

INTOSAI



Revue

INTERNATIONALE
de la vérification des comptes publics



Été 2015



Conseil de rédaction

Josef Moser, *Président de la Cour des comptes de l'Autriche*
 Michael Ferguson, *Vérificateur général du Canada*
 Abdellatif Kharrat, *Premier Président de la Cour des comptes de la Tunisie*
 Gene Dodaro, *Contrôleur général des États-Unis*
 Adelina González, *Contrôleure générale par intérim du Venezuela*

Président

James-Christian Blockwood (É.-U.)

Rédacteur en chef

Bill Keller (É.-U.)

Rédactrice en chef adjointe

Amy Condra (É.-U.)

Équipe de la rédaction

Kristie Conserve (É.-U.)
 Janice Smith (É.-U.)

Administration

Nathaniel O'Brien (É.-U.)

Rédacteurs adjoints

Bureau du vérificateur général (Canada)
 Shashi Kant Sharma (ASOSAI-Inde)
 Patrick Zacchini (PASAI, Yap, Micronésie)
 Secrétariat de la CAROSAI (Sainte-Lucie)
 Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)
 Khemais Hosni (Tunisie)
 Basilio Jauregui (Venezuela)
 Secrétariat général de l'INTOSAI (Autriche)
 Bureau de reddition de comptes du gouvernement (É.-U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

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

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (hiver, printemps, été et automne) 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
 Courriel : intosaijournal@gao.gov
 Twitter : @INTOSAIJournal
 Facebook : www.facebook.com/INTOSAIJournal

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	4
Renforcer l'intégrité pour lutter contre la corruption	22
Régénération de la forêt et valorisation des espaces boisés.....	27
Dans le cadre de l'INTOSAI.....	30
Nouvelles de l'IDI.....	36
Le point sur la Coopération INTOSAI-Donateurs.....	39
Événements de l'INTOSAI.....	45



Auditer les dons fait partie intégrante de la lutte contre le virus Ebola

Je tiens à répéter que l'audit des dons destinés à la lutte contre Ebola s'inscrit en fait dans la lutte contre la maladie elle-même.

Lara Taylor-Pearce

Auditrice générale de la Sierra Leone

C'EST AVEC PLAISIR que je sou mets cet éditorial pour la présente livraison de la *Revue*.

La maladie à virus Ebola (MVE), auparavant appelée fièvre hémorragique d'Ebola, est une infection grave qui est souvent fatale au bout de trois semaines. C'est ce qui la rend si terrifiante : elle déclenche un sentiment de désespoir et d'impuissance, celui-là même qui a régné pendant les premiers jours de la lutte.

Apparue pour la première fois en 1976, la maladie a frappé simultanément la ville de Nzara (Soudan) et la localité de Yambuku (République démocratique du Congo). C'est la rivière Ebola qui baigne la localité de Yambuku, le berceau de la première épidémie, qui a donné son nom à la maladie.

L'épidémie actuelle, la première du genre en Afrique occidentale, a pris naissance en Guinée en décembre 2013 et s'est rapidement propagée dans les trois pays du bassin du fleuve Mano : le Liberia, d'abord, puis en mai 2014 dans mon pays, la Sierra Leone. Le premier cas a été confirmé dans le petit village sierra-léonais de Kissi Tongi, à quelque 320 km de la capitale nationale, Freetown. Depuis, des foyers infectieux ont été signalés au Nigeria, au Sénégal, au Mali, aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Selon le Centre national de lutte contre l'Ebola de la Sierra Leone (NERC), depuis la fin d'avril 2015, 8 595 cas ont été confirmés et

3 535 personnes infectées (41 %) sont décédées de la maladie.

Dès le début de l'épidémie, le chef de l'État, Son Excellence Ernest Koroma, et le gouvernement de la Sierra Leone ont lancé un vibrant appel aux partenaires locaux et internationaux, sollicitant leur aide sous différentes formes, pour lutter contre le virus.

Dans les semaines qui ont suivi, les bonnes volontés du pays et dans la diaspora se sont mobilisées pour apporter une aide financière et matérielle.

La virulence de la maladie était telle et l'hécatombe à ce point dévastatrice qu'en peu de temps les médias locaux ont mis le turbo en publiant des descriptions détaillées et des photos illustrant les ravages de l'épidémie qui sévissait, particulièrement au sein des populations les plus pauvres et vulnérables. La réponse a été remarquable : bientôt des hommes d'affaires du pays et de l'étranger ont fait don de milliards de leones au fonds de lutte contre l'Ebola qui avait été créé.

Un quotidien local a même créé une rubrique sous le titre « Dons pour lutter contre l'Ebola » qui donnait, tous les jours, le détail de tous les dons reçus : montants ainsi que nom et adresse des donateurs. Les dons faits par des particuliers variaient fortement entre 500 000 leones (environ 100 \$ US) et des centaines de millions de leones (soit des centaines de milliers de dollars US). Dans beaucoup de bureaux (publics et privés) du

»

« L’audit a permis dans un premier temps de récupérer plus de 3 milliards de leones (environ 600 000 \$ US) et le Comité des comptes publics du Parlement national s’emploie à récupérer d’autres sommes. »

— Lara Taylor-Pearce

pays, des associations d’employés ont volontairement donné.

D’autres citoyens et organisations ont fait des dons en nature, notamment fournitures médicales, vivres, vêtements et articles non alimentaires, pour les foyers mis en quarantaine et les survivants. Les femmes, les enfants et d’autres groupes vulnérables en ont été les principaux bénéficiaires. Certains donateurs ont même fourni des véhicules et des équipements médicaux.

Les dons, particulièrement en argent, ont été remis à l’État par l’intermédiaire soit du Bureau du Président soit du ministère de la Santé et de l’Assainissement. Dans quelques rares cas, les dons, surtout des vivres et des vêtements, ont été remis directement aux bénéficiaires.

Le Bureau d’audit de la Sierra Leone (ASSL), qui est l’institution supérieure de contrôle (ISC) du pays, a suivi avec intérêt les dons qui étaient systématiquement rendus publics dans les journaux. De fait, parfois, certaines organisations ou personnes ont acheté une double page centrale dans certains quotidiens ou du temps d’antenne à la radio et télévision pour faire connaître leur grande générosité.

Le Bureau, qui fête seulement sa dixième année d’indépendance (2004), a été fondé dans le cadre des efforts déployés par le pays pour donner suite au principal objectif des Directives sur les principes de contrôle énoncés dans la *Déclaration de*

Lima : promouvoir l’indépendance du contrôle des finances publiques. Le prédécesseur du Bureau d’audit était le Ministère public de l’audit, qui avait été établi en 1962.

Le mandat du Bureau d’audit repose sur les pouvoirs qui m’ont été confiés à titre d’auditrice générale de la Sierra Leone et chef du Bureau d’audit de la Sierra Leone. Ce mandat, qui est précisé à l’article 119 de la Constitution de 1991 du pays, m’habilite à auditer tous les fonds publics. En clair, cela veut dire que tous les dépositaires des fonds publics (fonds qui appartiennent à l’État et aux citoyens sierra-léonais) sont, par défaut, mes clients et sont obligés de se soumettre à mes audits, et ce, sans entraver mes travaux, au moment que je choisis.

Les dons remis à l’État pour lutter contre le virus Ebola constituaient des fonds publics qui étaient donc assujettis à un audit de mon bureau. La question n’était donc pas de savoir si mon bureau devait auditer ces fonds, mais plutôt quand il serait bon de le faire.

La Sierra Leone n’avait jamais connu le fléau d’Ebola. C’est dire que nous naviguions à vue, faute de recul et de méthodes d’audit appropriées. Nous n’avions aucun point de repère pour nous guider dans la réalisation de ce type d’audit. L’expérience acquise dans l’audit de la gestion des fonds donnés (réalisé bien après les faits) pour les Célébrations du 50^e anniversaire de l’indépendance de »

la Sierra Leone en 2011 — alors que des sommes considérables avaient été dépensées sans avoir été bien comptabilisées — nous a enseigné qu'il vaut mieux auditer les dons en temps réel.

Récemment, un petit nombre d'ISC se sont lancées dans des audits en temps réel de vastes projets nationaux et de mesures de secours prises par la puissance publique. C'est notamment le cas du Bureau national d'audit de la République populaire de Chine (CNAO) qui a audité en temps réel le projet de réhabilitation et de reconstruction postséisme dans les zones sinistrées du comté de Wenchuan en septembre 2008. Au Royaume-Uni, le Bureau national d'audit a réalisé un certain nombre d'audits de performance pendant les préparatifs en vue des Jeux olympiques de 2012. Dans ces deux cas de figure, les audits ont fait ressortir des problèmes importants qui ont été traités pendant les travaux d'audit, ce qui a permis de réaliser des économies et d'optimiser les ressources.

C'est en octobre 2014 que nous avons contacté les deux institutions qui étaient alors chargées de piloter la lutte contre le virus Ebola : le ministère de la Santé et de l'Assainissement et le Centre des opérations de secours, qui a depuis été rebaptisé Centre national d'intervention d'urgence. À cette époque, il est vrai que les deux organisations avaient consacré plus 84 milliards de leones (environ 17 millions de dollars US) à cette lutte. Une partie de cette somme provenait des dons décrits précédemment et l'autre des recettes fiscales affectées à cette lutte à l'époque.

Ces budgets ont servi à l'achat d'équipements de protection individuelle, de fournitures médicales, de produits de consommation, et à verser des primes de risque ou autres aux personnels soignants.

Il était manifeste à la lumière de notre audit que des défaillances étaient généralisées dans le

système de gestion financière du pays, particulièrement pour ce qui est des marchés publics. Ces défaillances ont entraîné, à terme, des pertes et une baisse de la qualité ainsi qu'un ralentissement des interventions de l'État pour lutter contre la maladie.

L'audit a permis dans un premier temps de récupérer plus de 3 milliards de leones (environ 600 000 \$ US) et le Comité des comptes publics du Parlement national (le comité parlementaire chargé d'examiner les rapports de l'auditeur général) s'emploie à récupérer d'autres sommes.

Vu les réactions du public, notamment de la presse et des médias sociaux, il était manifeste que tous se réjouissaient de la rapidité d'exécution de l'audit et des révélations surprenantes qui en ont découlé.

Je suis persuadée que cet audit, qui a été réalisé en temps voulu, a beaucoup fait pour améliorer l'efficacité des mesures qui continuent d'être prises pour régler le problème. L'audit a aussi contribué à réduire le nombre de nouveaux cas signalés de la maladie, qui est passé de plusieurs dizaines à moins de dix à la fin d'avril 2015.

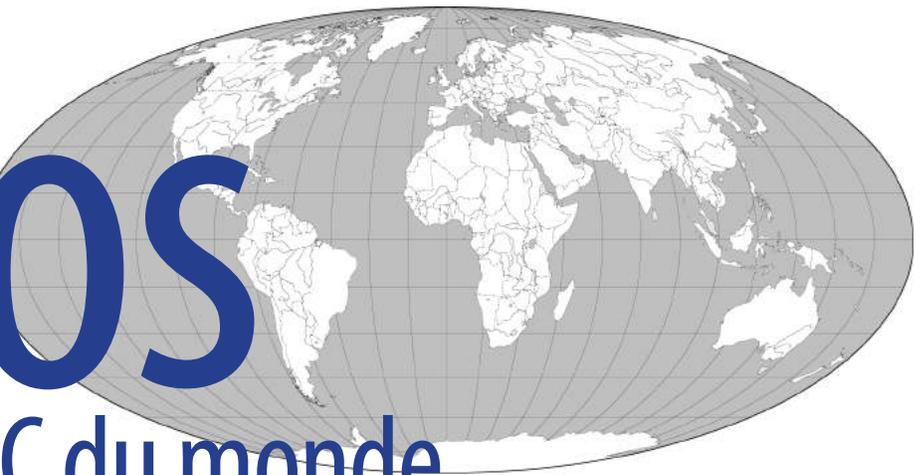
Il faut savoir que les dons qui ont transité par des organismes comme les agences onusiennes et les organisations non gouvernementales internationales n'ont pas été visés par la première phase de l'audit. Ces dons ont été approuvés par le Parlement sierra-léonais et devront à terme être audités par mon bureau.

Je tiens à répéter que l'audit des dons destinés à la lutte contre Ebola s'inscrit en fait dans la lutte contre la maladie elle-même.

Si dans de telles situations, nous réalisons en temps opportun les audits que nous devons effectuer en tant qu'auditeurs du secteur public, ceux-ci seront encore plus utiles.

Échos

des ISC du monde



Le nouveau Président
du BNAO, Tzvetan
Tzevetkov.



Nouveau Président à l'ISC de la Bulgarie

M. Tzvetan Tzevetkov a été élu Président du Bureau national d'audit de la Bulgarie (BNAO) par l'Assemblée nationale le 26 mars 2015, à la suite de l'adoption de la nouvelle loi sur le Bureau national d'audit.

Entré en fonction au BNAO en 2006 à titre de directeur de la fonction d'audit interne, M. Tzvetkov a par la suite été vice-président du BNAO de 2011 à 2014. À ce titre, il était chargé

des audits de la conformité et des audits du financement des partis politiques et des campagnes électorales.

En 2000, à titre de directeur de la Direction générale du contrôle des finances de l'État, M. Tzvetkov a piloté les négociations sur le contrôle des finances publiques qui visaient à harmoniser la législation nationale avec les règles européennes. La Direction générale a par



conséquent été remaniée. Elle est devenue l'Agence de contrôle interne des finances publiques et la fonction d'audit interne a fait son entrée dans le secteur public. M. Tzvetkov a présidé l'Agence jusqu'en septembre 2001.

Il a été l'un des fondateurs de l'Institut des auditeurs internes de Bulgarie, dont il a présidé le Conseil de direction de 2003 à 2008 et en 2009-2010. Il a aussi siégé au conseil d'administration de la Confédération européenne des Instituts d'audit interne (ECIIA) de 2007 à 2010.

M. Tzvetkov est titulaire d'une maîtrise de comptabilité de l'Université d'économie nationale et mondiale de Bulgarie et a obtenu divers titres de compétence en audit (auditeur interne agréé, auditeur agréé du secteur public et professionnel agréé

en assurance sur la maîtrise de la gestion du risque [CRMA]). Il possède une vaste expérience d'orateur acquise lors de conférences internationales et de forums d'associations professionnelles dans les domaines du contrôle financier, de l'audit interne et de la gestion du risque.

Selon la nouvelle loi qui le régit, le BNAO est formé d'un président, de deux vice-présidents et de deux membres, qui sont tous élus par l'Assemblée nationale du pays. Les candidats à ces postes sont proposés par l'Institut des comptables agréés et l'Institut des auditeurs internes.

Renseignements : BNAO

Courriel : intrel@bulnao.government.bg

Site Web : www.bulnao.government.bg

Dernières nouvelles de l'ISC égyptienne

L'ISC de l'Égypte (Accountability State Authority [ASA]) a participé à la 13^e Assemblée générale de l'Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI) et au 6^e Symposium sur l'audit informatique qui a eu lieu à Kuala Lumpur (Malaisie), du 9 au 13 février 2015. L'ISC avait été invitée à titre de présidente de l'Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (AFROSAI) et hôte de la 13^e Assemblée générale de l'AFROSAI qui s'est tenue à Charm el-Cheikh (Égypte) du 24 au 30 octobre 2014.

L'ASA aimerait souligner qu'un projet de protocole d'accord sur la coopération entre l'ASOSAI et l'AFROSAI a été soumis par le représentant du Conseiller Hesham Genena, en sa qualité de président de l'AFROSAI, pour que le président de l'ASOSAI puisse l'examiner en vue de la signature officielle du document lors de la réunion du Comité directeur de l'AFROSAI en septembre 2015.

L'ASA a assisté à la réunion de synthèse sur l'audit coordonné mené en parallèle à l'échelle internationale des systèmes informatiques de gestion de la dette publique qui a eu lieu à Tbilissi (Géorgie) le 17 mars 2015. Les treize participants à cette réunion ont présenté leurs points de vue et leurs expériences

dans ce domaine et examiné les résultats des audits nationaux réalisés et l'ébauche du rapport commun présentant les résultats de l'audit coordonné mené en parallèle qui a été rédigée par l'ISC ukrainienne.

L'ASA a aussi participé à la 51^e réunion du Comité directeur de l'Organisation arabe des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ARABOSAI) qui a eu lieu en Tunisie du 23 au 25 mars 2015. De nombreux sujets importants étaient à l'ordre du jour de cette réunion : un compte rendu complet du président du Comité directeur et du Secrétariat général sur les activités menées depuis la dernière réunion du Comité; un compte rendu de la 7^e réunion de la Commission sur les normes professionnelles et d'audit; et le compte rendu de la 8^e réunion de la Commission du renforcement des capacités institutionnelles de l'ARABOSAI. Au cours de la réunion, les comptes de clôture de 2014 et le budget prévisionnel de 2015 ont été approuvés, tout comme le budget complémentaire des dépenses de la 51^e réunion du Comité directeur. Les ISC ont aussi présenté des bilans de leur participation aux réunions des commissions et des groupes de travail de l'INTOSAI.

Renseignement : ISC de l'Égypte (ASA)

Courriel : ircdept@asa.gov.eg

Site Web : www.asa.gov.eg

Nouveau titre de compétence au Kazakhstan

Le titre de compétence vise principalement à garantir que les qualifications des auditeurs du secteur public sont conformes aux normes internationales

La Stratégie « Kazakhstan-2050 » décrit les grandes priorités du développement à long terme de notre pays. Elle vise à moderniser l'économie du pays et à renforcer sa compétitivité. Outre diverses priorités fondamentales, la stratégie vise également à favoriser une industrialisation innovante, l'expansion du complexe agro-industriel, les transports et le secteur énergétique.

Les nouvelles obligations se rattachant à une optimisation du système public exigent l'instauration d'un système efficient de contrôle des finances publiques.

C'est pourquoi, dans la Stratégie « Kazakhstan-2050 », le Président de la République du Kazakhstan, Noursoultan Nazarbaïev, a souligné la nécessité de créer un système complet d'audit d'État sur la base des meilleures pratiques internationales.

Les bureaux de contrôle des finances publiques qui réaliseront des audits du secteur public y gagneront en efficacité et en qualité, et ce, dans le respect des normes internationales.

La Commission des comptes pour le contrôle de l'exécution du budget national, en collaboration avec d'autres organes du secteur public, a examiné les meilleures normes internationales en vigueur. En septembre 2013, le document intitulé « Concept de la mise en œuvre de l'audit public au Kazakhstan », qui décrit les méthodes fondamentales pour réformer le système de contrôle des finances publiques, a été approuvé par décret présidentiel.

Afin d'appliquer ce concept, la Commission des comptes, de concert avec le gouvernement, a rédigé un projet de loi sur l'audit public et le contrôle des finances publiques qui a été présenté au Parlement.

Un des grands objectifs du projet de loi est de favoriser le perfectionnement professionnel des employés, particulièrement la mise en œuvre d'un programme d'agrément complet des auditeurs du secteur public.

