

Département des affaires économiques et sociales

Division de l'administration publique et de la gestion du développement

Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI)

Fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Risques et opportunités ainsi que possibilités de participation des citoyens

Rapport de la réunion du Groupe d'experts

Réunion du Groupe d'experts

Rapport du 22^{ème} Symposium ONU/INTOSAI

Fonctions de contrôle et de conseil des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC) : Risques et opportunités ainsi que participation des citoyens

5-7 mars 2013, Vienne



**Nations Unies
New York, 2013**



**INTOSAI
Vienne, 2013**

DESA

Le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat des Nations Unies joue un rôle capital d'interface entre les politiques mondiales menées dans les sphères économiques, sociales et de l'environnement et de l'action nationale.

Le Département travaille dans trois secteurs interdépendants : (i) il compile, génère et analyse une vaste gamme de données et informations économiques, sociales et écologiques dans lesquelles les Etats Membres des Nations Unies peuvent puiser pour examiner des problèmes communs et étudier diverses options en matière de politique; (ii) il facilite les négociations des Etats Membres dans de nombreux organes intergouvernementaux sur les mesures communes à prendre pour trouver une solution aux problèmes mondiaux, ceux d'actualité et ceux en train d'apparaître; et (iii) il donne des conseils aux gouvernements que cela intéresse sur la façon de traduire les cadres de politiques mis au point dans les conférences et sommets des Nations Unies en programmes au niveau de pays. En outre, par le biais de l'assistance technique, il contribue à renforcer les capacités nationales.

INTOSAI

L'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) exerce ses activités comme organisation de tutelle pour la communauté du contrôle externe des finances publiques. L'INTOSAI fournit un cadre institutionnalisé pour les institutions supérieures de contrôle afin de promouvoir le développement et le transfert de connaissances, améliorer le contrôle des finances publiques à l'échelle mondiale et renforcer les capacités professionnelles, l'estime et l'influence des ISC membres dans leurs pays respectifs.

L'INTOSAI est une organisation autonome, indépendante et apolitique. C'est une organisation non-gouvernementale dotée du statut consultatif spécial auprès du Conseil économique et social (ECOSOC) des Nations Unies.

Note

Les désignations employées et la présentation adoptée dans ce rapport ne sauraient être interprétées comme exprimant une prise de position de la part du Secrétariat des Nations Unies sur le statut juridique ou le régime d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une région quelconque, non plus que sur le tracé de ses frontières ou limites.

Les désignations « pays développés » et « pays en développement » sont utilisées pour de raisons de commodité statistique et n'expriment pas nécessairement un jugement quant au niveau de développement atteint par tel pays ou telle région.

Le terme « pays » tel qu'utilisé dans le texte de cette publication se rapporte aussi aux territoires ou aux régions, selon le cas.

Le terme « dollar » se rapporte normalement au dollar des Etats-Unis d'Amérique (\$).

Les opinions exprimées sont celles des auteurs individuels et n'impliquent en aucun cas l'expression d'une quelconque opinion de la part des Nations Unies.

ST/ESA/PAD/SER.E/192

Publication des Nations Unies

Copyright © Nations Unies, 2013

Tous droits réservés

Contenu

Résumé	iii
Première partie : Introduction	1
Deuxième partie : Présentations clés.....	3
Troisième partie : Sous-thèmes	5
Sous-thème 1 : Fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Exigences et opportunités pour le contrôle des finances publiques	5
Sous-thème 2 : Risques et opportunités liés aux fonctions de contrôle et de conseil des ISC	9
Sous-thème 3 : Efficacité et transparence des fonctions de contrôle et de conseil par le biais d'une participation des citoyens	12
Conclusions et Recommandations	15
Annexe 1 : Evaluation	22
Annexe 2 : Evaluation	24
Annexe 3: Liste des participants	26

Résumé

L'approche moderne et efficace des Institutions supérieures de contrôle (ISC) qui consiste à améliorer la gouvernance publique ne se limite pas essentiellement à la fonction de contrôle. Il ne suffit plus en tant qu'ISC de signaler ultérieurement des erreurs et des abus pour être perçu comme élément de contrôle efficace.

