et le Bureau d'audit général du Royaume d'Arabie saoudite, avec l'aide du Secrétariat de l'ARABOSAI.

Un cours de formation sur le CMP des ISC à l'intention des bailleurs de fonds a été donné au centre de formation de l'Agence américaine pour le développement international (USAID) à Washington, du 17 au 19 mars 2014. Ce cours, animé par l'IDI et l'USAID, a été suivi par 21 participants. Un cours de formation a également été donné à Oslo (Norvège), du 12 au 16 mai 2014, en collaboration avec le Bureau de l'auditeur général de Norvège. Quarante participants provenant d'ISC et d'organismes bailleurs de fonds l'ont suivi.

Formation à l'intention des personnels des agences de développement international sur la collaboration avec les ISC

Le Secrétariat INTOSAI-Donateurs a donné avec succès une formation sur la collaboration avec les ISC à l'intention du personnel des agences de développement international. Ce cours a été donné du 5 au 7 mars 2014, à Crystal City (Virginie) et a été animé par l'USAID. Les 20 participants, dont des employés de la Banque

interaméricaine de développement, du Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, du Programme des Nations Unies pour le développement, de l'USAID, de la Banque mondiale et du ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement du Canada, ont conclu que le cours répondait à leurs objectifs d'échanger des connaissances avec leurs pairs et d'en apprendre davantage sur les ISC.

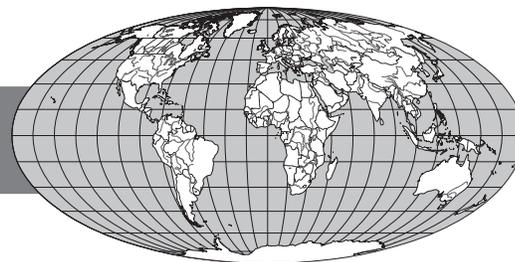
Communication avec l'IDI

Pour toute question concernant les Nouvelles de l'IDI, prière de communiquer avec l'IDI :

Courriel : idi@idi.no

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

Événements de l'INTOSAI 2014



<p>Juillet</p>	<p>Août</p> <p>18 11^e réunion du Comité directeur de la PASAI, Apia (Samoa)</p> <p>19-22 17^e Congrès de la PASAI, Apia (Samoa)</p>	<p>Septembre</p> <p>9-11 Réunion de la Commission de renforcement des capacités, Lima (Pérou)</p> <p>16-17 7^e réunion du Comité de pilotage Coopération INTOSAI-Donateurs, Paris (France)</p> <p>17-18 Sous-commission pour l'audit de conformité Oslo (Norvège)</p> <p>18 10^e réunion de la Commission des affaires financières et administratives</p> <p>23-24 47^e réunion du Comité directeur de l'ASOSAI, Moscou (Fédération de Russie)</p> <p>25-27 2^e Conférence ASOSAI-EUROSAI, Moscou (Fédération de Russie)</p>
<p>Octobre</p> <p>7-8 8^e réunion du Groupe de travail pour la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux, Washington (États-Unis d'Amérique)</p> <p>14-15 6^e réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage et de gestion des connaissances, Caire (Égypte)</p> <p>22-24 Réunion du Groupe de travail pour la dette publique, Séoul (Corée)</p>	<p>Novembre</p> <p>5-7 66^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI, Vienne (Autriche)</p> <p>24-28 XXIV^e Assemblée générale de l'OLACEFS Cusco (Pérou)</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 des comités directeurs. En raison de l'espace restreint, les nombreux cours de formation et autres réunions professionnelles des régions ne peuvent être inclus. Pour plus de renseignements, s'adresser au Secrétaire général de chaque groupe régional.

Renseignements : <http://www.intosai.org/regional-working-groups.html>

INTOSAI