Le titre de compétence conféré au terme de ce programme vise principalement à garantir que les qualifications des auditeurs du secteur public sont conformes aux normes internationales et aux pratiques modernes. Il vise aussi à réaliser une

évaluation objective des compétences professionnelles des employés et de leurs capacités en gestion.

Une analyse des pratiques exemplaires en vigueur dans le monde indique que les titres de compétence sont de plus en plus importants. De fait, il y a actuellement un grand nombre de programmes internationaux d'agrément dans le monde dans les domaines de la comptabilité, de l'audit, de la gestion financière et de la gestion des finances publiques.

Dans bon nombre d'ISC, notamment aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Suède, en Finlande, en Turquie et en Russie, le fait de détenir des titres de compétence adaptés constitue un avantage considérable pour les auditeurs du secteur public.

Aux termes du projet de loi présenté, le titre de compétence sera conféré par la Commission nationale d'agrément des auditeurs du secteur public. Cette Commission se composera de représentants du cabinet du Président, d'autres services du gouvernement, de l'organe officiellement autorisé à pratiquer des audits internes du secteur public, de la Commission des comptes et de députés du Parlement.

L'agrément des auditeurs du secteur public vise à confirmer que la profession possède les compétences adéquates, telles qu'elles auront été définies par la Commission des comptes. De plus, une liste des postes dont les titulaires devront être agréés sera approuvée par les organes compétents chargés de l'audit du secteur public et du contrôle des finances publiques.

Conformément à l'ébauche de la stratégie conceptuelle de création d'un bassin d'auditeurs agréés du secteur public établie par la Commission des comptes, les fonctions fondamentales de la Commission nationale seront les suivantes :

- examiner les dossiers des candidats;
- conférer le titre de compétence aux auditeurs en testant les candidats et en menant les entretiens;
- tenir un registre des auditeurs du secteur public;
- déterminer une politique sur la formation des auditeurs du secteur public portant sur des sujets comme les qualifications requises, »

les disciplines visées par l'agrément, le perfectionnement professionnel des auditeurs du secteur public et les modifications à apporter aux documents législatifs sur l'agrément des auditeurs du secteur public.

Les personnes admises à recevoir le titre de compétence devraient être des professionnels titulaires de diplômes universitaires dans les domaines de la comptabilité, de l'audit, de la finance, de l'économie, de la gestion du secteur public et de la fiscalité qui possèdent une expérience continue en milieu professionnel de cinq années dans des organisations œuvrant dans le contrôle et la gestion des finances publiques et l'économie. La Commission nationale confèrera le titre d'auditeur agréé du secteur public aux candidats qui seront qualifiés.

À compter du 1^{er} janvier 2018, les professionnels qui n'auront pas obtenu l'agrément ne seront plus autorisés à pratiquer des audits. Le titre de compétence devra être reconfirmé tous les trois ans. Les auditeurs reconnus coupables de corruption au pénal verront leur agrément suspendu ou retiré.

En août 2014, la Commission des comptes a approuvé le plan d'action de mise en œuvre de l'agrément des auditeurs du secteur public. Ce plan définit les mesures de préparation et d'exécution du projet pilote d'agrément du personnel de la Commission des comptes et des commissions de révision.

Conformément à ce plan, les documents ci-après ont été élaborés : projets de règles sur la formation et le renforcement des capacités des employés des organes d'audit public et de contrôle des finances publiques; règles sur une politique de gestion des ressources humaines; règlements sur la

Commission nationale chargée de l'agrément des auditeurs du secteur public; règles sur les pratiques d'agrément des auditeurs du secteur public.

Au cours de la transition, le coût de la formation des auditeurs qui sont actuellement en poste dans le secteur public sera pris en charge par l'État. Par la suite, le coût de la formation et de l'agrément devra être pris en charge par les candidats eux-mêmes.

La réussite d'un système d'audit du secteur public repose essentiellement sur les qualifications du personnel — compétences et connaissances de haut niveau — et le perfectionnement en continu. La Commission des comptes doit pouvoir compter sur des spécialistes et des experts-conseils internationaux hautement qualifiés dans le domaine de l'audit du secteur public et de la gestion des risques pour former les employés du système d'audit public.

Disposer d'un plus grand nombre de professionnels agréés en audit du secteur public qui maîtrisent les méthodes modernes de la profession nous permettra de réaliser des tâches stratégiques avec plus d'efficacité. Cela contribuera donc à favoriser considérablement le développement socio-économique de notre pays.

Article présenté par Sovkhozbebek Kulmaganbetov, membre de la Commission des comptes pour le contrôle de l'exécution du budget national de la République du Kazakhstan

Renseignements : Commission des comptes pour le contrôle de l'exécution du budget national

**Courriel : int.rel@esep.gov.kz
Site Web : www.esep.kz**

Bureau d'audit de l'État du Koweït

Du 27 au 30 avril 2015, le Bureau d'audit de l'État du Koweït (SAB) a accueilli la 8^e réunion du Groupe de travail sur l'audit environnemental de l'ARABOSAI et le Symposium sur l'évaluation de l'efficacité des activités d'élimination des déchets médicaux. Le SAB a été nommé à la présidence du Groupe de travail, succédant ainsi à l'ISC d'Égypte.

Le SAB a participé à la réunion de la Sous-commission de l'audit financier qui a eu lieu les 29 et 30 avril 2015 au Luxembourg. Il a aussi participé à des programmes menés en collaboration avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) sur la mise en œuvre des normes dans les domaines des audits financiers, des audits de performance et des audits de la conformité du 26 mai au 12 juin 2015 au Maroc.

Un des formateurs du Bureau a assisté à deux réunions qui ont eu lieu du 4 au 9 mai 2015 aux Émirats arabes unis et du 13 au 18 avril 2015 au Maroc.

Le SAB a aussi assisté à la réunion de l'INTOSAI sur la révision de la norme ISSAI 30 — Code de déontologie qui s'est tenue à Varsovie (Pologne) les 11 et 12 juin 2015, aux conférences de l'EUROSAI et de l'OLACEFS qui ont eu lieu du 24 au 26 juin 2015, en Équateur, et à la 24^e réunion du Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information (WGITA) les 29 et 30 juin 2015, en Pologne.

Renseignements : Bureau d'audit de l'État du Koweït

**Courriel : president@sabq8.org
Site Web : www.sabq8.org**

Nouveau Vice-président pour l'ISC laotienne

Le 20 août 2014, le Vice-président de l'ISC de la République démocratique populaire du Laos, M. Amphonenary Keola, a pris sa retraite. À cette occasion, la nomination de M. Ken Lovanxa Y, directeur général du département de la banque d'État et de l'entreprise, pour le remplacer a été rendue publique.

Nouveau bureau de la région centrale

Le 22 août 2014, un bureau de la région centrale a été établi. Ce bureau sera chargé d'auditer six provinces de la région centrale du Laos.

Article présenté par M. Bounleuam Douangngeun, directeur général adjoint du département de la coopération internationale

Renseignements : ISC de la République démocratique populaire du Laos

Courriel : ird.sao.la@gmail.com

Bureau national d'audit de la Lituanie

M. Arūnas Dulkys, docteur en sciences sociales, a été nommé Auditeur général de la Lituanie.



Nouvel Auditeur général en Lituanie

M. Arūnas Dulkys, docteur en sciences sociales, a été nommé au poste d'auditeur général de la République de Lituanie le 15 avril 2015 pour un mandat de cinq ans, par le Parlement lituanien (Seimas), sur la recommandation du Président de la République.

M. Arūnas Dulkys se spécialise dans la politique monétaire et la gestion des finances publiques. Il possède une vaste expérience des institutions publiques, comme la Banque de Lituanie, l'hôtel de la Monnaie du pays et le Bureau national d'audit de la Lituanie (NAOL).

M. Dulkys a occupé le poste de directeur de la Direction d'audit n° 8 du Bureau national d'audit, qui est chargée de réglementer l'utilisation des fonds structurels de l'Union européenne. Il a aussi travaillé au sein du Seimas de la République de Lituanie à titre de directeur du secrétariat du Président et conseiller économique du Président.

Certification du système de contrôle qualité du NAOL

Le NAOL a obtenu un certificat confirmant que le système de contrôle qualité de l'institution était conforme aux exigences de la norme LST EN ISO 9001:2008.

Depuis 2013, le NAOL mène le projet « mise en œuvre du modèle de la gestion de la qualité conformément aux exigences de la norme ISO 9001: 2008 au Bureau national d'audit ». Le projet est financé par le programme opérationnel pour le développement des ressources humaines du Fonds social européen (FSE) et cofinancé par le

»

budget de la République de 2007-2013. Il vise à optimiser la mise en œuvre d'un système de contrôle qualité conforme aux normes reconnues internationalement.

Parmi les activités menées dans le cadre du projet, il faut mentionner une analyse de la performance du NAOL, le recensement des secteurs susceptibles d'être améliorés, l'élaboration de documents sur le système de contrôle qualité et de descriptions détaillées des processus opérationnels, et la création d'un système d'évaluation de la performance. Le système de contrôle qualité porte sur toutes les activités du NAOL, ciblant à la fois les clients externes et les clients internes, les processus opérationnels et les ressources.

L'audit du système de contrôle qualité du NAOL, réalisé en février et en mars 2015, a révélé que le système était conforme aux exigences de la norme LST EN ISO 9001: 2008.

Évaluation de la pratique d'audit informatique et de la gouvernance des TI par des experts suisses

Une délégation du Contrôle fédéral des finances de la Suisse a répondu à l'invitation du NAOL en se rendant sur place du 16 au 20 mars 2015. Les experts suisses et leurs homologues du NAOL ont évalué la pratique d'audit informatique et le secteur de la gouvernance des TI du Bureau.

L'évaluation de la gouvernance des TI du NAOL, selon le modèle idoine établi par le Groupe de travail sur les technologies de l'information de l'EUROSAI, a été réalisée initialement en 2003 par la Cour des comptes des Pays-Bas. Il s'agissait de la première autoévaluation de la gouvernance des TI au sein de l'EUROSAI. Le NAOL a participé à l'élaboration de la méthode d'autoévaluation. Par la suite, en 2006, la Stratégie de gestion des technologies de l'information du NAOL a été définie en fonction des résultats d'une deuxième autoévaluation de la gouvernance des TI. L'autoévaluation visait essentiellement à contribuer à la stratégie en recensant les écarts de maturité dans les processus informatiques essentiels et les faiblesses dans le secteur des TI.

Ce n'est pas un hasard si l'autoévaluation de la gouvernance en matière de TI du NAOL a été effectuée en 2015 : l'an dernier, la stratégie en faveur des TI de 2015-2020 du Bureau a été définie en utilisant des « objectifs en cascade », une technique proposée par le COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology [Gouvernance, Contrôle et Audit de l'information et des technologies associées]) qui permet à une

organisation d'établir des liens entre ses objectifs organisationnels, des objectifs en matière de TI et des processus informatiques. Cette technique repose sur l'établissement de paramètres équilibrés pour les objectifs organisationnels et les objectifs en matière de TI et sur la sélection de pratiques exemplaires pour accroître la maturité des processus informatiques nécessaires.

La stratégie prévoit une évaluation périodique de la gouvernance des TI jusqu'en 2020. La première évaluation est réalisée en 2015, la deuxième est prévue au cours de l'exercice 2017-2018, et la troisième sera réalisée en 2020, à la fin de la période visée par la stratégie.

Une évaluation en continu de la maturité des TI est l'un des mécanismes qui sert à contrôler la progression de la mise en œuvre de la stratégie en faveur de la gouvernance des TI. Elle devrait être utilisée comme un instrument de normalisation pour prendre des mesures correctives au besoin.

Les experts ont remarqué la grande maturité de la gouvernance des TI du NAOL sur le plan stratégique : essentiellement tous les principaux processus informatiques ont été documentés et les principaux indicateurs de la performance des TI ont été définis afin de permettre de contrôler l'amélioration de la fonction TI. Les domaines pratiques qui doivent être améliorés sont la définition d'indicateurs pour les niveaux de services informatiques et leur suivi et l'optimisation des services informatiques.

Le NAOL a été le premier membre de l'EUROSAI à procéder à une évaluation de la fonction d'audit informatique en 2007. Cette évaluation a été réalisée par des experts de l'ISC de la Norvège et de la Cour européenne des comptes. La deuxième autoévaluation devait permettre d'évaluer les progrès réalisés. Les experts ont souligné le fondement méthodologique solide du Bureau et l'état satisfaisant du contrôle qualité. Les secteurs à améliorer sont l'établissement de liens entre le développement stratégique de l'audit informatique et l'importance croissante des projets informatiques et des budgets qui leur sont alloués, et l'amélioration de la fonction d'audit informatique grâce à l'affectation des ressources nécessaires, et le recours à des cours de formation pour le personnel et à des mesures de motivation.

Renseignements : Bureau national d'audit de la Lituanie (NAOL)

Courriel : nao@vkontrole.lt

Site Web : www.vkontrole.lt

L'ISC du Myanmar dans l'actualité

Lors de visites d'études à Kuala Lumpur, les délégués du Myanmar ont acquis des connaissances pointues et poussées sur les travaux, les rôles et les responsabilités de l'Institut des experts-comptables de la Malaisie.



Deuxième visite d'études en Malaisie pour le développement du secteur financier du Myanmar

L'Agence de coopération internationale allemande (GIZ) a organisé une visite d'études en Malaisie sur la comptabilité et l'audit dans le secteur bancaire du Myanmar. Le Myanmar a adopté les Normes internationales d'information financière (IFRS) à titre de normes officielles du pays et les Normes internationales d'audit (ISA) à titre de normes reconnues d'audit du Myanmar pour le secteur financier. La GIZ a apporté son concours à la mise en œuvre et à l'application de ces normes dans le secteur bancaire.

En 2014, la GIZ avait organisé une première visite d'études à Kuala Lumpur (Malaisie). Les participants avaient alors beaucoup appris sur les rapports et les interactions entre les organismes de réglementation, les banques, les auditeurs et les associations d'experts-comptables.

La deuxième visite de la délégation du Myanmar, qui regroupait 16 participants, a eu lieu du 10 au 15 mai 2015. Les participants du Myanmar représentaient le Bureau de l'auditeur général de l'Union, la Banque centrale du Myanmar, le Conseil des experts-comptables du Myanmar et l'Institut des comptables agréés du Myanmar.

Les principaux partenaires malaisiens étaient l'Institut des experts-comptables de la Malaisie,

la Banque Negara Malaysia (banque centrale), le Conseil de surveillance en audit et le ministère de l'Audit national.

Au cours de cette visite, les délégués du Myanmar ont acquis des connaissances pointues et poussées sur les travaux, les rôles et les responsabilités de l'Institut des experts-comptables de la Malaisie, de la Banque Negara Malaysia, du Conseil de surveillance en audit et du ministère de l'Audit national. Les séances d'études ont été animées par la GIZ, de concert avec des experts-conseils internationaux et des représentants des organismes partenaires malaisiens précités.

Les séances ont favorisé la création d'un environnement propice au dialogue et à la solidarité, dans lequel les participants ont pu échanger des savoirs et des expériences.

La Malaisie a beaucoup contribué au renforcement des capacités des auditeurs dans le secteur bancaire et à accroître la crédibilité et le professionnalisme des auditeurs. Les participants sont invités à échanger activement avec leurs homologues pour faire le suivi des dossiers abordés lors de la visite d'études.

Renseignements : Bureau de l'auditeur général de l'Union

Courriel : auditorgeneral@mptmail.net.mm; oagmac@gmail.com

Départ à la retraite de Stuiveling

Saskia J. Stuiveling quitte la présidence de la Cour des comptes néerlandaise

Sa Majesté le Roi des Pays-Bas a libéré avec honneur M^{me} Saskia J. Stuiveling de ses fonctions de membre du Conseil et de Présidente de la Cour des comptes néerlandaise le 1^{er} juin 2015, car M^{me} Stuiveling avait atteint l'âge de la retraite de 70 ans. Elle occupait la présidence de la Cour des comptes depuis 1999 et était membre du Conseil depuis 1984. Elle a fait ses adieux à la Cour le 28 mai 2015.

Pour célébrer son départ à la retraite, un séminaire a été organisé sous le thème « L'art des données ouvertes ». Parmi les orateurs invités, il y avait le Prince Constantin d'Orange-Nassau, qui a présenté les possibilités et les potentialités de l'utilisation des données ouvertes, un chercheur de l'institut de la statistique des Pays-Bas et Henk Scholten, directeur général de Geodan.

La Présidente de la Chambre des représentants, M^{me} Anouchka van Miltenburg, a déclaré que la Cour des comptes était devenue un des premiers acteurs faisant autorité au sein des débats politiques et sociaux sous la direction de M^{me} Stuiveling.

Au nom du Gouvernement, le Premier Ministre, M. Mark Rutte, a rendu hommage de façon

personnalisée à M^{me} Stuiveling. Il a souligné sa ténacité, son individualité et les mesures qu'elle a prises pour promouvoir les données ouvertes. En reconnaissance de ses nombreuses années de service en faveur d'un gouvernement transparent et innovant, le Premier Ministre a annoncé la création du prix Stuiveling pour les données ouvertes. Cette récompense sera octroyée pour la première fois l'an prochain à une personne ou organisation qui aura utilisé des données ouvertes, sous le signe de l'innovation, pour régler des problèmes sociaux.

Un membre du Conseil de la Cour, M. Arno Visser, a remis à M^{me} Stuiveling le premier exemplaire d'un ouvrage intitulé *The Art of Audit* [L'art de l'audit], qui contient les propos recueillis auprès de huit présidents d'ISC, retraités ou en poste, sur leurs travaux à titre d'auditeurs externes du secteur public. Les auditeurs — Faiza Kefi (Tunisie), Josef Moser (Autriche), Terence Nombembe (Afrique du Sud), Heidi Mendoza (Philippines), Alar Karis (Estonie), David Walker (États-Unis), John Muwanga (Ouganda) et Abdulbasit Turki Saeed (Iraq) — ont témoigné avec franchise du rôle qu'ils ont joué pour favoriser l'autonomisation et la professionnalisation des ISC dans les États vulnérables, souvent en se heurtant à des oppositions et parfois dans des conditions très difficiles et dangereuses.



M^{me} Stuiveling présidait la Cour des comptes depuis 1999 et siégeait au Conseil depuis 1984. Elle a fait ses adieux à la Cour le 28 mai.

L'art de l'audit en bref

La reddition de comptes dans le secteur public, la bonne gouvernance et la confiance de la population dans le gouvernement sont étroitement imbriquées. Les ISC ont un rôle prépondérant à jouer à cet égard. La Cour des comptes des Pays-Bas audite les recettes et les charges de l'État néerlandais et la mise en œuvre des politiques publiques par le gouvernement. Les ISC renforcent la confiance dans le gouvernement, surtout dans les pays démocratiquement faibles. Elles s'emploient également à lutter contre la corruption et à vérifier si le gouvernement construit bel et bien les routes, les puits et les logements promis. Elles peuvent de bon droit se faire appeler le « gendarme » des citoyens et du Parlement. *L'art de l'audit* a été rédigé par le journaliste financier et économique Roel Janssen.