Il existe des possibilités pour renforcer l'impact du travail d'audit et, à ce titre, aider à améliorer la performance des administrations publiques, atteindre et accélérer les objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies (OMD) ainsi que l'Agenda pour le développement fixé d'un commun accord au niveau international, et d'accroître la visibilité de la valeur et des avantages des ISC.

C'est bien la raison pour laquelle les fonctions de contrôle et d'audit sont les deux faces d'une même pièce :

- les problèmes et potentiels d'amélioration sont analysés et identifiés au cours d'audits factuels rétrospectifs et
- les activités de conseil tournées vers l'avenir sont menées avec des recommandations afin d'accroître l'économie et l'efficacité de l'administration publique ainsi que pour améliorer la gouvernance publique.

De nombreuses ISC ont d'une façon ou d'une autre activement élaborées de telles activités de conseil. L'audit de performance, par exemple, permet aux ISC de formuler des recommandations et d'introduire une approche de conseil efficace. A l'avenir, cet aspect du travail des ISC pourrait davantage devenir une pierre angulaire pour protéger la reddition des comptes, l'efficacité et l'efficience dans l'agenda international du développement.

Le 22^{ème} Symposium des Nations Unies/Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ONU/INTOSAI) a réuni d'importantes connaissances provenant tant de l'intérieur que de l'extérieur de la communauté du contrôle externe des finances publiques. Le Symposium a adopté des conclusions et recommandations appuyant l'indépendance des ISC, encourageant l'amélioration des fonctions de contrôle et de conseil des ISC, et renforçant l'implication des ISC dans la participation des citoyennes et des citoyens ainsi que dans le développement durable.

Considérant les impacts potentiels et les domaines d'action des ISC, le Symposium a formulé des conclusions et des recommandations en particulier sur l'importance de l'indépendance des ISC, les nouveaux moyens de communication, les limites entre le contrôle interne et externe, la prise en compte opportune des audits, la mesure de la performance des ISC ainsi que la participation des citoyennes et des citoyens.

Ce rapport réunit les délibérations tout comme les conclusions et recommandations formulées par le 22^{ème} Symposium ONU/INTOSAI et sert de référence aux ISC et parties intéressées pour améliorer leurs fonctions de contrôle et de conseil.

Première partie : Introduction

Organisé conjointement avec les Nations Unies (NU) et l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), le Symposium intitulé *Les fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Risques et opportunités ainsi que possibilités de participation des citoyens* s'est tenu du 5 au 7 mars 2013, à Vienne, en Autriche. Ce fut le 22^{ème} évènement biennal en son genre, organisé de concert par la Division de l'administration publique et de la gestion du développement (DPADM), le Département des Affaires économiques et sociales du Secrétariat des Nations Unies (UNDESA) et l'INTOSAI.

149 représentants et experts de 68 ISC issues de pays industrialisés et en développement, des représentants de haut rang des Nations Unies ainsi que Monsieur Wu Hongbo, Secrétaire général adjoint des Nations Unies responsable des Affaires économiques et sociales ont participé au 22^{ème} Symposium ONU/INTOSAI.

Madame Margaret Saner, vice-présidente du Comité des experts en matière d'Administration Publique (CEPA), un organe subsidiaire spécialisé du Conseil économique et social (ECOSOC) ; Madame Elia Armstrong, chef de la Section de gestion du développement de la DPADM ; Monsieur Egbert Kaltenbach, ancien directeur du Bureau de l'audit et de l'investigation du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), secrétaire exécutif du Corps commun d'inspection (JIU), et vérificateur en chef du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et du Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies (BSCI) ainsi que de personnes ressources d'autres bureaux des Nations Unies, en l'occurrence l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et le PNUD, ont pris part au Symposium.