Pour obtenir un complément d'information sur l'ouvrage, veuillez communiquer avec Mirjam Brandenburg (m.brandenburg@rekenkamer.nl).

Nouveau membre

Le Conseil de la Cour des comptes se compose de trois membres : la Présidente Saskia Stuiveling, Kees Vendrik et Arno Visser. La procédure de

nomination d'un nouveau membre est décrite dans la Loi sur les comptes de l'État de 2001.

La Cour des comptes dresse elle-même dans un premier temps une liste de six candidats tout au plus qui est publiée et soumise à la Chambre des représentants. Sur la recommandation de la Commission des charges de l'État, la Chambre des représentants établit une liste de trois candidats. Le Ministre de l'Intérieur et des Affaires du Royaume propose ensuite au gouvernement le candidat à nommer au Conseil. Les membres du Conseil sont nommés par décret royal à vie (âge de la retraite : 70 ans).

La Cour ne peut pas nommer un des trois membres pour succéder à M^{me} Stuiveling à la présidence tant qu'il manque un membre. Le poste vacant devrait être pourvu vers le 15 septembre 2015. Entre-temps, le membre qui a les plus longs états de service, Kees Vendrik, a accepté d'agir à titre de président par intérim à compter du 1^{er} juin.

Renseignements : Cour des comptes des Pays-Bas

Courriel : internationalaffairs@rekenkamer.nl

Site Web : www.rekenkamer.nl

Nouvel Auditeur général au Pakistan

M. Rana Assad Amin, Auditeur général du Pakistan.



Rana Assad Amin est nommé Auditeur général du Pakistan

Le Président de la République islamique du Pakistan a nommé Rana Assad Amin au poste d'auditeur général du Pakistan. M. Rana Assad Amin a pris officiellement ses fonctions le 8 juin 2015.

Rana Assad Amin possède une expérience vaste et diversifiée qu'il a acquise au cours de plus de 35 ans de service au sein de la fonction publique. Il a occupé divers postes clés au sein du gouvernement du Pakistan dans les domaines de la gestion des finances publiques, de l'audit et de la comptabilité. Il a aussi siégé au conseil de divers organismes publics.

Avant sa nomination au poste d'auditeur général, M. Amin était conseiller auprès du ministre des Finances du Pakistan.

Rana Assad Amin est titulaire d'une maîtrise en gestion de projets de l'Université Malardalen de Suède et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Bradford au Royaume-Uni. Il détient également un baccalauréat en droit et un baccalauréat en sciences politiques de l'Université du Pendjab, à Lahore (Pakistan).

Renseignements : Bureau de l'auditeur général du Pakistan

Courriel : saipak@comsats.net.pk

Site Web : www.agp.gov.pk



Son Excellence
Sheikh Bandar
bin Mohamed bin
Saud Al-Thani,
Président du Bureau
d'audit du Qatar.

Nomination du nouveau Président de l'ISC du Qatar

Le Bureau d'audit du Qatar annonce la nomination de Son Excellence Sheikh Bandar bin Mohamed bin Saud Al-Thani à titre de président.

Né en 1977, Son Excellence Sheikh Bandar bin Mohamed bin Saud Al-Thani détient une maîtrise en administration des affaires de la Paris Graduate School et un baccalauréat ès sciences en gestion des affaires (Finances) de l'American University à Washington (États-Unis).

M. Sheikh Bandar a longtemps travaillé dans le secteur financier avant de devenir Président du

Bureau d'audit du Qatar. Il a exercé de nombreuses fonctions au sein de l'équipe de direction de la Banque centrale du Qatar. Le dernier poste qu'il a occupé était celui de président-directeur général du Qatar Credit Bureau.

Renseignements : Bureau d'audit du Qatar

Courriel : info@abq.gov.qa

Site Web : www.abq.gov.qa

L'ISC de Russie et les Olympiques de 2014

Audit de l'efficacité de la dépense publique lors de l'organisation et de la tenue des 22^{es} Jeux olympiques d'hiver

En 2014, la Fédération de Russie a accueilli les 22^{es} Jeux olympiques d'hiver et les 11^{es} Jeux paralympiques d'hiver. La Fédération de Russie a respecté toutes ses obligations internationales lors de la tenue des Jeux et les exigences établies par le Comité International Olympique (CIO) et le Comité International Paralympique (CIP).

Pour réaliser le projet olympique, le gouvernement russe a mis sur pied un programme de construction d'installations olympiques et de développement de la ville de Sotchi à titre de centre de villégiature alpin.

Ce programme se divisait en deux axes : le premier visait la construction d'un complexe sportif olympique et d'infrastructures auxiliaires, qui englobait les charges directement liées à la construction des installations sportives et à la tenue des Jeux olympiques; le second visait la construction du centre de villégiature alpin à Sotchi, qui englobait les charges directement liées au développement de la ville de Sotchi à titre de centre de villégiature alpin.

En 2014, après la clôture des Olympiques, un audit des dépenses publiques a été mené. La Cour des comptes russe a réalisé une évaluation exhaustive de l'efficacité de l'utilisation des crédits de l'État lors de l'organisation et de la tenue des 22^{es} Jeux olympiques d'hiver et des 11^{es} Jeux paralympiques d'hiver et du développement de la ville de Sotchi à titre de centre de villégiature alpin de 2008 à 2014.

En 2015, les résultats de l'évaluation ont été synthétisés. L'audit a relevé que 13 installations sportives et 22 installations sportives auxiliaires avaient été construites.

En outre, plus de 200 nouvelles infrastructures pour le transport, l'éducation, la culture et les sports avaient été construites; plus de 1 500 km de nouveaux réseaux d'ingénierie et de lignes de transmission et de communication avaient été établis; plus de 360 km de routes et de ponts ont été bâtis; environ 1 million de m² de routes et de trottoirs ont été refaits; 22 tunnels ont été creusés; 201 km de voie ferrée ont été installés; et 156 ponts

autoroutiers et ferroviaires, totalisant plus de 43 km, ont été construits.

Les installations olympiques de la zone côtière peuvent accueillir 82 000 personnes et les installations en montage, 45 550 personnes. La superficie totale des infrastructures temporaires fait plus de 92 000 m², ce qui comprend des gradins pour 14 365 spectateurs.

Il est important de noter que des mesures ont été prises pour protéger la région contre toute dégradation de l'environnement. Plus de 500 mesures compensatoires ont été entreprises pour améliorer l'environnement naturel unique de la région et pour créer un corridor de conservation de plus de 670 000 hectares.

Sur le plan social, les Jeux ont favorisé le désenclavement de la région. À preuve, le nombre d'unités de transport accessibles dans la ville de Sotchi et en zone périphérique a quintuplé, 40 km de routes ont été aménagés et environ 350 rues sont désormais accessibles aux personnes à mobilité réduite.

La Cour des comptes a démontré que le budget de l'organisation et de la tenue des 22^{es} Jeux olympiques d'hiver et des 11^{es} Jeux paralympiques d'hiver (construction des installations sportives et auxiliaires et des infrastructures temporaires et tenue des Jeux) s'était élevé à 324,9 milliards de roubles en tout, et avait été financé comme suit : 221 milliards de roubles provenant d'investissements privés, 103,3 milliards de roubles provenant du budget fédéral et 0,6 milliard de roubles provenant des budgets du kraï de Krasnodar et de Sotchi.

La Cour des comptes a analysé les mécanismes de gestion employés dans le cadre de l'organisation des Jeux. Le système de gestion établi pour les Jeux s'est avéré efficace. Il consistait en la création d'organisations à cette seule fin, soit le comité d'organisation de Sotchi 2014 — une organisation autonome sans but lucratif —, l'agence responsable des cérémonies, la société d'État Olimpstroy ainsi que des institutions gouvernementales et publiques. Des mécanismes de collaboration à l'intention de »

tous les participants au projet olympique ont été établis, ce qui témoigne de l'efficacité de ce système de gestion — qui regroupait plus de 100 agences, organisations et institutions du pouvoir exécutif fédéral.

Ce système s'est également avéré être un instrument efficace de collaboration avec le CIO et le CIP, puisqu'il a facilité la tenue de réunions de coordination avec les dirigeants de ces comités, ainsi que les consultations de travail quotidiennes avec leurs bureaux de coordination.

Au cours de la réalisation du projet olympique, de nouvelles méthodes d'organisation des Jeux olympiques ont été adoptées. Ces méthodes étaient totalement nouvelles. Par exemple, pour la première fois, les journalistes avaient accès gratuitement à l'Internet dans toutes les zones de presse. En outre, le centre principal des médias (50 000 mètres carrés) était l'un des plus grands de l'histoire des Jeux olympiques. De plus, pour la première fois, l'hébergement, les repas et un ensemble complet d'uniformes ont été fournis gracieusement à tous les bénévoles.

La Cour des comptes a acquis une expérience unique grâce à cette évaluation exhaustive d'un projet sportif d'envergure internationale.

Aujourd'hui, la Fédération de Russie doit honorer l'engagement pris dans les enceintes internationales d'accueillir la Coupe du monde de la FIFA de 2018 et la Coupe des confédérations de la FIFA de 2017. L'organisation de ces compétitions, dans sa globalité, se déroule sous la supervision spéciale du Président de la Fédération de Russie, M. Vladimir V. Poutine.

L'expérience acquise lors de la gestion et du contrôle du projet olympique, conjuguée aux potentialités de la Cour des comptes, conditionnera puissamment le succès de la Coupe du monde de la FIFA de 2018 et de la Coupe des confédérations de la FIFA de 2017 en Russie.

Renseignements : Cour des comptes de la Fédération de Russie

Courriel : inorg@ach.gov.ru

Site Web : www.ach.gov.ru

Nouvelles de l'ISC de l'Arabie saoudite

Son Excellence M. Osama Jafar Faquih, Président du Bureau d'audit général, a présidé la 14^e réunion annuelle des chefs de département du Bureau à Riyad, le 15 janvier 2015. Cette réunion a porté sur de nombreux sujets liés aux travaux d'audit du Bureau, y compris les audits d'états financiers et audits de performance. La réunion a pris fin avec l'adoption de nombreuses recommandations et décisions visant à optimiser la performance du Bureau d'audit général.

M. Faquih a ouvert le 12^e séminaire annuel sur les méthodes de coopération favorisant l'atteinte des objectifs de l'audit de performance et de l'audit intégré. Ce séminaire, intitulé « Façons de dynamiser la fonction d'audit interne au sein de l'administration publique et des associations publiques », s'est tenu les 26 et 27 avril 2015 à l'Institut de l'administration publique à Riyad.

M. Faquih a dirigé la délégation qui a participé à la 13^e réunion des dirigeants des ISC des pays du Conseil de coopération du Golfe (CCG), qui a eu lieu au Koweït le 18 novembre 2014; à la 66^e réunion du Comité directeur de l'INTOSAI, qui a eu lieu à Vienne (Autriche) les 6 et 7 novembre 2014;

à la 48^e Assemblée générale de l'ASOSAI, qui s'est tenue à Kuala Lumpur (Malaisie) du 8 au 13 février 2015; à la 50^e Assemblée générale de l'ARABOSAI, qui s'est tenue en Égypte du 4 au 6 mars 2014; et à la 51^e Assemblée générale de l'ARABOSAI, qui a eu lieu en Tunisie du 23 au 25 mars 2015.

Le Bureau général d'audit a mis sur pied un programme de formation intitulé « Le rôle des ISC dans l'évaluation des systèmes d'audit interne » en collaboration avec le Secrétariat général des ISC des pays du CCG, à l'intention des auditeurs.

Dans le but d'échanger de l'expertise avec ses homologues, le Bureau général d'audit, en collaboration avec l'ISC de l'Inde, a offert de nombreux cours de formation, notamment sur les techniques d'audit assisté par ordinateur et sur l'audit social, ainsi que des programmes de formation des formateurs.

Renseignements : Bureau d'audit général de l'Arabie saoudite

Courriel : gab@gab.gov.sa

Site Web : www.gab.gov.sa

Le nouveau
Président de l'Office
supérieur d'audit
de la République
slovaque,
Karol Mitrík.



Un nouveau Président pour l'ISC de la Slovaquie

Le 21 mai 2015, le Conseil national de la République slovaque (le Parlement slovaque) a élu Karol Mitrík au poste de président de l'Office supérieur d'audit de la République slovaque.

M. Mitrík fait brillamment carrière dans le secteur public depuis de nombreuses années. Il a occupé, entre autres, le poste de maire adjoint. Il a été maire de la ville de Spišská Nová Ves pendant deux mandats et aussi député à l'échelon local à un palier supérieur de l'administration publique.

Il a en outre été député du Parlement slovaque pendant un mandat, puis directeur du Service slovaque du renseignement (service secret).

M. Mitrík succède à M. Ján Jasovský, qui était à la tête de l'Office supérieur d'audit slovaque depuis février 2005.

Il lui succède également à titre de premier représentant de la Sous-commission pour l'évaluation par les pairs de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI. L'Office supérieur d'audit slovaque assure la présidence de cette Sous-commission depuis 2012.

Renseignements : Office supérieur d'audit de la République slovaque

Courriel : info@nku.gov.sk

Site Web : www.nku.gov.sk

Deux nouveaux auditeurs généraux en Suède

Nomination de deux nouveaux auditeurs généraux au Bureau national d'audit de la Suède

Le 3 août 2015, M^{me} Susanne Ackum et M. Ulf Bengtsson se joindront à M^{me} Margareta Åberg à titre d'auditeurs généraux de la Suède.

M^{me} Susanne Ackum est actuellement directrice générale au ministère des Finances. Elle détient un doctorat en économie. Auparavant, M^{me} Ackum a été secrétaire d'État du ministre des Finances, M. Anders Borg, au sein de l'ancien gouvernement, ainsi que directrice générale de l'institut chargé de

l'évaluation des politiques du marché du travail et d'éducation.

M. Ulf Bengtsson est actuellement directeur général de l'Agence suédoise des employeurs du secteur public. Auparavant, il a occupé le poste de directeur général des Forces armées suédoises et celui de directeur du budget au ministère des Finances.

Renseignements : Riksrevisionen — ISC de la Suède

Courriel : nt@riksrevisionen.se

Site Web : www.riksrevisionen.se

Nouvelles de l'ISC de l'Ukraine

Réunion de synthèse des participants et des observateurs à l'audit international mené en parallèle des systèmes d'information sur la gestion de la dette publique

La réunion de synthèse des participants et des observateurs à l'audit international mené en parallèle des systèmes d'information sur la gestion de la dette publique s'est tenue à Tbilissi (Géorgie), les 17 et 18 mars 2015.

La décision de réaliser un audit en parallèle a été approuvée par le Groupe de travail pour la dette publique (WGPD) de l'INTOSAI lors de sa réunion de 2012 en Finlande. L'audit a été réalisé en 2013 et en 2014 par neuf membres de l'INTOSAI (les ISC du Brésil, de la Bulgarie, des Fidji, de la Géorgie, de la Moldavie, de la Roumanie, du Yémen, de la Zambie et de l'Ukraine, qui a assuré la gestion du projet). Les ISC de la Chine, de l'Égypte, du Mexique et de la Russie se sont jointes au projet à titre d'observatrices.

Conformément au programme commun pour l'audit en parallèle qui a été adopté en 2013, les ISC participantes ont réalisé une étude préliminaire

des systèmes d'information sur la gestion de la dette publique au sein de leur pays. En 2014, elles ont mené une enquête principale pour tester les systèmes d'information nationaux.

Pour assurer le succès du programme commun, les ISC participantes ont tenu deux réunions de mi-parcours en 2013 et en 2014, en Ukraine et en Moldavie, respectivement, dans le but d'examiner la progression du projet et les problèmes rencontrés.

Lors de la réunion de synthèse (à laquelle ont participé 24 représentants de 13 ISC), la Chambre des comptes de l'Ukraine a présenté le rapport conjoint provisoire sur l'audit en parallèle. Ce rapport a été vivement applaudi par les participants.

Le rapport définitif sur l'audit en parallèle conjoint devrait être présenté, après examen des commentaires et des propositions reçus, lors de la réunion annuelle du WGPD de l'INTOSAI prévue du 21 au 23 juillet 2015, à Livingstone (Zambie).

Renseignements : Chambre des comptes de l'Ukraine

Courriel : rp@ar-rada.gov.ua

Site Web : www.ac-rada.gov.ua

Nouveau plan d'action pour l'ISC du Vietnam

Le Bureau national d'audit du Vietnam fait la promotion de l'audit de performance

Le 29 décembre 2014, l'Auditeur général du Bureau national d'audit du Vietnam a établi des fonctions d'audit de performance au sein des 20 départements d'audit spécialisés du Bureau et des bureaux d'audit régionaux. Cette mesure vise à accroître et à renforcer l'utilisation et l'efficacité des audits de performance. Les objectifs à court et à long terme de cette nouvelle décision sont d'améliorer quatre critères des activités d'audit de l'organisation : l'économie, l'efficacité, l'efficience et la gestion du rendement.

Le plan d'action pour augmenter le nombre d'audits de performance réalisés a été établi. Il se divise en deux grandes phases qui permettront de mieux préparer la mise en œuvre des décisions. Dans un premier temps, il s'agit, à court terme, d'établir une base juridique pour favoriser la réalisation d'audits de performance. Entre-temps, le Bureau national d'audit du Vietnam est chargé d'élaborer des règlements sur les audits de performance et de définir les mandats, les fonctions, les secteurs à considérer et les droits juridiques se rapportant aux audits de performance. Un cadre de normes d'audit de performance conforme aux pratiques internationales, aux ISSAI et aux pratiques vietnamiennes est en cours d'élaboration et devrait être finalisé cette année.

Dans un deuxième temps, le Bureau devrait axer ses efforts sur deux tâches importantes : l'élaboration d'un cadre d'audit de performance et de lignes directrices connexes et la formation du personnel. Le cadre d'audit de performance et les lignes directrices connexes fourniront aux auditeurs des directives précises sur les audits de

performance. En ce qui concerne la formation du personnel, un calendrier à long terme a été préparé. Le Bureau prévoit offrir de façon continue aux auditeurs des cours de formation sur l'audit de performance en interne. Des auditeurs compétents seront choisis pour assister à des formations internationales. En outre, des conférences internes et internationales seront organisées pour échanger des expériences et des connaissances sur l'audit de performance. Le Bureau recrutera des candidats ayant de l'expérience et des connaissances en audit de performance.

Le Vietnam accueillera la 14^e Assemblée de l'ASOSAI

La 13^e Assemblée de l'Organisation asiatique des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI), qui a eu lieu à Kuala Lumpur (Malaisie) du 10 au 13 février 2015, a approuvé officiellement la nomination du Bureau national d'audit du Vietnam à titre d'hôte de la prochaine Assemblée de l'ASOSAI prévue pour 2018. Cette décision confirme de l'importance, du développement et du prestige du Bureau, qui poursuit son intégration au sein de l'ASOSAI.

Cet honneur présentera à la fois des défis et des occasions pour le Bureau au cours des prochaines années, alors qu'il se joint au Comité directeur de l'ASOSAI pour la période de 2015 à 2024. Il assurera notamment la présidence de l'ASOSAI de 2018 à 2021.

Renseignements : Bureau national d'audit du Vietnam

Courriel : vietnamsai@sav.gov.vn

Site Web : www.sav.gov.vn

Nouvelles de l'ISC de Zambie

L'Auditrice générale de la Zambie signe un protocole d'entente avec la Commission de lutte contre la drogue et le Centre du renseignement financier

Le Bureau de l'auditeur général de Zambie vient de signer un protocole d'entente sur l'échange de renseignements avec la Commission de lutte contre

la drogue (DEC) et le Centre du renseignement financier (FIC).

En vertu de ce protocole, le Bureau pourra accéder en temps voulu aux renseignements détenus par ces deux organismes, dans le but de réaliser ses travaux d'audit dans les meilleurs délais.

Lors de la signature officielle du protocole d'entente, l'Auditrice générale, M^{me} Anna Chifungula, »



L'Auditrice générale, Anna Chifungula, entourée de la Commissaire de la DEC, Alita Mbahwe, et de la Présidente-directrice générale du FIC, Chirwa Sikazwe, lors de la cérémonie de signature qui a eu lieu dans la salle de conférence du Bureau de l'auditeur général.

a indiqué que grâce à ce protocole, les trois institutions pourraient également échanger rapidement les renseignements devant faire l'objet d'enquêtes approfondies et de poursuites par les forces de l'ordre.

M^{me} Chifungula a affirmé que le mandat du Centre du renseignement financier est de piloter la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, entre autres infractions graves. Elle a ajouté que l'échange de renseignements en temps voulu entre son institution et le Centre aidera grandement les auditeurs qui se spécialisent dans divers types d'audit, surtout les audits judiciaires et les investigations. Elle a affirmé que ce sont également ces renseignements qui seront transmis à la Commission de lutte contre la drogue, qui détient un pouvoir de poursuite.

M^{me} Chifungula a ajouté que son bureau collaborerait avec la Commission dans la lutte contre la fraude et les activités de blanchiment d'argent qui concernent des fonds publics.

L'Auditrice générale a affirmé que les efforts concertés de son bureau, de la Commission et du

Centre pourraient prévenir les pertes de revenus causées par l'industrie extractive au pays.

Prenant la parole au cours de la même cérémonie, la Commissaire de la lutte contre la drogue, M^{me} Alita Mbahwe, a affirmé que le partenariat conclu entre la Commission et le Bureau de l'auditeur général posait un jalon concret d'une collaboration plus étroite dans la lutte contre la fraude et les activités de blanchiment visant des fonds publics.

M^{me} Mbahwe s'est dite persuadée que ce nouveau protocole renforcerait la collaboration entre les deux institutions et créerait de nouveaux débouchés qui permettront d'atteindre un but commun : mettre la Zambie à l'abri du pillage des ressources publiques.

La Présidente-directrice générale du Centre du renseignement financier, M^{me} Mary Chirwa Sikazwe s'est réjouie des efforts de collaboration entre les deux institutions gouvernementales.

Message du Secrétariat général de l'INTOSAI :

Le Secrétariat général de l'INTOSAI tient à rappeler aux membres de l'INTOSAI les critères d'adhésion, qui sont décrits à l'article 2 des Statuts de l'INTOSAI : <http://www.intosai.org/fr/sur-lintosai/statuts/article-2-adhesion.html>.

L'Auditrice générale, M^{me} Anna Chifungula, reçoit un prix des mains de l'ancien Secrétaire du Cabinet, M. Leslie Mbula, à l'hôtel Southern à Lusaka. La Présidente du PFC, M^{me} Namatama Mundia était présente à la cérémonie.



L'Auditrice générale de la Zambie, M^{me} Anna Chifungula, reçoit le Prix Mama Julia Chikamoneka de 2015

L'ancien Secrétaire du Cabinet de Zambie, M. Leslie Mbula, a affirmé que l'époque où la société voyait les femmes comme de simples auxiliaires était révolue.

M. Mbula a présidé le banquet de la remise du prix Mama Julia Chikamoneka, donné en l'honneur de l'Auditrice générale de la Zambie, M^{me} Anna Chifungula.

M. Mbula a affirmé savoir que le prix portait le nom d'une vaillante combattante de la liberté qui, avec d'autres femmes, avait lutté farouchement contre le colonialisme.

Il a signalé que Mama Chikamoneka et ses collègues ont montré aux colonisateurs que la quête de la liberté n'était pas seulement une affaire d'hommes, mais que les femmes pouvaient y prendre part également.

Il s'est dit conscient du rôle que les Zambiennes continuent à jouer au sein de la société. Ce rôle, a-t-il admis, était souvent plus grand et plus important que celui de certains hommes.

M. Mbula a affirmé que vu la place des femmes dans les instances dirigeantes du pays actuellement, il était convaincu que très bientôt une femme serait élue présidente du pays.

« Selon les statistiques, les femmes dominent la liste des électeurs inscrits au pays. Voilà un autre exemple démontrant que lorsque les femmes unissent leurs efforts dans un but commun, leur volonté peut surpasser celle des hommes, a observé M. Mbula. Toutefois, quelle est ma déception de constater que lorsqu'il est question de solidarité, les femmes de notre pays ne sont pas à la hauteur. Vu le nombre d'hommes dans notre pays, si les femmes avaient fait preuve de solidarité, le pays aurait déjà pu élire une présidente. »

Il a affirmé attendre avec impatience le jour où une femme s'élèvera au-dessus de la mêlée et arrivera »

« Vous savez peut-être que les auditeurs généraux ont peu d'amis. Quelqu'un doit cependant assumer cette fonction si nous voulons continuer à protéger les ressources publiques, non seulement pour notre génération, mais pour les générations à venir. Le prix qui m'est remis aujourd'hui symbolise le succès qui découle de l'altruisme. »

— M^{me} Anna Chifungula

à prendre le pouvoir des mains des hommes par les urnes et à améliorer les choses.

M. Mbula a mis les femmes au défi d'en faire plus pour favoriser l'indépendance économique. Il a souligné que cela était possible, puisque c'est ce qu'elles avaient fait pour l'indépendance politique du pays.

Auparavant, M^{me} Namatama Mundia, la Présidente du Press Freedom Committee of the Post (PFC), avait affirmé que M^{me} Chifungula avait fait preuve de beaucoup de courage, d'intelligence, d'indépendance et d'intégrité dans l'exercice de sa mission publique.

Lors de son discours d'acceptation, l'Auditrice générale, M^{me} Chifungula, s'est dite profondément honorée de recevoir le prix Mama Julia Chikamoneka dans le cadre de la Journée de la femme de 2015.

Elle a affirmé être fière de marcher sur la trace des autres grandes femmes qui avaient reçu ce prix avant elle.

Elle a toutefois avoué qu'elle croyait que ce prix était réservé aux femmes politiques ou aux combattantes de la liberté. Elle était donc ravie de l'honneur qui lui était fait, alors qu'elle n'avait rien à voir avec la politique.

« Je sais par contre que l'autonomie économique et financière est tout aussi importante. Il est essentiel de dépenser sagement et prudemment pour le bien de nos concitoyens. Je vous remercie de reconnaître le mérite de ce principe. J'accepte donc ce prix, en l'honneur d'une femme illustre, Julia Chikamoneka, qui a combattu, main dans la main avec ses consœurs et ses confrères, pour libérer ce pays que nous connaissons aujourd'hui », a affirmé M^{me} Chifungula.

Elle a également indiqué qu'elle recevait ce prix au moment où elle s'apprêtait à souligner ses

40 années de loyaux services au sein de la fonction publique de la République de Zambie. Elle a en effet passé 14 ans en comptabilité, 12 ans en audit interne, trois ans à titre de haute fonctionnaire et 12 ans à titre d'auditrice externe.

Elle a fait remarquer que, tout comme Mama Julia Chikamoneka, qui avait sans relâche fait œuvre de pionnière dans les combats politiques et la lutte contre le colonialisme, en dépit des risques d'arrestation, elle s'était heurtée elle aussi à des difficultés dans le cadre de ses fonctions publiques. Ses efforts soutenus et sa détermination lui avaient cependant permis de surmonter les obstacles, d'acquérir une expérience exceptionnelle et de recevoir des éloges.

« Vous savez peut-être que les auditeurs généraux ont peu d'amis. Quelqu'un doit cependant assumer cette fonction si nous voulons continuer à protéger les ressources publiques, non seulement pour notre génération, mais pour les générations à venir. Le prix qui m'est remis aujourd'hui symbolise le succès qui découle de l'altruisme. »

Elle a dédié son prix à sa famille biologique, ainsi qu'à sa famille élargie, soit les employés du Bureau de l'auditeur général en les remerciant de l'esprit d'équipe dont ils avaient fait preuve et du soutien qu'ils lui avaient offert pendant son mandat.

Elle a également affirmé qu'au crépuscule de son mandat au Bureau, elle avait bien hâte de voir son successeur la surpasser en s'employant à concrétiser la vision du Bureau.

Article soumis par Ellen Chikale

Renseignements : Bureau de l'auditeur général de la Zambie

Courriel : auditorg@ago.gov.zm

Site Web : www.ago.gov.zm

Renforcer l'intégrité pour lutter contre la corruption

Le projet du Bureau national d'audit de la Hongrie

László Domokos, Président du Bureau national d'audit de la Hongrie, et Gyula Pulay, gestionnaire du Projet de l'intégrité et directeur au Bureau national d'audit

LA MÉTHODE APPLIQUÉE par la Cour des comptes des Pays-Bas pour analyser l'intégrité d'une organisation a acquis une notoriété certaine. De plus en plus d'institutions supérieures de contrôle (ISC) approuvent l'énoncé suivant :

« Renforcer l'intégrité d'une organisation est l'une des meilleures façons de lutter contre la corruption. »

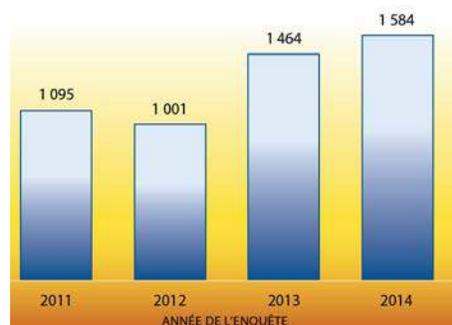
Mais comment mettre en pratique le consensus établi? Comment une ISC peut-elle cultiver le sens de l'intégrité dans les organisations financées par l'État?

Le Bureau national d'audit de la Hongrie (BNA) voulait répondre à ces questions lorsqu'il a lancé son Projet de l'intégrité en 2009. Dans le cadre de ce projet, une quatrième enquête sur l'intégrité a été réalisée en 2014 dans l'ensemble de l'administration publique hongroise.

Selon notre expérience, l'enquête réalisée par le BNA permet de favoriser le sens de l'intégrité au sein des entités. En faisant connaître ce que nous avons appris grâce au Projet, nous souhaitons encourager d'autres ISC à lancer des initiatives semblables.

Le rôle catalyseur de l'ISC

Ambitionnant de maîtriser et d'adapter les pratiques exemplaires en vigueur à l'international, le BNA a collaboré avec la Cour des comptes des Pays-Bas pour adapter la méthode néerlandaise de promotion de l'intégrité organisationnelle à ses



activités. Les modalités d'évaluation des risques et des contrôles visant l'intégrité constituent l'innovation la plus marquante du BNA. Au lieu de se fier à des autoévaluations, le BNA utilise un questionnaire qui est envoyé à des milliers d'institutions du secteur public.

Le BNA procède ensuite à une analyse objective des réponses au moyen d'un logiciel fondé sur un algorithme prédéterminé. Les organisations publiques sont libres de répondre à l'enquête. Il faut savoir que le nombre d'entités publiques qui reconnaissent l'importance de l'intégrité ne cesse de s'accroître. À preuve, le taux de participation à la dernière enquête a augmenté de 44,6 points de pourcentage par rapport au taux de la première enquête réalisée.

Plus de 55 % des fonctionnaires au sein de 1 584 organisations publiques hongroises ont répondu à l'enquête de 2014. Nous sommes convaincus que ce taux de participation s'explique par le rôle de précurseur joué par le BNA, qui a attiré l'attention de plus de la moitié de la fonction publique sur les menaces liées à la corruption interne.

Le Projet de l'intégrité en bref

- Période de mise en œuvre : 2009-2012
- Période de mise à jour : 2013-2017
- Financé par l'Union européenne

Les enquêtes en bref

- Priorités : risques liés à la corruption et contrôles pour les réduire
- Trois indicateurs
- Questionnaire standardisé
- 155 questions
- Plus de 6 000 institutions budgétaires invitées à participer tous les ans
- Participation facultative
- Analyse détaillée des résultats
- Publication des indices obtenus

Les risques liés à la corruption sont désormais mesurables et visibles

La corruption fait souvent la une. Il n'est cependant pas possible de déterminer avec précision l'indice de corruption dans un pays ou un secteur donné. Les enquêtes menées par le BNA ne visaient pas à mesurer avec exactitude le niveau de corruption, mais plutôt à rendre les risques liés à la corruption mesurables et visibles au moyen de trois indicateurs.

Les 155 questions posées étaient classées selon les trois indices suivants :

1. **Indice de vulnérabilité inhérente (IVI)** : mesure les menaces liées à la corruption créées par le statut juridique et les missions des organisations.
2. **Indice de facteurs prédisposants (IFP)** : mesure les composantes qui sont tributaires des activités quotidiennes d'une organisation donnée et qui font augmenter sa vulnérabilité inhérente.
3. **Indice sur les contrôles instaurés (ICI)** : indique si une organisation donnée a mis en place et fait fonctionner des contrôles internes pour maîtriser les risques liés à la corruption.

Les indices indiquent, en pourcentage, le niveau des risques liés à la corruption et des contrôles de l'organisation. S'agissant des risques, plus l'indice est élevé, plus le nombre de facteurs de risque de l'entité est élevé. S'agissant des contrôles, plus l'indice est élevé, plus le nombre de composantes de contrôle est élevé.

Les indices sont établis pour chacune des organisations qui répond à l'enquête, puis regroupés selon 16 catégories d'institutions en fonction de leurs activités, puis calculés pour l'ensemble des organisations qui ont répondu.

Les indices de chacune des organisations participantes sont publiés sur le site Web sur l'intégrité du BNA et illustrés sur une carte virtuelle. La publication des

données permet aux citoyens hongrois d'obtenir des renseignements sur les menaces liées à la corruption à l'échelon local et aussi sur les moyens dont disposent les organisations menacées pour y faire face.

Tendre un miroir aux institutions publiques

En plus d'utiliser les informations recueillies grâce aux enquêtes pour informer la population, il est primordial que toutes les institutions qui participent aux enquêtes puissent évaluer leur propre degré d'intégrité.

Pour favoriser l'intégrité, le BNA s'efforce donc de tendre un miroir aux audités.

Il s'y emploie de deux façons.

Primo, tous les ans, nous publions un rapport d'évaluation qui résume les résultats de l'enquête sur l'intégrité. Ce rapport présente les trois indices calculés pour la totalité des répondants et ceux pour les diverses catégories d'institutions.

Nous soulignons aussi les tendances de risque et analysons les réalisations dans la mise en place de contrôles de l'intégrité. À la suite de ces efforts ciblés, nous constatons une augmentation lente, mais constante, des contrôles de l'intégrité mis en place.

L'amélioration est manifeste surtout pour certaines catégories d'institutions et de contrôles. Ainsi, nos analyses ont souligné l'importance des contrôles de l'intégrité soi-disant « informels ». Résultat, nous avons constaté des améliorations notables dans les cas où des contrôles connexes étaient en cause.

Secundo, nous avons réalisé des analyses pour les différentes catégories d'institutions en fonction de nos évaluations annuelles. Grâce à ces analyses, une institution comme un hôpital peut comparer ses résultats avec ceux d'autres hôpitaux et une école peut comparer les améliorations qu'elle a apportées à ses contrôles de l'intégrité par rapport à celles d'autres écoles.

Nous sommes convaincus qu'après avoir adapté l'enquête à la situation de leur pays respectif, beaucoup d'ISC pourraient l'utiliser pour lutter efficacement contre la corruption.

Une telle analyse peut être considérée comme un miroir presque parfait : en examinant les résultats de l'analyse, le directeur d'un hôpital peut examiner les raisons pour lesquelles les contrôles de l'intégrité utilisés avec succès par la plupart des hôpitaux ne fonctionnent pas correctement dans son établissement.

Corrélation entre la vulnérabilité à la corruption et la mise en place de contrôles visant l'intégrité

À la lumière des données recueillies grâce aux enquêtes, il est possible d'analyser les institutions publiques selon diverses méthodes et sous des angles différents. L'exemple ci-après permet d'illustrer ce constat.

Au moyen de notre analyse, nous cherchons à répondre à la question suivante : Y a-t-il une corrélation entre le degré de vulnérabilité à la corruption et le niveau des contrôles de l'intégrité mis en place?

Dans notre synthèse, nous avons pu répondre à cette question pour chaque catégorie d'institutions. Nous avons comparé l'indice de vulnérabilité inhérente de certaines catégories d'institutions et l'indice des facteurs prédisposants à l'indice des contrôles visant à limiter la vulnérabilité de ces catégories d'institutions. En fonction des indices des différentes catégories, nous avons tracé une courbe des tendances linéaires qui sert à établir une base de comparaison. Nos résultats sont présentés aux figures 1 et 2.

Les graphiques montrent qu'il y a une corrélation positive entre les deux indices de vulnérabilité à la corruption et l'indice qui mesure le niveau des contrôles mis en place.

Les graphiques indiquent également les catégories d'institutions qui accusent un retard pour chaque indice de vulnérabilité en comparant le niveau des contrôles mis en place et l'indice de vulnérabilité.

Les catégories d'institutions qui accusent un retard sont celles dont les résultats pour l'ICI restent en dessous de la courbe linéaire pour l'indice. Ainsi, pour ce qui est des facteurs

prédisposants à la vulnérabilité, le niveau des contrôles au sein des établissements d'enseignement supérieur et des institutions sanitaires est beaucoup plus bas que leur niveau de vulnérabilité ne le justifie.

Nous avons avisé les ministères concernés des déficiences relevées selon les catégories d'institutions. Nous avons aussi tenu compte de ces déficiences à titre de facteurs de risque lorsque nous avons défini les plans d'audit du BNA.

Prise en compte des résultats des enquêtes dans les audits du BNA

L'audit reste au cœur des missions des ISC. La question se pose donc de savoir si les données recueillies grâce aux enquêtes sur l'intégrité peuvent servir utilement aux travaux d'audit d'une ISC.