Des experts pour les 20 présentations furent désignés par l'INTOSAI, l'UNDESA, le CEPA, la République fédérale d'Autriche, la Société allemande de coopération internationale (GIZ), l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de la communauté de développement d'Afrique australe des Comités des comptes publics et les ISC du Brésil, du Cameroun, du Chili, de Corée, du Danemark, des Emirats arabes unis, des Etats-Unis d'Amérique, de la Fédération de Russie, de Jamaïque, de Pologne, de Samoa, ainsi que l'Initiative de développement (IDI) de l'INTOSAI. La présidence technique fut menée par Monsieur A.K. Awasthi de l'ISC d'Inde. Les représentants des ISC de Chine, d'Afrique du Sud et l'expert parrainé par l'UNDESA ont fait fonction de présidents thématiques respectifs des trois sous-thèmes du Symposium.

Les trois sous-thèmes comprenaient :

Sous-thème 1 : *Les fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Exigences et opportunités pour le contrôle des finances publiques* – présidé par l'ISC de Chine

Sous-thème 2 : *Risques et opportunités des fonctions de contrôle et de conseil des ISC* – présidé par l'ISC d'Afrique du Sud

Sous-thème 3 : *Efficacité et transparence des fonctions de contrôle et de conseil par le biais d'une participation des citoyens* – présidé par l'UNDESA

Le Symposium fut ouvert par deux plaidoyers magistraux tenus par Monsieur Josef Moser, Secrétaire général de l'INTOSAI et par Monsieur Wu Hongbo, Secrétaire général adjoint des Nations Unies, qui sont résumés dans la 2^{ème} partie sous Présentations clés. Les orateurs désignés et les participants ont discuté activement allant dans le sens des trois sous-thèmes du Symposium.

Il est rendu compte des délibérations de ces trois sous-thèmes dans les 3^{ème}, 4^{ème} et 5^{ème} parties. La 6^{ème} partie donne un bref résumé du Symposium. Les conclusions et recommandations des participants sont contenues dans la 7^{ème} partie.

L'évaluation par le biais d'une enquête menée par les participants est exposée à la 8^{ème} partie. Une liste de tous les discours et présentations techniques, qui sont disponibles sous forme électronique, ainsi qu'une liste des participants du Symposium figurent à la 8^{ème} partie.

Deuxième partie : Présentations clés

Dans la première présentation clé intitulée « *Fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Exigences et opportunités pour le contrôle des finances publiques* », le Secrétaire général de l'INTOSAI et Président de l'ISC d'Autriche, Monsieur Josef Moser, a indiqué – comme le dit le titre du Symposium – qu'une approche moderne et efficace des Institutions supérieures de contrôle (ISC) vers une administration publique plus efficace et économique ainsi qu'une gouvernance publique améliorée ne se limitait pas essentiellement à la fonction de contrôle. Il ne suffit plus pour les ISC de signaler ultérieurement des erreurs et des abus pour être perçu comme élément de contrôle efficace.

Comme le veut la devise de l'INTOSAI « L'expérience mutuelle profite à tous », le présent Symposium visait à mettre en lumière les activités de conseil qui sont fondées sur la fonction de contrôle de manière claire et sans biais comme part essentielle et valeur ajoutée du travail réalisé par les ISC. Les délibérations ont permis d'identifier les conditions préalables, les opportunités et les risques de telles activités de conseil, de même que les possibilités permettant de présenter les résultats du travail d'audit des ISC au public.

La présentation clé a souligné le fait que les ISC pourraient exploiter le maximum de leurs capacités à déployer leurs efforts en vue d'une meilleure gouvernance publique uniquement si elles élaboraient une approche de conseil basée sur leur travail d'audit.

C'est la raison pour laquelle les ISC doivent faire des propositions et élaborer des solutions afin de rendre la gouvernance publique plus efficace et plus économe sur la base de leur travail d'audit et les fonder le plus efficacement possible dans le processus de réforme gouvernementale. En fournissant des activités de conseil, les ISC peuvent accroître leur incidence et atteindre les entités contrôlées, les décideurs et le grand public plus efficacement.

L'approche de conseil améliore l'efficacité des ISC, générant une utilisation plus efficace des fonds, une meilleure gouvernance, et permettant de développer et avoir une plus grande visibilité de la valeur et des avantages qu'apportent les ISC. Toutefois, les ISC doivent être conscientes des risques qu'elles prennent en menant ces activités de conseil. Il est important de ne pas s'impliquer dans les activités quotidiennes du gouvernement, de ne pas critiquer les objectifs politiques mais de se concentrer sur les processus et maintenir un système de suivi des décisions pour atténuer ces risques.