C'est tout à fait possible, et ce, de bien des façons. Le BNA choisit les sujets de ses audits principalement en se fondant sur une analyse des risques. Les résultats des enquêtes sur l'intégrité constituent donc un bon point de départ pour analyser les risques, car ils indiquent les institutions et les champs d'activité qui présentent le plus grand degré de vulnérabilité.

L'élaboration de méthodes d'audit est une autre utilisation possible. Les enquêtes nous permettent en effet d'intégrer des groupes de questions à nos programmes d'audit, en nous fondant à la fois sur les questions et les réponses aux enquêtes sur l'intégrité. La conception des audits de la conformité s'en trouve ainsi plus ciblée.

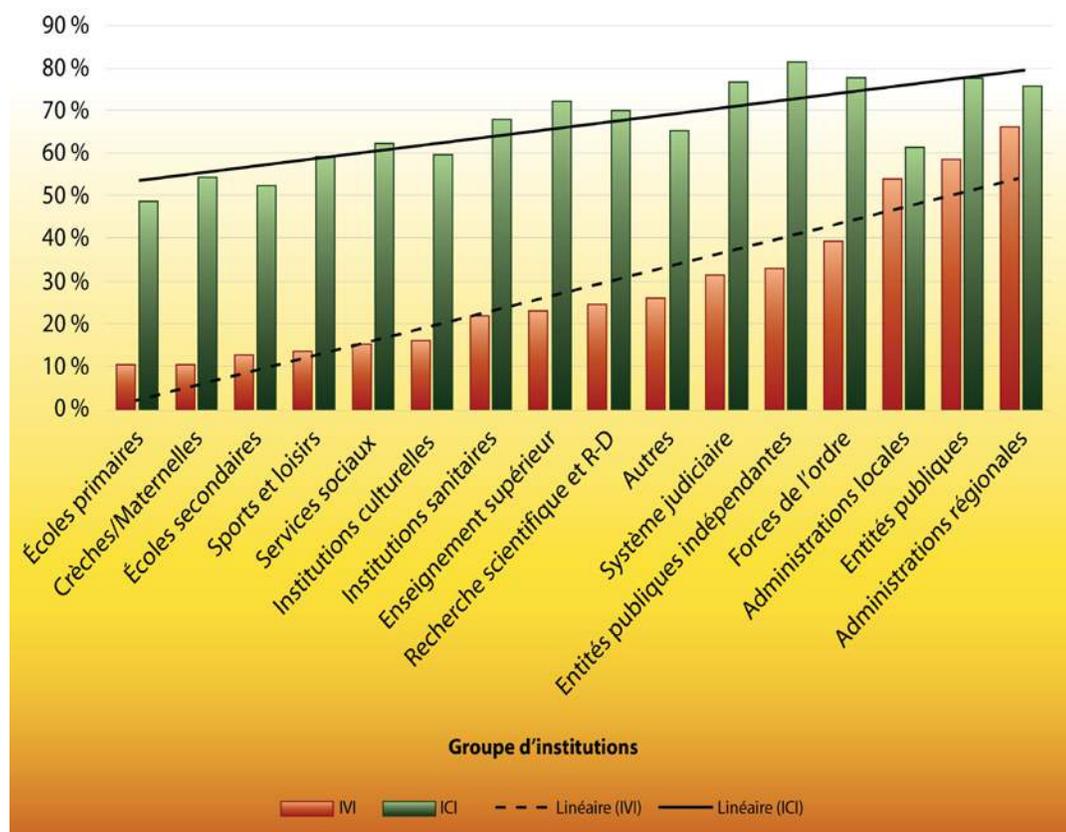
Nous nous sommes efforcés de ne pas auditer seulement les contrôles imposés par la loi, mais aussi les contrôles « informels », car ceux-ci jouent un rôle prépondérant pour permettre à une institution publique de servir l'intérêt général avec efficacité.

La méthode d'enquête sur l'intégrité fait partie du domaine public

Le BNA a aussi défini une méthode d'enquête sur l'intégrité avec le concours des professionnels de la Cour des comptes des Pays-Bas et le

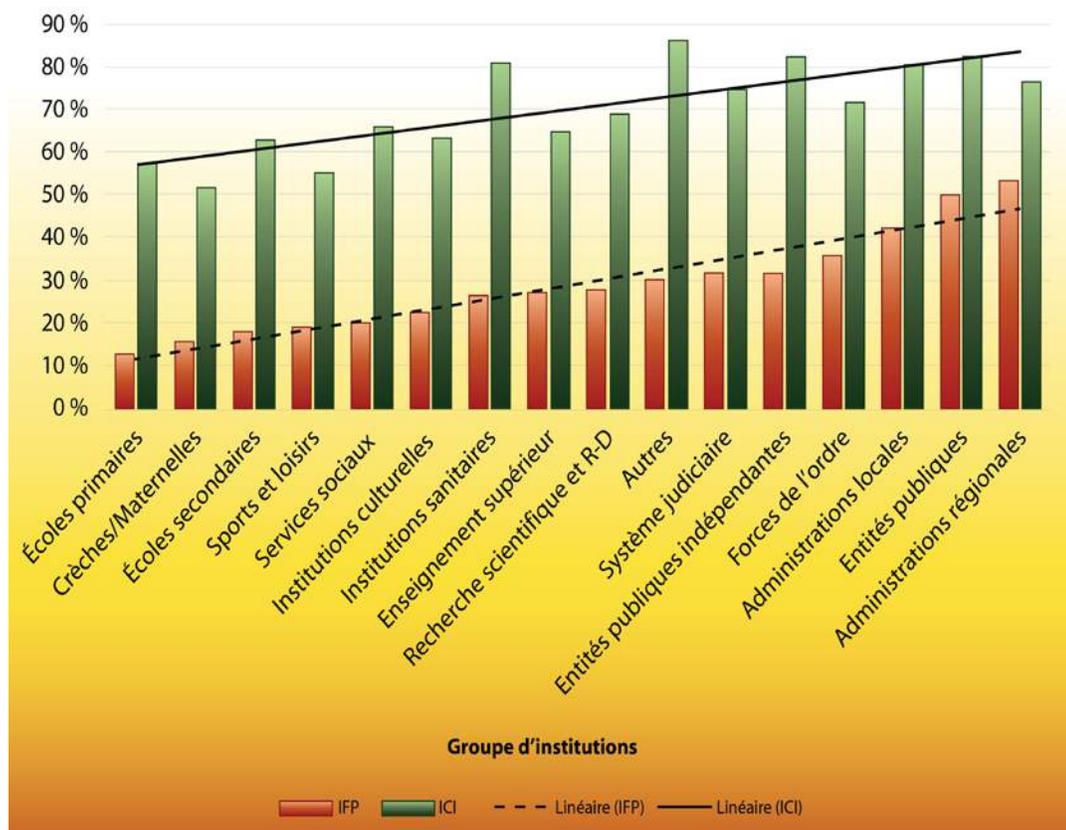


Figure 1 : Corrélation entre l'IVI et l'ICI (%)



Nous avons comparé l'indice de vulnérabilité inhérente de certaines catégories d'institutions et l'indice des facteurs prédisposants à l'indice des contrôles visant à limiter la vulnérabilité de ces catégories d'institutions.

Figure 2 : Corrélation entre l'IFP et l'ICI (%)



En fonction des indices des différentes catégories, nous avons tracé une courbe des tendances linéaires qui sert à établir une base de comparaison.

Nos résultats sont présentés aux figures 1 et 2.

Les participants au séminaire sur les pratiques exemplaires pour le renforcement de l'intégrité dans le secteur public.



concours financier de l'Union européenne. Nous tenons donc à confirmer notre volonté de diffuser la méthode utilisée dans le cadre de cette initiative qui a été couronnée de succès. Pour ce faire, le BNA a créé un site Web spécial qui peut être consulté en anglais ou en hongrois. On peut y trouver :

- les études qui présentent et résument les résultats des enquêtes annuelles (en hongrois et en anglais);
- les analyses de l'intégrité par catégories d'institutions;
- les questions complémentaires sur la collecte des données;
- des articles, actualités et entretiens connexes;
- les méthodes et résultats de nos enquêtes sur l'intégrité décrits lors de réunions bilatérales et multilatérales.

De plus, le BNA a organisé des séminaires en 2014 et en 2015. Ces séminaires internationaux visaient à mettre les méthodes et les applications

des enquêtes sur l'intégrité à la disposition des professionnels de diverses ISC, dans le cadre d'échanges de connaissances.

L'importance de la transparence dans le renforcement de l'intégrité a été ajoutée à l'ordre du jour du séminaire de 2015.

Il va de soi que l'enquête sur l'intégrité élaborée par le BNA de la Hongrie ne peut pas être utilisée en l'état par d'autres pays. Nous sommes cependant convaincus qu'après avoir adapté l'enquête à la situation de leur pays respectif, beaucoup d'ISC pourraient l'utiliser pour lutter efficacement contre la corruption.

Pour obtenir un complément d'information sur le Projet d'intégrité, visitez le site <https://hungarospa.hulen/objectives-methodology-and-results-of-the-integrity-survey-2011-2013>

En faisant connaître ce que nous avons appris grâce au Projet, nous souhaitons encourager d'autres ISC à lancer des initiatives semblables dans leurs propres institutions.

Régénération forestière et valorisation des espaces boisés

Audit de performance réalisé par la Cour des comptes de Roumanie

N.D.L.R. Cet article est particulièrement utile pour les ISC qui, comme la Roumanie, auditent la gestion des fonds forestiers.

Depuis la Conférence des Nations Unies de Rio de Janeiro en 1992, qui a popularisé le concept de développement durable, les forêts sont considérées comme faisant partie du patrimoine de l'humanité. Elles jouent un rôle économique, écologique et social certain. Les États ont donc été invités à adopter des principes de gestion durable qui profiteront aux générations actuelles et futures. Le premier des six critères de gestion établis lors de la Conférence ministérielle pour la protection des forêts en Europe, tenue à Lisbonne en 1998, concerne la conservation et l'amélioration appropriées des ressources forestières et de leur contribution aux cycles mondiaux de carbone. Les forêts fixent le gaz carbonique grâce à la photosynthèse : le gaz est d'abord absorbé dans le bois et le sol; la forêt produit ensuite de l'oxygène pur qui est relâché dans l'atmosphère, ce qui atténue les émissions de gaz à effet de serre. Les forêts jouent un rôle clé dans l'atteinte de l'objectif de la stratégie Europe 2020 : réduire les émissions de gaz à effet de serre de 20 % par rapport aux niveaux de 1990.

La mission d'audit, les entités auditées et l'objectif

La mission d'audit de performance sur la gestion du fonds forestier national au cours de la période 2010-2013 a été réalisée en 2014 et visait les entités suivantes :

- le ministère de l'Environnement et des Changements climatiques, le service des Eaux, des Forêts et des Pêches;
- la Régie nationale des forêts — Romsilva, y compris ses directions régionales;
- l'Institut de recherche et d'aménagement en sylviculture;
- l'Administration du Fonds pour l'environnement;

- la Garde nationale de l'environnement;
- les commissariats de régime sylvicole et de chasse (neuf institutions).

Quatre auditeurs de la Cour des comptes et 80 auditeurs des 40 cours des comptes régionales ont participé à cette mission.

Une attention spéciale a été accordée à la régénération forestière et à la valorisation des espaces boisés dans le cadre de l'analyse de la gestion, de l'organisation et de l'aménagement des forêts. La mission portait essentiellement sur les sujets décrits ci-après.

Régénération forestière

Ne pas assurer la conservation et la régénération du matériel sur pied entraîne la réduction des surfaces forestières ainsi que la déstructuration et la dégradation des forêts, ce qui nuit à leurs fonctions économiques, écologiques, sociales et de protection respectives.

Pour éviter cela, des lois ont été établies pour rendre obligatoire la régénération des forêts.

Selon le *Code national des meilleures pratiques forestières* (le Code forestier), les propriétaires ou administrateurs forestiers doivent assurer la régénération de la forêt après deux périodes de végétation suivant une coupe unique ou la coupe définitive. Ils doivent aussi mettre sur pied un fonds de préservation et de régénération de la forêt pour financer les travaux de régénération du matériel sur pied et de conservation.

De 2010 à 2013, des travaux de régénération ont été effectués selon ce qui est indiqué dans le tableau ci-après.

Voici les constatations :

- Le Fonds forestier de l'État correspond à environ 50 % de l'ensemble du fonds forestier national. Ce sont les forêts appartenant à d'autres propriétaires qui souffrent le plus »

Année	2010	2011	2012	2013
A. Superficie totale régénérée du fonds forestier (en hectares)	23 277	24 257	24 877	21 739
- régénération naturelle	13 618	13 501	14 683	12 631
- régénération artificielle	9 659	10 756	10 194	9 108
B. Superficie régénérée du fonds forestier de l'État	15 209	15 957	15 966	16 839
- régénération naturelle	8 849	8 825	9 680	10 489
- régénération artificielle	6 360	7 132	6 283	6 350
C. Superficie régénérée du fonds forestier appartenant à d'autres propriétaires	8 068	8 300	8 911	4 900
- régénération naturelle	4 676	5 003	2 142	4 676
- régénération artificielle	3 624	3 908	2 758	3 624
D. Pourcentage de la superficie régénérée du fonds forestier de l'État par rapport à la superficie régénérée totale (%)	65,3	65,8	64,2	77,5
- régénération naturelle	65,0	65,4	65,9	83
- régénération artificielle	65,8	66,3	61,7	69,8
E. Pourcentage de la superficie régénérée du fonds forestier appartenant à d'autres propriétaires par rapport à la superficie régénérée totale (%)	34,7	34,2	35,8	22,5
- régénération naturelle	35,0	34,6	34,1	17
- régénération artificielle	34,2	33,7	38,3	30,2

Sources : Institut national de la statistique, Régie nationale des forêts — Romsilva

des coupes uniques ou définitives. Les activités de régénération réalisées sur ces terres comptent pour moins du tiers du total des forêts régénérées.

- À la fin de 2013, près de 60 % des forêts touchées par des coupes illégales ou des agents biotiques et abiotiques n'ont pas été régénérées dans les délais prévus par la loi. Pour environ 70 % de la surface régénérée, cette régénération s'est faite naturellement.
- En règle générale, la carte des forêts non régénérées recoupe celle des forêts touchées par des coupes illégales.
- L'application de la règle du Code forestier adopté en 2008 sur le calcul de la contribution liée à la masse forestière, qui sert à établir le fonds de préservation et de régénération, entraîne une diminution des sources de revenus comparativement aux dispositions du Code précédent. Si ces dispositions antérieures avaient été appliquées de 2010 à 2013 au fonds forestier de l'État, une somme additionnelle de 186 366 lei aurait été allouée au fonds de préservation et de régénération.

Boisement de terres agricoles dégradées

La Roumanie a près de 2,2 millions d'hectares de terres agricoles dégradées, incultivables, qui peuvent être améliorées grâce à la plantation d'arbres. De 2002 à 2006, l'Administration des domaines de l'État a cédé 19 349 hectares de terres domaniales dégradées à la Régie nationale de forêts

à des fins de boisement. Après 2006, un seul autre transfert a été réalisé : 73,7 hectares, en 2011.

Conformément aux programmes nationaux en vigueur, le boisement de 156 000 hectares de terres dégradées a été prévu de 2005 à 2013, mais seulement 18 500 hectares ont réellement été boisés (12 %). À ce rythme, il faudra attendre près de 1 070 années pour boiser les terres dégradées actuelles (2,2 millions d'hectares).

Depuis 2008, le programme de boisement des terres dégradées est aussi financé par le Fonds pour l'environnement.

Les constatations suivantes ont été formulées concernant le financement provenant du Fonds pour l'environnement :

- Les procédures établies dans les lignes directrices sur le financement élaborées par l'Administration du Fonds pour l'environnement ne tenaient pas compte des risques inhérents aux facteurs biotiques et abiotiques ni de la nature particulière du boisement, qui doit être financé de façon continue jusqu'à ce que la plantation atteigne le stade de massif forestier où elle peut alors s'autoentretenir.
- Il y a eu violation des dispositions légales établissant que l'autorité centrale responsable des forêts est l'unique entité habilitée à assurer la coordination technique du boisement des terres agricoles dégradées.
- Sur les 7 048 hectares reboisés, seulement 41 hectares ont atteint le stade de massif, et seulement 2 836 hectares sont soumis à des contrôles annuels de la régénération



approuvés par le régime sylvicole et de chasse qui permettent de confirmer le succès du boisement.

- Contrairement au principe « pollueur-payeur » et à l'objectif du Fonds pour l'environnement (dissuader les pollueurs par la fiscalité et financer des projets ayant un effet positif sur l'environnement), une taxe écologique a été établie et imposée aux propriétaires de forêts. La forêt est donc un cotisant net au Fonds pour l'environnement et les recettes ainsi perçues sont trois fois plus élevées que les budgets octroyés aux programmes de boisement.

Rideaux forestiers de protection

Conformément au programme national de boisement approuvé en 2004, la Roumanie se doit de disposer de rideaux forestiers de protection totalisant 270 000 hectares.

En 2013, le programme a été mis à jour. Les nouveaux objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Total pour la période	Période					
		2013-2016	2017-2020	2021-2024	2025-2028	2029-2032	2033-2035
Boisement — rideaux forestiers de protection (en hectares)	37 100	2 100	4 000	8 000	8 000	8 000	7 000

Seulement 388 rideaux forestiers ont été plantés de 2005 à 2013. Par conséquent, au début de 2014, la superficie des rideaux forestiers en Roumanie était d'environ 3 800 hectares, soit 5 500 hectares de moins qu'en 1957 (en 1962, les rideaux forestiers de protection ont presque tous été coupés pour créer des terres agricoles).

Élimination permanente et occupation temporaire des terres du fonds forestier

Les textes législatifs ont souvent favorisé le développement de certains secteurs fondés sur l'exploitation des forêts, grâce à des exonérations fiscales prévues dans le Code forestier consenties aux bénéficiaires du retrait de terres des fonds forestiers. Par la suite, le fonds forestier n'était plus en mesure de disposer des ressources financières nécessaires à la régénération et à la préservation de la forêt, ainsi qu'au boisement.

Au cours de la période de 2009-2013, le fonds d'amélioration disposait de 63 944 lei et le fonds pour la préservation et la régénération de la forêt avait 343 240 000 lei, en raison de l'exonération fiscale prévue dans des lois spéciales.

Il a aussi été constaté qu'un nombre très élevé de prolongations des périodes d'occupation

temporaire pour des sites de forage pétrolier abandonnés avaient également été accordées. Or la prolongation des autorisations d'occupation est une procédure qui permet au bénéficiaire de se dérober à l'obligation de retourner les terres occupées dans un état propice au boisement.

Changement illégal de l'usage de terres forestières

Les fonds forestiers semblent subir une régression inquiétante, en raison de la transformation, après le défrichage, des terres forestières en terres agricoles ou pâturages. L'audit a recensé 912 hectares qui ont été défrichés et transformés illégalement en terres agricoles, et 172 autres hectares qui, après une exploitation abusive, ont été abandonnés.

Le changement de l'usage des terres abritant une végétation forestière, qui sont transformées en terres agricoles ou pâturages, s'explique aussi par les subventions du Fonds européen agricole, qui ne soutient pas la végétation forestière.

Recommandations de la Cour des comptes

Les recommandations suivantes ont été formulées :

- améliorer le cadre juridique régissant l'établissement du fonds de préservation et de régénération;
- analyser la disposition légale qui prévoit que la contribution de 2 % des revenus de la vente de la masse de bois ou de matériaux de bois obtenus par l'administrateur, c'est-à-dire le propriétaire de la forêt, devient une source de revenus pour le Fonds pour l'environnement et clarifier si cette disposition applique le principe de « pollueur-payeur » : les mesures possibles seront régies en conséquence;
- analyser la possibilité d'élaborer des dispositions juridiques afin que le prélèvement de 2 % indiqué précédemment devienne une source de revenus pour le fonds pour l'amélioration des terres vouées au boisement;
- produire un rapport sur l'état des plantations, surtout pour les projets où les bénéficiaires n'ont pas présenté les résultats du contrôle annuel de la régénération, et prendre les mesures légales appropriées;
- créer et mettre en œuvre un programme réaliste pour planter les rideaux forestiers nécessaires;
- faire appliquer les mesures légales nécessaires pour restaurer les terres occupées temporairement dans un état permettant leur boisement.

Les recommandations ont été transmises aux autorités compétentes afin qu'elles puissent prendre les mesures qui s'imposent.

Dans le cadre de l'INTOSAI



Commission de renforcement des capacités

Sous-commission pour l'évaluation par les pairs

Enquête de 2015 sur les examens par les pairs

Pilotée par le Président de l'ISC de la Slovaquie, Ján Jasovský, la Sous-commission pour l'évaluation par les pairs de la Commission de renforcement des capacités (CBC) réalise l'enquête annuelle sur les examens par les pairs auprès des membres de l'INTOSAI, conformément au Plan stratégique de 2011-2016 de l'INTOSAI et au plan d'action de 2013-2016 de la Sous-commission, comme l'a déclaré le XXI^e INCOSAI à Pékin en 2013.

Les résultats détaillés de l'enquête ont été communiqués à toutes les parties intéressées, notamment aux secrétariats de l'INTOSAI et de chacun des groupes régionaux, au président et au vice-président de la CBC, à l'agent de liaison de l'objectif de renforcement des capacités et aux membres de la Sous-Commission et à tous les membres de l'INTOSAI qui ont activement participé à l'enquête, à l'IDI et à l'OCDE.

L'Enquête en bref

L'enquête a été réalisée entre janvier et avril 2015. Les membres de l'INTOSAI ont reçu les 15 questions de l'enquête par courrier électronique. Une question a été ajoutée depuis 2014 pour solliciter des volontaires parmi les ISC qui voudraient participer de plein gré à des examens par les pairs à titre d'examineur.

Les listes des membres de l'INTOSAI qui se trouvent sur le site Web de l'organisation et les sites

Web de chaque ISC ont servi de principales sources d'information pour obtenir les coordonnées des membres. Le bassin des répondants se composait de 191 ISC. Nous avons constaté que 38 ISC n'avaient pas de site Web. C'est donc dire que près de 20 % des ISC ne sont pas sur la Toile.

En général, le questionnaire a été envoyé à 177 ISC qui l'ont toutes reçues. La Sous-commission a reçu 72 réponses, ce qui représente un taux de réponse de près de 41 %. Il s'agit d'une amélioration par rapport à 2014.

Ce taux de réponse s'explique en partie par la participation des groupes régionaux de l'INTOSAI et de leurs secrétariats. Ceux-ci ont été invités à diffuser le questionnaire. Il faut féliciter particulièrement les secrétariats de l'OLACEFS, de la PASAI et de l'EUROSAI de leur aimable coopération.

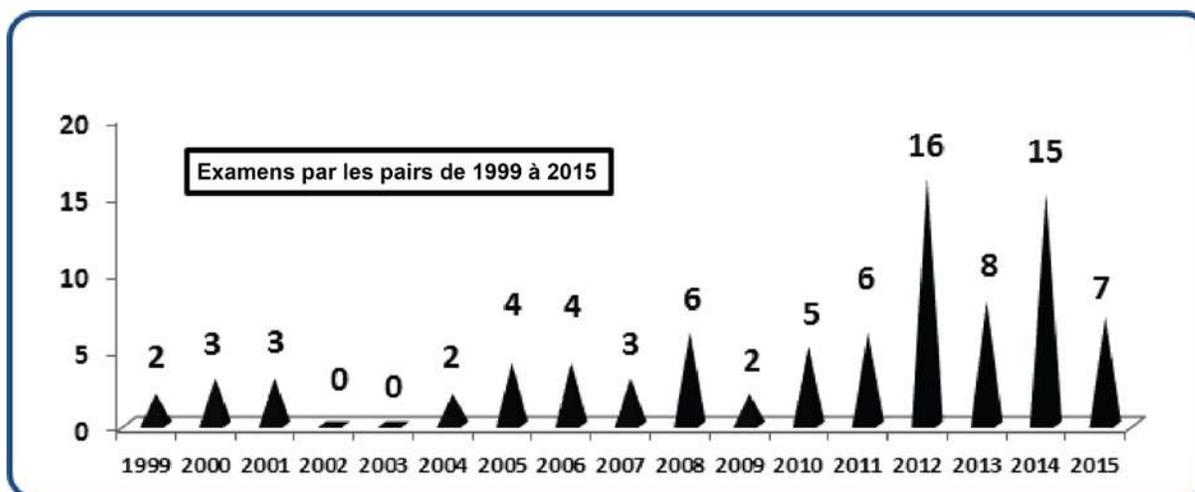
Résultats de l'enquête

En avril 2015, la Sous-commission savait que 85 examens par les pairs avaient été réalisés depuis 1999 (voir le graphique 1). L'ajout de 19 examens depuis l'enquête de 2014 s'explique non seulement par le lancement de nouveaux projets, mais aussi par le renforcement des moyens de collecte des rapports antérieurs.

Le site Web de la CBC contient 68 documents relatifs à des examens par les pairs (rapports, mémoires et autres documents comme des plans d'action, des synthèses et des communiqués de presse) qui peuvent être consultés à <http://www.intosaicbc.org>. Sur ces 68 documents, il y a



Graphique 1



48 rapports et 8 mémoires rédigés dans les diverses langues officielles de l'INTOSAI. C'est en 2012 qu'il y a eu le plus d'examen par les pairs (16), suivie par 2014 (15). Aucun examen par les pairs n'a été réalisé en 2002 ni en 2003.

Selon la toute dernière enquête et les enquêtes précédentes, 5,1 examen ont été réalisés en moyenne par année au sein de l'INTOSAI de 1999 à 2015. En tout, 49 ISC ont fait partie d'équipes d'examen par les pairs (25 % des membres de l'INTOSAI). Les sujets et les étendues des examens ont grandement varié en fonction de l'objectif établi pour chacun des examens par les pairs.

L'ISSAI 5600 et la liste de contrôle connexe ont surtout été utilisées pour élaborer des protocoles d'accord et planifier les examens par les pairs et choisir les questions à poser.

Depuis 1999, c'est l'ISC des États-Unis d'Amérique, le Bureau de reddition de comptes du gouvernement (GAO), qui a été examiné par des pairs le plus souvent, à savoir quatre fois. Il faut cependant savoir que le GAO est tenu aux termes de normes nationales de se soumettre tous les trois ans à un examen par les pairs.

Cinq autres ISC ont été examinées par des pairs à trois reprises, onze ISC ont été examinés à deux

reprises et 43 autres ISC ont été examinées une fois par leurs pairs.

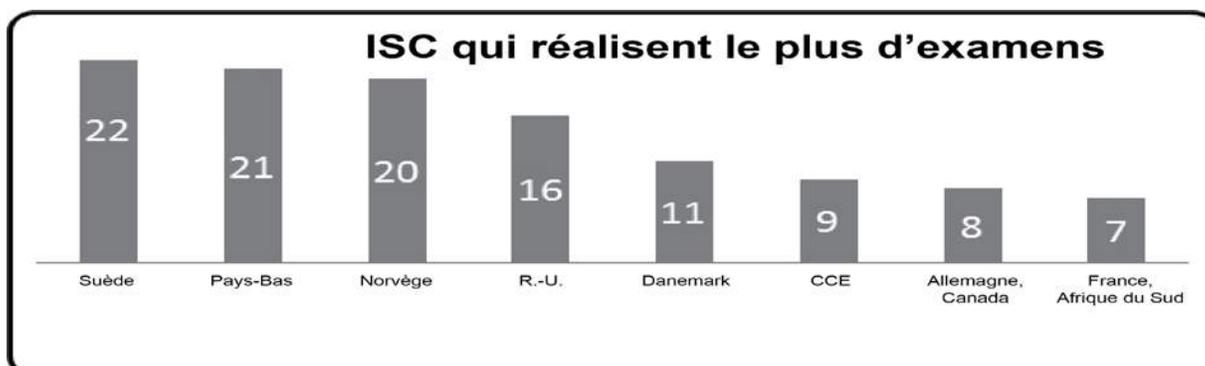
Le questionnaire envoyé demandait aux ISC si elles souhaiteraient participer volontairement à des examens par les pairs à titre d'examineur. Dix-sept ISC ont répondu positivement. Cette information a été transmise à l'ISC de l'Autriche qui prépare un projet d'examen par les pairs sur l'indépendance des ISC en collaboration avec le Secrétariat général de l'INTOSAI et l'Agence de développement autrichienne, qui est le bras opérationnel de l'organisme Austrian Development Cooperation.

Conclusions

Dans l'ensemble, en dépit d'un mécanisme astreignant d'examen par les pairs, les projets à ce titre sont bien accueillis par toutes les parties concernées. Celles-ci estiment que ces examens sont l'occasion de confirmer la qualité des travaux réalisés par les ISC et de mettre en évidence les lacunes dans les activités des ISC examinées, ce qui pourrait, à terme, les aider à s'améliorer en continu.

Le nombre d'examen par les pairs réalisés au sein des membres de l'INTOSAI ne cesse d'augmenter. Au cours des quatre dernières années, il a »

Graphique 2



dépassé la moyenne annuelle à long terme (5,1 examens). Il s'agit d'une réussite pour l'INTOSAI et les ISSAI qui sont reconnues et utilisées pour réaliser ces examens.

Par ailleurs, l'Enquête a permis de confirmer qu'un déséquilibre persiste : quatre ISC ont participé à 39 % des examens par les pairs à titre d'examineurs depuis 1999 (voir le graphique 2). Des efforts doivent être faits pour associer un plus grand nombre d'ISC aux examens étant donné le caractère exigeant du rôle d'examineur. Un premier jalon a été posé par la Sous-commission dans le cadre de l'Enquête de 2015, alors qu'elle a sollicité des ISC volontaires pour faire partie d'équipes d'examen.

Les résultats de l'Enquête sont diffusés au sein de l'INTOSAI par les moyens communément utilisés : le site Web de la CBC et la *Revue internationale de la vérification des comptes publics* et aussi directement par courrier aux ISC participantes.

On pourrait conclure que la promotion des examens par les pairs reste un outil efficace pour renforcer la qualité, l'image et le prestige des ISC tant à l'échelle nationale qu'internationale. L'examen par les pairs devrait donc être analysé dans le vaste contexte de la devise de l'INTOSAI « *Experientia mutual omnibus prodest* », soit l'expérience mutuelle profite à tous.

Commission de renforcement des capacités (CBC)

Nouveau Guide : La gestion des technologies de l'information et de la communication

Si vous avez le sentiment d'être complètement dépassé lorsqu'il est question de TI, ce nouveau guide de la CBC est pour vous.

Consciente du fait qu'une partie essentielle de la gestion d'une ISC moderne est de s'assurer que l'organisation possède les niveaux idoines de technologies de l'information et de la communication (TIC) pour appuyer ses travaux, la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI (CBC) a produit un nouveau guide pour aider les gestionnaires des ISC à examiner en détail et à planifier les systèmes dont ils ont besoin.

Le Guide vise à aider les membres de la haute direction des ISC à comprendre ce qui constitue une nouvelle technologie de l'information et de la communication (NTIC) et ce en quoi ils sont en droit de s'attendre de la part de leur fournisseur. Le lecteur peut apprendre ce qui est nécessaire pour établir une fonction TIC, ce que devraient contenir une stratégie et un plan en faveur des TIC, comment organiser et doter en personnel une fonction TIC, comment concevoir une infrastructure TIC, les modalités de sélection des applications, l'évaluation de la performance et, surtout comment garantir la sécurité des systèmes.

Le Guide peut être consulté sur le site Web de la CBC : www.intosaicbc.org

EUROSAI

Deuxième Congrès des jeunes de l'EUROSAI (YES 2.0)

Les conclusions et les recommandations du IX^e Congrès de l'EUROSAI nous exhortent tous à intégrer l'esprit qui anime le mouvement des jeunes auditeurs de l'EUROSAI au cours des prochaines activités de l'organisation. Le Bureau du contrôleur de l'État et de l'ombudsman d'Israël est fier d'organiser le deuxième Congrès des Jeunes de l'EUROSAI (YES 2.0) sous le thème : « L'ISC et moi ».

Le monde d'aujourd'hui offre à la fois des défis et des possibilités remarquables pour les auditeurs du secteur

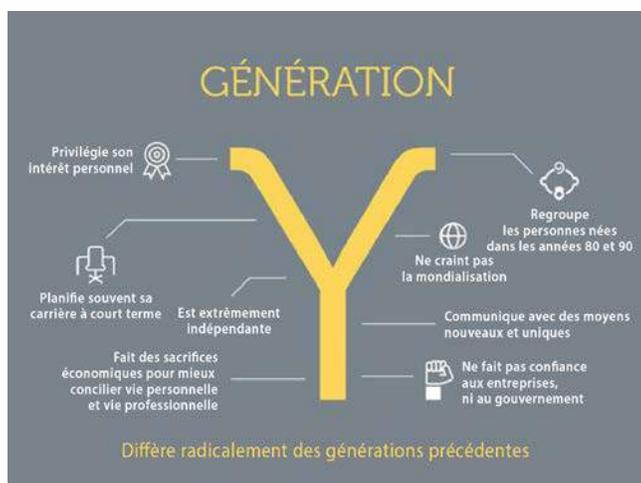
public. Nous sommes témoins d'avancées technologiques remarquables qui touchent à toutes les facettes de notre quotidien : téléphones intelligents, cybernétique, nanotechnologie, mégadonnées, matériau intelligent, réalité augmentée, monnaie virtuelle, nouveaux médias et réseaux sociaux, impression 3D, Internet des objets, entre autres. Ce raz-de-marée technologique bouleverse tout sur son passage, car il ne s'agit pas simplement d'une évolution, mais bien d'une révolution. Et il y a plus important, les nouvelles technologies sont

»

synonymes d'innovation. Elles peuvent remodeler notre société et les rapports entre l'individu, la collectivité et l'État. Les nouvelles technologies développent le pouvoir d'agir du citoyen au sein de la société.

Nous sommes à l'« ère de l'individualisme », celle où règne la « génération selfie ». La popularité des auto-portraits photographiques (selfie) cache un message bien plus profond : tout individu croit être au centre de l'univers : « Je suis artisan de ma réalité; je façonne ma propre personnalité et je la communique au monde ». C'est une caractéristique de l'ère de l'individualisme, de l'ère du Je-Me-Moi.

Cette montée du Je-Me-Moi au cours des dernières années n'a rien pour surprendre. L'idée de placer l'individu au centre de toutes choses constitue la principale caractéristique de la génération Y : les personnes nées dans les années 80 et 90. En général :



Mis sur la sellette, beaucoup de jeunes se posent d'abord la question suivante : Qu'ai-je à y gagner?

Les avancées technologiques et sociales décrites précédemment suscitent des questions fondamentales sur la mission des institutions supérieures de contrôle (ISC) dans la société d'aujourd'hui. Les ISC n'ont plus l'exclusivité de l'audit. Nous ne sommes en effet plus les seuls à fournir des informations aux citoyens et aux assemblées législatives. La « concurrence » est vive à l'ère de l'information et des données ouvertes. Les ISC doivent donc se demander si les moyens conventionnels sont toujours les moyens les plus efficaces de réaliser des audits de l'État, de préserver la confiance du public et de communiquer avec l'ensemble des citoyens et avec les jeunes en particulier. Quel est notre rôle en tant qu'ISC dans ce meilleur des mondes? Et sommes-nous prêts à peser dans la balance? Les ISC sont-elles prêtes à faire face à l'ère du Je-Me-Moi? Le Congrès vise à réfléchir à ces questions.

Il a donc été décidé de placer le Congrès sous le thème « L'ISC et moi ». En tant que jeunes recrues, vous

incarnez la future génération de dirigeants de votre organisation. Il est donc particulièrement important de vous donner l'occasion de réfléchir, de présenter et d'échanger de nouvelles idées sur ce qui suit :

Incidence des ISC sur la société — à savoir, comment les ISC peuvent-elles influencer positivement sur les citoyens et améliorer leur qualité de vie? Les questions suivantes seront abordées :

- Le rôle des ISC dans la promotion et la protection des droits de l'Homme
- L'importance des citoyens et leur rôle à titre de parties prenantes
- Les ISC au sein d'une société multiculturelle
- Les ISC et les populations vulnérables
- Le 4^e « E » — Équité
- Auditer le développement durable
- Communiquer le message de l'audit avec efficacité à l'ensemble des citoyens et aux jeunes en particulier

Incidence sur la profession — Comment les travaux des ISC influent-ils sur les employés et sur les responsables des organisations auditées? Et comment les auditeurs des ISC interagissent-ils avec ces personnes?

Les points suivants seront abordés sous ce thème :

- Dénonciation et stigmatisation — la publication des noms des responsables dans les rapports d'audit
- Droit à la vie privée des employés des organisations auditées
- Comment les nouveaux médias influent-ils sur le travail de l'auditeur, des organisations auditées et de leurs employés?
- Les défis de la relation auditeur-audité
- L'échec comme un tremplin vers le succès — auditer l'échec

Incidence sur la vie personnelle — Les auditeurs sont des individus qui travaillent dans un milieu organisationnel unique. Les points suivants seront abordés :

- Recrutement, dotation en personnel et formation à l'ère numérique
- Avancement de carrière et promotion à l'ère de la conciliation travail-famille
- Le défi de la gestion des auditeurs de la génération Y

Vu le grand succès du premier Congrès des Jeunes de l'EUROSAI à Rotterdam en novembre 2013, un réseau de jeunes collègues a vu le jour. Il a permis notamment l'échange de savoirs et d'expériences sur les sujets suivants : les médias sociaux, le IX^e Congrès de l'EUROSAI, l'enseignement et la formation au sein des ISC, les mécanismes de nomination des auditeurs généraux, les méthodes d'audit innovantes, la transparence des dépenses, les examens par les pairs, les produits innovants, la transmission de renseignements confidentiels et l'image de la profession d'auditeur.