Il a été reconnu que les Nations Unies et l'INTOSAI partageaient des objectifs communs. Les ISC de part le monde étaient à même d'apporter leur contribution à la mise en œuvre des OMD et renforceraient ces efforts à l'avenir tant dans l'intérêt des citoyennes et citoyens de leurs pays respectifs que dans leur propre intérêt.

Dans sa déclaration sur la *Participation des citoyens pour une plus grande reddition des comptes dans l'Agenda de développement des Nations Unies de l'après-2015*, le Secrétaire général adjoint des Nations Unies responsable des Affaires économiques et sociales, Monsieur Wu Hongbo, a souligné l'importance d'une coopération étroite entre les Nations Unies et l'INTOSAI. La valeur de cette collaboration est exposée dans la Résolution A/66/209 de l'Assemblée générale des Nations Unies intitulée « Rendre l'administration publique plus efficace, plus respectueuse du principe de responsabilité,

plus efficace et plus transparente en renforçant les institutions supérieures de contrôle des finances publiques ».

Dans le cadre de l'Agenda de développement des Nations Unies de l'après-2015, le développement durable est l'une des ambitions clés, comprenant la croissance économique, le développement social et la protection environnementale. En conséquence, le besoin de bonne gouvernance, de pouvoir investir dans des institutions publiques stables et responsables, de lutter contre la corruption et de garantir l'état de droit ainsi que la participation des citoyennes et des citoyens représente des domaines d'action à privilégier.

Les ISC pouvaient jouer un rôle décisif pour développer la bonne gouvernance, promouvoir un dispositif et des processus institutionnels efficaces, efficaces et responsables. De plus, une participation des citoyennes et des citoyens ouvrait des possibilités substantielles à partager des informations, réunir des données supplémentaires et, en même temps, leur donnait la possibilité de responsabilisation en exerçant leurs droits civiques.

Troisième partie : Sous-thèmes

Sous-thème 1 : Fonctions de contrôle et de conseil des ISC : Exigences et opportunités pour le contrôle des finances publiques

Dans sa contribution intitulée « *Le contrôle et le conseil dans le contexte de l'audit de performance* », le premier orateur, Monsieur Carlos Alberto Sampaio de Freitas de l'ISC du Brésil, s'est concentré sur les activités de conseil comme élément essentiel de l'audit de performance. Elles devraient être élaborées conformément à la stratégie de l'ISC tout en tenant compte de la réalité politique et administrative du pays. Il a signalé que les commissaires aux comptes pouvaient acquérir une légitimité pour leurs activités de conseil par une consistance méthodologique, ce qui serait propice aux conclusions d'audit qui doivent être acceptées par l'entité contrôlée et à une relation de confiance qui doit être établie entre le commissaire aux comptes et l'entité contrôlée.

Dans sa contribution intitulée « *Le contrôle et le conseil dans le contexte de l'audit de performance* », Monsieur Celestin Mgboa Ankamtsene de l'ISC du Cameroun a insisté sur les audits de performance et leurs spécificités, leur valeur ajoutée et les exigences de base pour une bonne exécution efficace. Tout en précisant les destinataires, les objectifs et les défis futurs des audits de performance, il a souligné que les capacités d'audit des ISC devraient être sans cesse améliorées et que l'incidence ainsi que l'efficacité des recommandations devraient être accrues en veillant à une diffusion à large échelle des rapports d'audits. Les audits de performance donnent essentiellement la parole aux ISC pour exercer leur fonction de conseil aux entités contrôlées, au leadership politique et au public. Les défis et risques viennent du maintien de l'indépendance en limitant les recommandations uniquement aux sujets qui ont déjà subis un contrôle, conformes aux normes de contrôle, critères de référence et meilleures pratiques, ainsi qu'en sélectionnant les sujets d'audit qui ont une incidence sur la vie des citoyennes et des citoyens. Il a également noté que le déploiement d'équipes de contrôle multidisciplinaires contribuait à produire des résultats d'audit de la meilleure qualité possible.