Le Congrès YES 2.0 poursuit le renforcement constant de la communauté des jeunes professionnels de »

l'EUROSAI et la promotion de la coopération au sein de ses membres afin d'affermir leurs valeurs et normes professionnelles dans l'intérêt de toutes les ISC.

Le Congrès YES 2.0 ne sera pas une conférence au sens traditionnel du terme. Elle se veut une expérience professionnelle et sociale enrichissante pour les jeunes délégués. La vaste majorité des membres de l'EUROSAI et des institutions qui ont le statut d'observateur a déjà choisi, la plupart sous le signe de l'innovation, les délégués qui assisteront au Congrès YES 2.0.

Et pour les retardataires, vous avez encore le temps : n'hésitez pas à communiquer avec nous à Yes2015@mevaker.gov.il.

Article soumis par Shai Mizrahi, Matan Gutman et Shachar Goldman



Commission des normes professionnelles

Appel à commentaires sur des exposés-sondages à issai.org

Lors de la réunion annuelle du Comité de pilotage de la Commission des normes professionnelles (PSC), les exposés-sondages ci-après ont été approuvés et seront publiés sur le site issai.org en septembre, octobre et novembre 2015. La période de réception des commentaires est de trois mois, conformément à la procédure officielle pour les normes professionnelles de l'INTOSAI.

Normes d'audit de performance révisées en fonction des modifications apportées à l'ISSAI 300, qui a été adoptée lors de l'INCOSAI en 2013. Établies par la Sous-commission pour l'audit de performance qui est présidée par l'ISC du Brésil.

- ISSAI 3000 — Normes d'audit de performance
- ISSAI 3100 — Principes fondamentaux — Audit de performance
- ISSAI 3200 — Lignes directrices sur le processus d'audit de performance

Norme d'audit de conformité révisée en fonction des modifications apportées à l'ISSAI 400, qui a été adoptée lors de l'INCOSAI en 2013. Établie par la Sous-commission pour l'audit de conformité qui est présidée par l'ISC de la Norvège.

- ISSAI 4000 — Normes d'audit de conformité

Le Comité de pilotage de la PSC devrait approuver un exposé-sondage proposant des révisions au Code de déontologie (ISSAI 30) lors d'une procédure par écrit en septembre. Il sera donc publié sur issai.org en vue de recueillir des commentaires en octobre. La révision de ce document a été amorcée conformément au calendrier de revue fixé.

L'équipe de révision est pilotée par l'ISC de la Pologne.

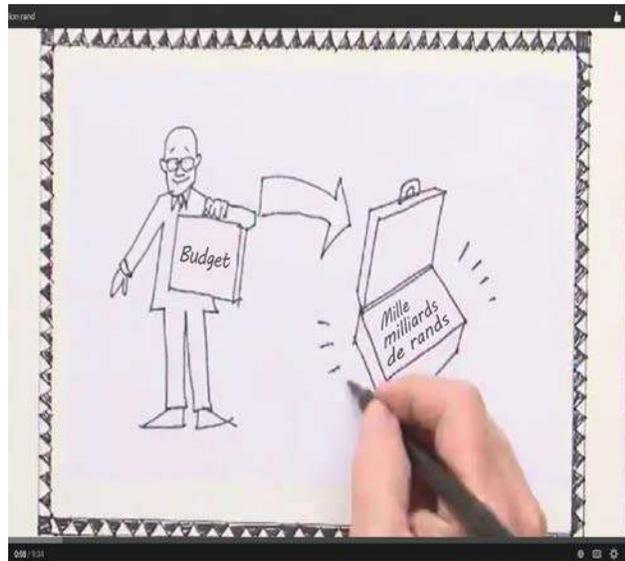
La valeur et les avantages des ISC : Afrique du Sud

Innover pour mieux faire connaître nos travaux

N.D.L.R. « La valeur et les avantages des ISC » est une nouvelle rubrique de la Revue qui fera partie des prochaines livraisons. Pour soumettre des informations sur les moyens mis en œuvre par les ISC pour faire la preuve de leur utilité et importance, veuillez communiquer avec INTOSAIJournal@gao.gov.

L'Auditeur général de l'Afrique du Sud a créé une vidéo pour illustrer les modalités d'audit des finances publiques de son pays. La vidéo a été visionnée par près de 800 personnes sur YouTube. Cela prouve bien que les ISC peuvent faire connaître les bienfaits de leurs travaux!

Pour visionner la vidéo « Million Bags of Million Rand » [Des millions de sacs de rands], visitez le site www.youtube.com/watch?v=rgr3rE-EliM





Nouvelles de l'IDI

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

Réunion du Conseil de l'IDI

Le Conseil de l'IDI s'est réuni à Oslo les 12 et 13 mars 2015. Le Rapport sur la responsabilité et la performance de 2014 de l'IDI, les États financiers de 2014 et le Rapport annuel de 2014 du Conseil de l'IDI ont tous été approuvés lors de la réunion. Le rapport sur la responsabilité et la performance fondée sur les résultats a été établi en comparant les activités menées par l'IDI et le Plan opérationnel de 2014-2015 et le Plan stratégique de 2014-2018 de l'IDI. Ces documents peuvent être consultés à www.idi.no. Le Conseil s'est également penché sur d'autres dossiers stratégiques : l'examen de la gouvernance de l'IDI, l'aide bilatérale, la certification des auditeurs du secteur public au sein du cadre de l'INTOSAI et le plan stratégique de l'INTOSAI.

Le Conseil de l'IDI accueille un nouveau membre

Nous accueillons M^{me} Margareta Aberg, Auditrice générale de la Suède, à titre de nouveau membre du Conseil de l'IDI. Elle

remplace M. Jan Landahl que nous remercions de son appui.

Don à l'IDI du ministère des Affaires étrangères du Canada

Le ministère canadien des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement a signé une entente avec l'IDI qui prévoit un concours financier important de 8 millions de dollars canadiens, sur cinq ans, à compter de 2015. Cette aide servira à financer des programmes de l'IDI visant notamment à lutter contre la corruption, à renforcer les relations entre les ISC et les parties prenantes et à mettre en œuvre les ISSAI.

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

Atelier 3i de l'OLACEFS sur la facilitation de la mise en œuvre des ISSAI

L'atelier s'est déroulé en deux temps, du 16 au 20 mars 2015 et du 23 au 27 mars 2015 à



Les délégués à la réunion du Conseil de l'IDI qui a eu lieu les 12 et 13 mars 2015 à Oslo.





Les participants d'un atelier 3i de l'OLACEFS qui a été donné en deux temps du 16 au 20 mars et du 23 au 27 mars 2015 à Mexico.

Mexico. Soixante participants de dix-huit ISC y ont assisté. Ils ont suivi la formation requise pour assumer trois rôles clés associés à la facilitation de la mise en œuvre des ISSAI : champion, gestionnaire de projet et animateur-formateur. Les participants ont aussi défini des plans d'action personnels pour mener des initiatives particulières en faveur de la mise en œuvre des ISSAI dans leur ISC. Les participants seront des animateurs certifiés IDI-PSC en ISSAI une fois leurs plans d'action approuvés par leur ISC.

Réunion de mise à jour sur les produits d'audit de conformité (programme 3i) à Oslo

Du 6 au 10 avril 2015, une équipe d'experts en audit de conformité selon les ISSAI, de mentors et d'animateurs du Programme 3i se sont réunis pendant une semaine à Oslo (Norvège) pour mettre à jour les Directives iCAT pour l'audit de conformité en fonction des outils iCAT révisés pour l'audit de conformité, qui avaient été actualisés lors de l'élaboration des nouvelles ISSAI du niveau 3.

Réunions d'adaptation des produits (programme 3i) de l'ARABOSAI

Une réunion d'adaptation des produits devait avoir lieu à Abou Dhabi (Émirats arabes unis) du 4 au 20 mars 2015 pour adapter les produits 3i et trois programmes de certification en ISSAI qui seront donnés au sein de l'ARABOSAI. Vu diverses contraintes logistiques, tous les experts et les mentors n'ont cependant pas pu y assister. La réunion a donc permis de terminer l'adaptation des produits d'audit de performance, mais les produits d'audit financier n'ont pu être terminés que lors

d'une autre réunion qui s'est tenue au Maroc du 7 au 18 avril 2015. Les experts en audit de conformité se sont quant à eux réunis pendant une semaine à Tunis pour finir l'adaptation des produits d'audit de conformité.

Élaboration d'un manuel d'apprentissage en ligne

Quatorze personnes-ressources de neuf ISC et de deux secrétariats régionaux se sont rencontrées lors d'une réunion pour l'élaboration d'un manuel d'apprentissage en ligne du 13 au 24 avril à New Delhi (Inde). Le système de gestion des formations de l'IDI a été utilisé lors de cette réunion d'élaboration de produits. Le manuel d'apprentissage en ligne renferme des directives qui seront utiles à la fois aux ISC et aux régions pour favoriser la formation en ligne au sein de leur organisation. Le manuel donne aussi des indications précises sur la conception, l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de cours en ligne dans le cadre d'un mécanisme de formation mixte.

Échanges entre l'IDI et les parties prenantes

L'IDI s'emploie à renforcer les capacités des régions de l'INTOSAI en participant et en contribuant aux discussions de leur Comité directeur et à d'autres réunions. Du 7 au 13 février 2015, l'IDI a assisté à diverses réunions avec des parties prenantes lors de la réunion du Comité directeur de l'ASOSAI à Kuala Lumpur (Malaisie).

Les autres réunions auxquelles l'IDI a participé sont : l'Assemblée générale de l'ASOSAI; l'Assemblée générale de l'ASEANSI; la réunion de la Commission pour la formation de l'ASOSAI; »

une réunion tripartite entre l'IDI, le Secrétariat général de l'ASOSAI et l'administrateur de la formation de l'ASOSAI; et le Symposium de l'ASOSAI intitulé « Le recours à la technologie pour améliorer la qualité et l'efficacité du contrôle ». Les 17 et 18 février 2015, le conseiller en renforcement des capacités au sein de la PASAI a représenté l'IDI, et bénéficié de son appui, lors de la réunion du Comité directeur de la PASAI à Auckland (Nouvelle-Zélande). Le cadre de suivi, d'évaluation et de communication de la PASAI et les audits menés en collaboration ont été au cœur des discussions. Lors de la réunion du Comité directeur de l'AFROSAI anglophone et les célébrations des dix ans de la fondation de l'association du 4 au 8 mai 2015, la collaboration entre l'IDI et les membres de l'AFROSAI anglophone au cours des dix dernières années a été passée en revue.

Le 10 mars 2015, le Comité directeur de l'EUROSAI s'est réuni à Helsinki (Finlande). L'aide apportée par l'IDI à l'EUROSAI en vue de favoriser le renforcement des capacités de ses membres a fait l'objet de discussions.

L'IDI a aussi participé à la réunion de l'équipe chargée de l'objectif n° 1 de l'EUROSAI à Budapest (Hongrie) les 19 et 20 février 2015. Les résultats de l'Enquête mondiale de 2014 de l'IDI, des

programmes de l'IDI et du Programme d'amélioration de la formation en ligne ont été présentés.

Fidèle à son profond attachement au renforcement de la communauté de l'INTOSAI, l'IDI a participé à la réunion de la Task force de l'INTOSAI sur la planification stratégique qui a eu lieu à Vienne (Autriche) le 5 mars 2015. Des débats ont eu lieu en vue de l'établissement du prochain plan stratégique de l'INTOSAI. L'IDI a aussi assisté au Symposium ONU-INTOSAI à Vienne du 2 au 6 mars 2015. Un exposé a été présenté sur les défis et les possibilités en matière de renforcement des capacités des ISC.

Le 10 avril 2015, un exposé sur les activités de l'IDI a été présenté aux boursiers du programme international de bourses pour les auditeurs (International Auditor Fellowship Program) du GAO des États-Unis d'Amérique.

Communication avec l'IDI

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

Téléphone : +47 21 54 08 10
Courriel : idi@idi.no

Personnes-ressources lors de la réunion d'élaboration du manuel d'apprentissage en ligne qui a eu lieu du 13 au 24 avril 2015 à New Delhi (Inde).



Le point sur la coopération INTOSAI-Donateurs



Faire le bilan de la performance des ISC

L'Enquête mondiale de l'IDI et l'Inventaire mondial de la communauté des ISC de 2014 ont été réalisés en collaboration avec le programme de l'IDI, le service administratif et le Secrétariat INTOSAI-Donateurs, avec le concours des organes régionaux de l'INTOSAI et des fonds supplémentaires de la Coopération INTOSAI-Donateurs. Leurs objectifs sont multiples : classer par ordre de priorité les futurs programmes mondiaux et régionaux de l'IDI, compiler des données de base pour le Plan stratégique de l'IDI et donner suite à l'Inventaire mondial mené en 2010 par la Coopération INTOSAI-Donateurs. Le présent article porte essentiellement sur le suivi de l'Inventaire de 2010.

Que peut-on acheter avec 500 millions de dollars? Six îles privées de 10 000 acres? Le lancement d'une navette spatiale? Des vivres pour nourrir 1 million de familles pendant 12 mois? Et puis une décennie de projets pour aider les ISC de par le monde peut-être? Pouvons-nous expliquer aux contribuables du monde entier sur ce que nous avons fait avec cette somme, qui ne comprend même pas les milliers d'heures consacrées par le personnel au perfectionnement de leurs propres ISC, ni les dons en nature échangés entre les ISC? Elle n'englobe même pas les efforts concertés des commissions, des groupes de travail et des régions de l'INTOSAI pour favoriser le développement mondial dans l'ensemble des ISC membres de l'organisation.

Qu'avons-nous réussi à faire avec le temps et l'argent consacrés au renforcement des capacités des ISC? Les ISC se sont-elles améliorées? Ont-elles eu un effet plus positif sur la vie des citoyens?

Mesurer l'effet positif qu'une ISC peut avoir sur la vie des citoyens semble quasi impossible. Mais faire le bilan de la performance d'une ISC et prouver qu'elle a amélioré ses résultats au fil des ans — rentabilité des efforts financiers en faveur du renforcement des capacités des ISC — est non seulement faisable, mais essentiel dans la conjoncture économique.

Ce sont des questions de ce genre qui ont été le principal moteur du tout premier Inventaire de l'INTOSAI réalisé en 2010, sous les auspices de la Coopération INTOSAI-Donateurs. Avant 2010, l'INTOSAI et la communauté des bailleurs de fonds ne disposaient pas d'une vue d'ensemble de la performance des ISC, ni de leurs futurs besoins en matière de perfectionnement.

Ce premier inventaire majeur est devenu l'étalon à l'aune duquel les ISC peuvent mesurer leur développement. De fait, 2010 a été une année charnière pour l'INTOSAI de bien des façons. Elle a surtout été marquée par l'adoption de la nouvelle version des Normes internationales pour les institutions supérieures de contrôle (ISSAI), partant le début des efforts lancés par les ISC pour réaliser des audits conformément aux ISSAI.

Cependant, pour mesurer les résultats obtenus eu égard aux efforts déployés, il faut pouvoir constater une évolution de la performance. Il faut donc pouvoir mesurer la performance à deux moments donnés. En 2013, l'Enquête mondiale de l'IDI a donc été lancée en vue de recueillir des informations sur la performance des ISC (à compter de 2014) et leurs besoins en matière de renforcement des capacités. Cette enquête comprenait aussi une analyse comparative avec la performance »

Figure 1

Principaux indicateurs de performance (% moyen pour toutes les ISC de la Région) ¹									
		AFROSAIE	ARABOSAI	ASOSAI	CAROSAI	CREFIAP	EUROSAI	OLACEFS	PASAI
1. % des ISC ayant obtenu un C ou plus pour l'indicateur PEFA PI-26- Étendue, nature et suivi des vérifications externes (tous les rapports PEFA)	2010	56	33	36	33	6	45	67	43
	2014	68	45	47	27	6	79	46	50
2. Couverture : % des ISC ayant répondu qu'au moins 75 % des états financiers reçus sont audités (Enquête mondiale de l'IDI) ²	2010	60	60	56	20	20	55	29	47
	2014	87	82	78	53	40	68	60	90
3. Couverture : % des ISC ayant répondu qu'elles ont documenté l'échelle de risques utilisée pour choisir les audits de conformité , et qu'au moins 60 % (50 % en 2010) des entités avaient été soumises à un audit de conformité au cours de l'année (Enquête mondiale de l'IDI)	2010	79	67	56	58	23	59	69	47
	2014	78	71	74	35	27	58	60	50
4. Couverture : % des ISC ayant répondu qu'elles avaient au cours des trois dernières années publié au moins dix rapports d'audit de performance ou que 20 % de leurs ressources en audit étaient consacrées aux audits de performance, ou les deux (Enquête mondiale de l'IDI) ³	2010	-	-	-	-	-	-	-	-
	2014	52	71	52	24	7	70	55	50
5. % des ISC qui ont délivré leurs rapports d'audit annuel dans le respect des délais établis par la loi (Enquête mondiale de l'IDI)	2010	71	83	100	29	43	100	95	79
	2014	67	93	83	50	58	92	93	60
6. % des ISC dont tous les rapports d'audit externe sur les opérations consolidées du gouvernement central sont publiés dans les six mois suivant la fin de l'audit (indicateur PEFA sur les rapports publiés) ⁴	2012	85	17	55	100	12	71	89	40
	2014	83	43	56	50	18	67	90	40
7. Indépendance financière : % des ISC ayant répondu que leur budget était présenté directement à l'Assemblée législative (Enquête mondiale de l'IDI) ⁵	2010	-	-	-	-	-	-	-	-
	2014	35	29	36	31	7	68	30	21
8. Indépendance financière : % des ISC ayant répondu qu'il y avait eu des ingérences de la part de l'organe exécutif dans le budget de l'ISC (Enquête mondiale de l'IDI)	2010	-	-	-	-	-	-	-	-
	2014	65	29	33	62	47	31	40	35
9. Indépendance du dirigeant de l'ISC : % des ISC pour lesquelles un organe législatif autre que le pouvoir exécutif doit donner l'approbation finale pour destituer le dirigeant de l'ISC (Enquête sur le budget ouvert) ⁶	2010	64	25	71	SO	56	89	100	50
	2012	63	25	79	SO	70	89	100	50
10. % des ISC ayant un plan stratégique (Enquête mondiale de l'IDI)	2010	95	78	86	47	30	78	75	81
	2014	100	94	91	100	93	82	90	95

¹ Ces données englobent à fois les pays et les territoires développés et en voie de développement, selon la liste primaire des membres de l'INTOSAI (voir l'annexe B de l'Inventaire de 2014). Les données du cadre PEFA et de l'indice sur le budget ouvert (OBI) englobent uniquement les données sur les pays en voie de développement.