Madame Barbara Dutzler de la Société allemande GIZ – Société allemande de coopération internationale – a parlé des « *Valeurs et avantages de la fonction de contrôle et de conseil du point de vue des organisations donatrices* » et s'est penchée sur le soutien apporté aux ISC dans les pays en développement et dans les pays émergents, ainsi que sur la question dans quelle mesure les ISC déterminent le travail des organisations de développement. Elle a souligné que les institutions de développement de la coopération reconnaissent le contrôle du secteur public et a indiqué que les ISC pouvaient faire une différence dans la vie des citoyennes et des citoyens en agissant comme organisations modèles et comme catalyseurs. Etant donné qu'un nombre de rapports d'audit se sont penchés sur le système de la coopération au développement, ils ont eu une grande incidence sur la conception politique ainsi que sur les préparatifs et la mise en œuvre des fonds de coopération au développement. En exerçant la fonction de contrôle et de conseil, les ISC ont eu un rôle majeur à jouer dans l'élaboration de la coopération au développement. Toutefois, il fallait s'assurer des ressources et de la coopération basées sur la confiance et le partenariat afin de garantir cette incidence.

Dans son intervention, le Secrétaire d'Etat du ministère des Affaires étrangères de la République fédérale d'Autriche, Monsieur Reinhold Lopatka, a fait référence à la tradition de longue date des Symposiums ONU/INTOSAI et à la valeur qu'apporte la coopération étroite entre les Nations Unies et l'INTOSAI. Il a souligné l'importance d'ISC fortes et indépendantes pour assurer la responsabilité publique, renforcer l'efficacité et la transparence de la gouvernance publique ainsi que de la lutte contre la corruption.

Les ISC jouent un rôle déterminant à préserver la confiance des citoyennes et des citoyens dans la gouvernance et l'administration publiques. Monsieur Lopatka a insisté que le gouvernement d'Autriche était un ardent défenseur des activités exercées par les ISC et continuera à soutenir les efforts du Secrétaire général.

Dans sa présentation sur les « *Valeurs et avantages de la fonction de contrôle et de conseil du point de vue des clients de l'audit : le pouvoir législatif et les entités contrôlées* », Madame Barbara Prammer, Présidente du Conseil national autrichien, a abordé les relations indispensables entre la cour des comptes autrichienne, qui a célébré son 250^{ème} anniversaire en 2011 et le Parlement autrichien tel qu'inscrit dans la constitution autrichienne. Elle a défini le processus rigoureux que les rapports d'audit subissent dans le système des deux chambres du Parlement autrichien et de sa cour du Comité d'audit avant leur publication et avant le débat public. Pour le Parlement autrichien, le travail d'audit indépendant, objectif et dans les délais de la cour des comptes autrichienne est la condition préalable pour exercer sa prérogative de contrôle, étant ainsi d'une importance cruciale pour le gouvernement qui tire des conclusions et décèle des déficiences et insuffisances. Puisque le contrôle parlementaire servait également à informer les citoyens sur la gestion des fonds publics, il a été perçu comme fondement du processus décisionnel démocratique et de la confiance des citoyens dans la gouvernance publique.

L'honorable A.F. Mahlalela, président de l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de la communauté de développement d'Afrique australe des Comités des comptes publics (SADCOPAC), s'est étendu sur les valeurs et bénéfices des fonctions de contrôle et de conseil du point de vue des clients de l'audit, en l'occurrence du pouvoir législatif et des entités contrôlées. Il a reconnu que les ISC étaient dans une position unique pour coopérer avec les différentes parties prenantes dans l'intérêt d'un monde mieux géré, et que la coopération entre les pouvoirs législatifs et les ISC représentait l'une des relations les plus bénéfiques et fructueuses pour soutenir la bonne gouvernance dans le monde. Il a souligné l'importance de trouver des moyens qui aideraient à comprendre comment l'on pourrait renforcer cette relation ainsi que les relations entre les ISC et les autres parties prenantes dans l'intérêt d'une responsabilité améliorée et d'une gouvernance démocratique.

Sous le titre « *Garantir une incidence positive comme principal défi pour les ISC* », Monsieur Jacek Jezierski, président de l'ISC de Pologne, a exposé les défis à relever par les ISC pour une communication durable et efficace de leurs résultats d'audit et recommandations. Puisque les ISC contribuent de manière significative au fonctionnement de l'Etat, en général, ainsi que des services publics et de la responsabilité publique, en particulier, elles doivent assurer la meilleure incidence possible sur les politiques publiques et leurs mises en œuvre par la diffusion de meilleures pratiques. L'expérience de l'ISC de Pologne a montré qu'une communication efficace, conviviale et

accessible devait être interactive et permettre un retour d'informations des entités contrôlées et des citoyens afin de garantir que les contrôles réalisés sont proches d'eux. Selon Monsieur Jezierski, les ISC devaient utiliser des outils de communication et des stratégies de communication modernes ainsi que des mécanismes de suivi pour que leur travail d'audit ait une incidence durable.

Dans sa présentation intitulée « *Défis des ISC à communiquer de manière durable et efficace leurs conclusions et recommandations d'audit* », Monsieur Timothy Bowling de l'ISC des Etats-Unis d'Amérique a souligné que les ISC étaient d'une importance essentielle pour leurs sociétés en sauvegardant la reddition des comptes, l'intégrité et la transparence de la gouvernance publique par la communication claire, efficace et opportune de leurs conclusions de travail ainsi que des valeurs et avantages pour les citoyens et autres parties prenantes. Ce faisant, les ISC devaient relever un grand nombre de différents défis de communication, dépendant du type d'audience auquel elles s'adressent et des technologies utilisées. Des principes clés de communication et des outils appropriés conçus pour rendre le message plus clair et plus concis pourraient accroître la qualité, la crédibilité et la réactivité du travail d'audit des ISC de manière durable et efficace. Avec le progrès de la technologie, l'accent n'était non seulement mis sur des outils de communication traditionnels tels les médias écrits, mais s'est aussi tourné vers la mise à profit des outils de communication modernes et technologies de communication interactives par le biais des médias sociaux et autres médias électroniques.

Madame Erzsébet Németh de l'ISC de Hongrie a souligné l'importance d'innover et de présenter la valeur et les avantages des rapports d'audit de première main au public. Avec la mise en place d'un portail d'information parallèlement au site officiel, l'ISC de Hongrie visait à transmettre les résultats et activités aux différentes parties prenantes en diffusant l'information de manière claire et opportune. Ceci a permis à l'ISC d'être la première source de ses propres informations. Renvoyant à la perception commune que les ISC sont des organes de surveillance, Madame Németh a également présenté l'idée des ISC faisant fonction de chiens bergers qui surveillent l'utilisation économique, efficiente et efficace des fonds publics.

Le président du sous-thème 1, Monsieur Sun Baohou, Inspecteur général adjoint de l'ISC de Chine, a précisé qu'en tant qu'utilisateurs des biens publics, les citoyennes et citoyens étaient le plus préoccupés par la gestion saine des fonds publics et actifs détenus par l'Etat. En décrivant le fonctionnement de l'ISC de Chine, il a mis en évidence que les rapports d'audit communiqués de manière opportune, claire et efficace fournissaient des informations aux citoyennes et citoyens sur l'authenticité, la légitimité et l'efficacité des actifs publics et activités économiques, contribuant ainsi à la responsabilité publique et aux mesures de mesures rapides de rétablissement, si nécessaire.

Selon l'ISC de Chine, l'audit en temps réel et une publication ponctuelle des résultats d'audit et des recommandations par le biais de différents moyens de communication qui garantissent la participation des citoyennes et des citoyens sont essentiels pour les ISC afin d'exercer leur fonction de supervision.