² Pour 2010, l'indicateur montre le pourcentage d'ISC ayant indiqué qu'elles avaient audité plus de 70 % des états financiers.

³ Cette question a été formulée différemment en 2010 et ne peut pas faire l'objet d'une comparaison.

⁴ Les données de 2012 ont été utilisées, car les données de 2010 n'étaient pas disponibles.

⁵ Les indicateurs 7 et 8 ne faisaient pas partie de l'Inventaire de l'INTOSAI de 2010.

⁶ Aucune donnée disponible pour les ISC de la CAROSAI.

de 2010. Pour éviter toute lassitude chez les répondants, l'Enquête mondiale a été conçue pour répondre à des besoins multiples qui avaient été définis par les régions de l'INTOSAI, l'IDI et la Coopération INTOSAI-Donateurs. L'IDI a assuré la coordination de l'Enquête, avec la collaboration et le concours des organes régionaux et sous-régionaux de l'INTOSAI et le service chargé des programmes, le service administratif et le Secrétariat INTOSAI-Donateurs au sein de l'IDI.

L'Enquête mondiale de 2014 s'est révélée plus compliquée que celle menée en 2010. Des formulaires en ligne et sur papier ont été utilisés pour cette enquête qui a été menée en quatre langues. C'est l'utilisation des résultats de l'enquête pour rédiger le rapport d'inventaire global de 2014 qui a posé le plus grand défi toutefois, plus particulièrement la triangulation des résultats. Il fallait non seulement tenir compte des résultats de l'Inventaire de 2010, mais aussi de la mine de données supplémentaires provenant d'autres sources, comme des évaluations de l'organisme Dépenses publiques et responsabilité financière (PEFA), de l'Indice sur le budget ouvert (OBI) établi par l'organisme Partenariat budgétaire international et des données internes sur l'initiative de mise en œuvre des ISSAI (programme 3i). De plus, pour la première fois, l'Enquête mondiale de 2014 a tenté de mesurer la qualité des travaux d'audit des ISC en fonction des exigences contenues dans les ISSAI.

Le rapport, « Performance, Capacities and Needs of SAIs: Global SAI Stocktaking Report 2014 » a été publié en mars 2015. Il peut être consulté en anglais seulement à www.idi.no/Filnedlasting.aspx?MIId=4&FilId=1133.

Avant même qu'il ne soit prêt, le rapport a eu un impact. Les besoins prioritaires recensés par les ISC de chacune des régions ont servi de point de départ aux discussions entre l'IDI et les régions de l'INTOSAI. Un consensus a alors été dégagé sur sept priorités mondiales qui vont façonner la mise en œuvre du Plan stratégique de l'IDI de 2014-2018. Les constatations provisoires sur l'indépendance des ISC ont rapidement retenu l'attention du Secrétariat général de l'INTOSAI. La Cour des comptes autrichienne et l'Agence de développement autrichienne ont alors lancé une initiative visant à renforcer l'indépendance des ISC.

Les constatations sur l'évolution de la performance des ISC depuis 2010 ont été intégrées au cadre sur les résultats de la Coopération INTOSAI-Donateurs et sont examinées dans le cadre d'une évaluation qui est menée de façon assidue par la Coopération. Elles serviront très probablement à façonner l'avenir de la Coopération. Beaucoup de résultats servent de

données de base pour le Plan stratégique de l'IDI de 2014-2018.

Alors que peut-on conclure sur la performance des ISC et son évolution au fil des ans à partir des résultats de l'Inventaire de 2014? L'Inventaire analyse de nombreux aspects de la performance, notamment :

- la couverture des audits par rapport au mandat de l'ISC (aspect quantitatif);
- la rapidité de la présentation (à l'Assemblée législative) et de la publication des rapports d'audit;
- l'indépendance des ISC (comme condition *sine qua non* à la performance);
- la planification stratégique de l'ISC (comme catalyseur de la performance);
- la qualité des travaux d'audit — progrès réalisés en vue de mener des audits conformes aux ISSAI (même si des problèmes d'évaluation demeurent).

Le tableau présenté précédemment donne un aperçu de la performance des ISC, selon dix indicateurs clés, à l'échelon des régions de l'INTOSAI (l'AFROSAI-E et le CREFIAF sont présentés comme deux groupes linguistiques distincts au sein de l'AFROSAI). Des comparateurs de 2010 (ou parfois de 2012) sont donnés, le cas échéant. Le rapport contient également une analyse mondiale, au moyen de données ventilées selon les catégories de revenu standard de l'OCDE (pays à faible revenu, pays à revenu moyen inférieur, pays à revenu moyen supérieur et pays développés).

Le rapport de l'Inventaire de 2014 indique que la performance des ISC s'est améliorée pour la plupart des pays dans toutes les catégories de revenu et selon les résultats de la plupart des indicateurs. Des améliorations ont été relevées particulièrement pour les pays à faible revenu et à revenu moyen inférieur. Il faut savoir que 47 % des pays en voie de développement ont obtenu la note de C ou plus pour l'indicateur PEFA lié à la vérification externe, contre 38 % en 2010.

Couverture, dépôt et publication des rapports

Au sein des pays en développement, 68 % des ISC ont indiqué satisfaisant au seuil établi pour les audits financiers, 60 % pour les audits de conformité et 46 % pour les audits de performance. La couverture des audits financiers et de conformité s'est élargie par rapport à 2010. Il faut savoir qu'il n'y a aucune donnée objective sur la couverture des audits de performance provenant de l'Inventaire de 2010. Les ISC continuent de mettre l'accent sur les audits financiers. C'est surtout le cas dans



les pays à faible revenu : 71 % des ISC satisfont au critère sur la couverture des audits financiers, mais elles ne sont que 40 % à le faire pour les audits de performance. Cependant, il faut analyser les résultats de l'Inventaire à la lumière d'autres constatations selon lesquelles les audits d'états financiers réalisés par bon nombre d'ISC pourraient grandement différer des audits financiers tels qu'ils sont définis par les ISSAI.

Les résultats de l'Inventaire de 2014 donnent à croire que près de 80 % des ISC ont présenté leurs rapports dans le respect des délais légaux établis. Il s'agit d'une légère baisse à l'échelle internationale qui s'explique par la dégradation de la performance des pays à faible revenu. Les données provenant des évaluations PEFA visant à déterminer si les rapports d'audit sont présentés dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice montrent qu'il y a eu une amélioration dans la présentation dans les délais établis des rapports pour l'ensemble des catégories de revenu.

La publication des rapports de vérification externes est un secteur susceptible d'être amélioré pour certaines ISC. Selon l'Enquête mondiale, même si 70 % des ISC ont indiqué qu'elles avaient publié au moins 80 % de leurs rapports d'audit définitifs, 15 % ont indiqué qu'elles n'avaient publié aucun rapport d'audit au cours des 12 mois précédents.

L'environnement externe dans lequel fonctionnent les ISC peut entraver leur performance. Ce qui saute le plus aux yeux au sujet de la performance des ISC en général, c'est qu'elle est considérablement plus faible pour tous les indicateurs dans la catégorie des pays à faible revenu, par rapport aux pays à revenu moyen inférieur et à revenu moyen supérieur. À l'échelle régionale, les ISC du CREFIAF semblent être aux prises avec les plus grosses difficultés. Comme on pouvait s'y attendre, le degré de développement d'un pays, qui correspond grosso modo au degré de développement des structures de gouvernance, au respect de l'État de droit, au niveau d'instruction et à l'évolution de la société civile et des médias, semble avoir un impact considérable sur la performance des ISC.

Indépendance des ISC

L'indépendance, surtout financière, reste un défi. Selon les résultats de l'Inventaire de 2014, même si près de 80 % des ISC ont indiqué que leur budget était approuvé par l'Assemblée législative, ce pourcentage est beaucoup moins élevé dans certaines régions de l'INTOSAI. Ainsi seulement 37 % des ISC ont indiqué qu'il y avait un cadre juridique leur permettant de présenter leur budget directement à l'Assemblée législative et seulement 55 % des ISC ont le droit de faire appel auprès

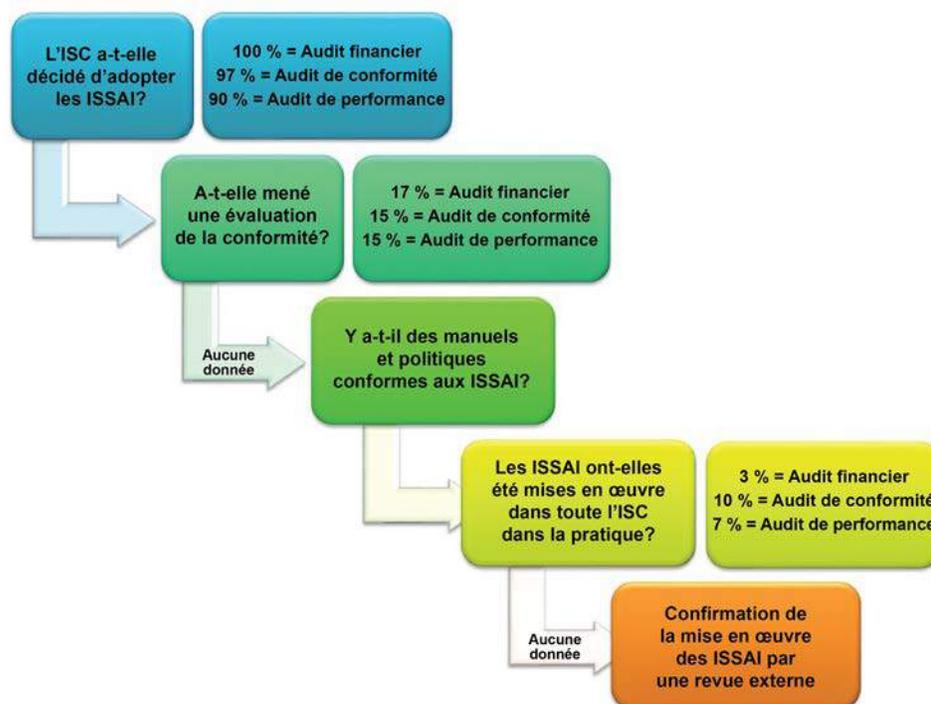
de l'Assemblée législative au sujet du budget qui leur est alloué. Pour tous les indicateurs mesurés, les ISC des pays à faible revenu ont des cadres juridiques qui ne sont pas du tout conformes aux principes de la Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC, qui a servi de fondement à l'Enquête mondiale. Plus de 40 % des ISC ont signalé, hélas, des cas d'ingérence de la part du pouvoir exécutif lors du processus budgétaire, notamment des compressions non approuvées par le ministre des Finances à des budgets qui avaient déjà été approuvés par l'Assemblée législative. Encore une fois, il s'agit d'une pratique qui est plus répandue dans les pays à faible revenu et dans certaines régions de l'INTOSAI.

Les indicateurs OBI sur l'indépendance des ISC illustrent eux aussi les difficultés que doivent surmonter les pays à faible revenu. Ils montrent que les ISC de ces pays sont plus susceptibles de manquer de ressources, et ce, peu importe si leur budget est approuvé par l'Assemblée législative ou le pouvoir exécutif. Par ailleurs, pour les ISC des pays à revenu moyen supérieur, l'indépendance du processus budgétaire est un facteur déterminant qui leur garantit des ressources suffisantes pour qu'elles puissent s'acquitter de leurs missions. Les données OBI semblent également indiquer que le degré d'indépendance financière et l'adéquation entre les ressources et les missions des ISC s'améliorent au fil des ans.

En plus d'être financièrement indépendantes, les ISC devraient aussi pouvoir auditer ce qu'elles veulent, sans ingérence aucune. Or les données OBI indiquent que cela pose problème dans certaines régions, car les ISC n'ont pas cette liberté. Selon ces données, il y aurait eu une amélioration de l'indépendance des dirigeants des ISC dans les pays à faible revenu, à savoir que le consentement d'un organe non exécutif est désormais obligatoire pour destituer le premier dirigeant de l'ISC. Cependant, cette exigence vise uniquement le quart des ISC de l'ARABOSAI et la moitié de celles de la PASAI.

Planification stratégique des ISC et mise en œuvre des ISSAI

L'INTOSAI et la communauté des bailleurs de fonds ont, depuis 2010, accordé la priorité à l'établissement de plans stratégiques pilotés par les ISC et de plans d'action. Il s'agit de donner à l'ISC la responsabilité de son propre développement et de donner aux partenaires externes l'occasion d'harmoniser et de coordonner leur appui en faveur de ces plans. Il faut savoir que 92 % des ISC ont désormais des plans stratégiques, contre 73 % en 2010.

Figure 2 : Planification stratégique et mise en œuvre des ISSAI

C'est la région du CREFIAF qui a connu l'augmentation la plus spectaculaire, ce qui s'explique par les deux séries de programmes de planification stratégique organisées pour des groupes d'ISC. Désormais, 94 % des ISC ont aussi des plans d'action pour leur développement en vue de contribuer à la mise en œuvre des plans stratégiques.

La mise en œuvre des ISSAI est devenue la priorité absolue de l'INTOSAI à la suite de l'approbation des directives de contrôle (niveau 4) en 2010 et des principes fondamentaux (niveau 3) en 2013. Les directives et principes sont venus compléter les conditions préalables au fonctionnement des ISC (niveau 2). La mise en œuvre des ISSAI, selon une série d'étapes préétablies, est illustrée à la Figure 2.

L'analyse effectuée en fonction des résultats de l'Enquête mondiale, des résultats des évaluations selon le Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP-ISC) disponibles, des données de l'Outil d'évaluation de la conformité aux ISSAI (iCAT) et des entretiens menés avec le personnel des ISC montre que 83 % des ISC ont décidé d'adopter les ISSAI du niveau 2, mais que seulement 20 % d'entre elles ont évalué leur conformité à ces ISSAI en réalisant des évaluations selon l'outil iCAT ou le CMP-ISC.

Les ISSAI du 2^e niveau contiennent des normes visant des secteurs qui sont sous la maîtrise ou non des ISC. Les données probantes recueillies sur

les progrès réalisés par les ISC en vue d'améliorer leur transparence et responsabilité (ISSAI 20), leur code de déontologie (ISSAI 30) et les systèmes de contrôle et d'assurance qualité (ISSAI 40) montrent des améliorations pour ce qui est d'avoir des politiques et manuels conformes aux ISSAI :

- 77 % des ISC ont un code de déontologie conforme aux ISSAI (ISSAI 30).
- 47 % des ISC ont un manuel et un système de contrôle qualité et d'assurance (ISSAI 40).

Une fois encore, l'analyse a révélé qu'il y avait un fossé entre la théorie et la pratique. De fait, selon un échantillon analysé, seulement 7 % des ISC ont dans les faits mis en œuvre des pratiques conformes aux ISSAI 30 et 40. S'agissant de l'ISSAI 20, il a été constaté que même si 48 % des ISC publiaient au moins 80 % de leurs rapports d'audit définitifs, faute de preuve, il était impossible de fixer un seuil de référence pour mesurer la performance annuelle des ISC et publier les résultats.

La figure 2 illustre la progression de la mise en œuvre des directives de contrôle (niveau 4) pour les audits financiers, de conformité et de performance selon divers jalons clés.

L'échantillon d'où ces résultats sont tirés est de petite taille. Selon les travaux de triangulation, la validité et la fiabilité des données posent problème lorsqu'il s'agit d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des ISSAI. Même si on a tenté, dans le cadre de l'Inventaire de 2014, d'utiliser des »

données factuelles provenant de diverses sources sur la mise en œuvre des ISSAI, les conclusions tirées doivent être examinées en tenant compte des incertitudes qui sont clairement énoncées.

Un certain nombre de difficultés ont dû être surmontées pour tirer ces conclusions : il faut comprendre que la mise en œuvre des ISSAI ne fait que commencer; il n'y a pas de faisceau de conclusions factuelles de qualité sur la mise en œuvre des ISSAI; et surtout, les ISC sont des entités souveraines, c'est donc dire qu'aucune entité externe n'est habilitée à exiger la communication de telles informations de leur part.

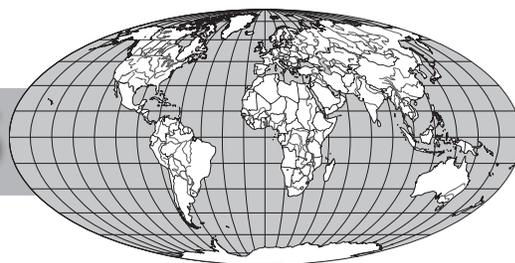
Cependant, il est essentiel de disposer de meilleures informations sur la mise en œuvre des ISSAI à l'avenir : l'aspect qualitatif de la performance des ISC. Cela est au cœur de tous les efforts de renforcement des capacités de toutes les ISC de l'INTOSAI et des bailleurs de fonds.

L'INTOSAI possède les outils nécessaires pour optimiser la collecte d'informations sur la mise en œuvre des ISSAI, grâce à l'utilisation volontaire du CMP-ISC et de l'outil iCAT et aux efforts constants qui sont faits pour établir une concordance entre ces deux outils.

Nous avons donc le temps, d'ici au prochain Inventaire mondial de la performance des ISC en 2017, de redoubler notre effort collectif en faveur de la mise en œuvre des ISSAI, de réaliser des évaluations factuelles de qualité de cette mise en œuvre et de prouver que les ISC améliorent vraiment leur performance et qu'elles ont un effet positif sur la vie des populations.

Et peut-être que cela nous permettra de trouver une meilleure réponse à la question suivante : que peut-on acheter avec 500 millions de dollars?

Événements de l'INTOSAI 2015



<p>Août</p>	<p>Septembre</p> <p>8-10 Réunion de la Commission de renforcement des capacités Stockholm (Suède)</p> <p>14-16 8^e réunion du Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des ISC Nankin (Chine)</p> <p>21-23 2^e réunion du Groupe de travail sur l'audit de l'industrie extractive Oslo (Norvège)</p> <p>22-23 Réunion de la Sous-commission des normes de contrôle interne Bucarest (Roumanie)</p>	<p>Octobre</p> <p>6-7 8^e réunion du Comité de pilotage Coopération INTOSAI-Donateurs Brasilia (Brésil)</p> <p>13-16 18^e Congrès de la PASAI Port-Vila (Vanuatu)</p> <p>15-16 7^e réunion du Comité de pilotage de la Commission de partage et de gestion des connaissances Washington (É.-U.)</p> <p>21-22 13^e réunion de la Sous-commission pour l'audit de conformité Pékin (Chine)</p>
<p>Novembre</p> <p>10-11 67^e Réunion du Comité directeur de l'INTOSAI Abou Dhabi (Émirats arabes unis)</p> <p>9-12 2^e Congrès des jeunes de l'EUROSAI Israël</p> <p>23-27 25^e Assemblée générale de l'OLACEFS Mexico (Mexique)</p>	<p>Décembre</p> <p>7-9 5^e Conférence — EUROSAI-ARABOSAI Qatar</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