Le débat général qui a suivi les présentations a porté sur l'ampleur et la légitimité des activités de conseil réalisées par les ISC et répondu aux préoccupations que les recommandations formulées lors du contrôle pouvaient compromettre l'objectivité et la crédibilité des ISC tant parmi les entités contrôlées que les citoyens. Un accord général a

été conclu sur le fait que les recommandations ne pouvaient être formulées que si une mission de contrôle était déjà accomplie et que lesdites recommandations sont basées sur celle-ci. En même temps, les recommandations devaient revêtir d'un caractère général afin de contenir un effet préventif. De plus, les participants ont signalé que les ISC ne devaient pas outrepasser leur mandat. La tâche clé du contrôle public était de s'assurer que les objectifs fixés avaient été atteints de façon efficace, économique et efficiente, et basés sur les résultats d'audit afin que les recommandations puissent être formulées. Les ISC, toutefois, ne doivent pas intervenir dans les politiques et dans d'autres processus de prise de décision des entités contrôlées.

L'accent a également été mis sur le fait que les ISC elles-mêmes étaient responsables de l'incidence de leurs résultats d'audit. Une diffusion à grande échelle des résultats d'audit pourrait être assurée en exploitant différents moyens de communication et en formulant des recommandations de qualité élevée, conformes aux normes internationales, sans outrepasser le mandat des ISC. Plus les ISC étaient objectives et crédibles, plus l'incidence des résultats d'audit était importante. L'objectivité et la crédibilité à leur tour étaient renforcées par un mandat établi par la constitution ou par la loi. Certaines ISC ont soulevé la préoccupation qu'une diffusion à grande échelle pouvait affaiblir les résultats d'audit. Toutefois, la majorité des ISC partagent des expériences positives avec la participation du public et en particulier les médias, qui s'avèrent être un moyen économique pour diffuser les rapports d'audit et sensibiliser sur les valeurs et avantages du contrôle externe des finances publiques.

Pour ce qui est de la participation des citoyennes et des citoyens, les participants ont conclu que l'étendue de cette participation variait selon les différents mandats des ISC ainsi que leurs législations nationales et le climat social, notamment l'accès du public à l'information et aux différents niveaux d'éducation.

Sous-thème 2 : Risques et opportunités liés aux fonctions de contrôle et de conseil des ISC

Monsieur Einar Gørrissen de l'Initiative de développement (IDI) de l'INTOSAI et Madame Pamela Monroe Ellis, Inspecteur général de l'ISC de Jamaïque ont tenu leurs présentations sur la coopération, la communication et la mesure de la performance comme étant la colonne vertébrale de la valeur et des avantages des ISC.

Monsieur Gørrissen a souligné le fait que les ISC devaient être perçues objectivement comme étant crédibles et dignes de confiance pour pouvoir surveiller l'utilisation des fonds publics et faire ainsi une différence dans la vie des citoyennes et des citoyens. Il a présenté le projet ISSAI 12 intitulé « *La valeur et les avantages des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques – faire une différence dans la vie des citoyens* » qui a souligné le rôle clé des ISC à promouvoir la reddition des comptes, l'efficacité et la transparence du gouvernement et des entités publiques. La raison d'être de la norme ISSAI 12 est de fournir des directives aux ISC pour qu'elles puissent être aussi pertinentes que possible pour la société. Dans ce contexte, Monsieur Gørrissen a présenté également le *Cadre de mesure de la performance des ISC (CMP ISC)*, qui mesure la performance des ISC à l'aide d'indicateurs dans sept secteurs pour fournir un aperçu objectif et holistique de leur performance, identifier les forces et faiblesses et être utilisé à des fins d'auto-évaluation, évaluation par les pairs ou évaluations extérieures. Au moment de la présentation, le cadre CMP ISC était au stade de l'élaboration.

Madame Ellis a présenté le dernier projet en date de la quatrième task force du Groupe de travail sur la valeur et les avantages des ISC. En reconnaissance de la nécessité à « *Améliorer l'efficacité des ISC par la coopération avec les systèmes législatif, judiciaire et exécutif* », la task force a été mandatée d'élaborer des directives qui incluent les meilleures pratiques pour des modèles spécifiques tout en prêtant une attention particulière à l'interaction des ISC avec les trois branches du gouvernement. En préparant ces directives, la task force a prêté une attention particulière aux différents contextes nationaux et aux divers modèles d'ISC. Madame Ellis a particulièrement insisté sur la bonne coopération entre les différentes ISC impliquées et l'importance d'avoir un moyen efficace pour partager les « connaissances » et le savoir.

Monsieur Harib Saeed Al Amimi, président de l'ISC des Emirats arabes unis, et Monsieur Byung Chul Kim de l'ISC de Corée ont évoqué les *frontières entre les fonctions de contrôle et de conseil des ISC et les contrôles concurrents/internes*.

Monsieur Al Amimi a souligné le triple rôle des ISC comprenant la surveillance, les activités de conseil et l'identification de tendances et défis émergents. Se référant respectivement aux définitions du contrôle interne et externe tel que spécifiées dans l'exposé-sondage de la norme ISSAI 100 et dans le *Cadre International Professional Practices Framework IIA Research foundation*, il a signalé l'importance cruciale de faire la distinction entre les rôles et les responsabilités tant du contrôle interne que du contrôle externe. Il a attiré l'attention sur le risque qu'encourent les commissaires aux comptes internes et externes d'être impliqués dans des processus de gestion, ce qui pourrait porter atteinte à leur impartialité. L'objectivité et l'indépendance devaient être maintenues aussi lors des activités de conseil des ISC afin de préserver la crédibilité.

Monsieur Kim a illustré les récentes améliorations enregistrées dans le secteur du contrôle interne de son pays et dans la coopération directe entre le contrôle interne et externe. La mise en place d'une base légale claire et de normes de qualité pour le contrôle interne, avec l'ISC de Corée agissant comme coordinatrice générale, avait considérablement contribué à une indépendance et un professionnalisme accrus du contrôle interne en Corée et à des degrés de satisfaction plus élevés des entités contrôlées.

Monsieur Fuimaono Camillo Afele, président de l'ISC de Samoa, a présenté une contribution préparée par l'ISC de Nouvelle-Zélande intitulée « *Actualité du contrôle et du conseil comme facteur d'efficacité des ISC* » et a reconnu que l'actualité des fonctions de contrôle et de conseil était un facteur important de l'efficacité des ISC. Il a souligné que les rapports fiables et en temps opportun des organismes publics sur leurs activités étaient la pierre angulaire de la reddition des comptes dans le secteur public et évoquaient les facteurs externes influant sur les rapports en temps opportun. Monsieur Afele a également mis l'accent sur l'importance d'un contrôle des finances publiques de qualité élevée pour établir un équilibre entre la qualité de l'information fournie par les entités contrôlées et les coûts ainsi que la ponctualité d'une telle information et de l'exécution des rapports. Il a présenté les conditions sine qua non et les défis de la ponctualité des processus d'audit et a souligné l'importance du renforcement des capacités au sein des ISC afin d'assurer la ponctualité qui entraînerait une plus grande incidence sur le contrôle des finances publiques.

Monsieur Sergey V. Stepashin, président de l'ISC de la Fédération de Russie, a souligné l'importance de fournir les résultats d'audit en temps opportun dans sa présentation intitulée « *La ponctualité de l'audit. Analyse et élaboration de recommandations comme facteurs de l'efficacité des ISC* » afin d'exploiter les avantages préventifs du contrôle des finances publiques et d'avoir une incidence durable et efficace sur l'administration publique. En temps d'instabilité financière et économique, tant le contrôle préliminaire que le suivi devaient être réalisés en temps opportun pour faire en sorte que les recommandations soient délivrées de manière à révéler des déviations dans le processus soumis au contrôle et à prévenir d'éventuelles violations.

Les participants sont parvenus à l'accord que la ponctualité de l'audit et l'établissement de cadres institutionnels et juridiques étaient d'une importance essentielle pour promouvoir la valeur et les avantages des ISC. Un autre facteur qui rendait le travail des ISC aussi efficace que possible était le choix des sujets d'audit pertinents pour la vie des citoyennes et des citoyens. Ce choix doit être basé sur une évaluation fiable des risques et prendre en considération les meilleures pratiques pour permettre aux ISC d'agir de manière préventive et proactive contre le gaspillage, la fraude et la corruption.

Les participants ont également conclu que la coopération entre les commissaires aux comptes internes et externes était extrêmement précieuse afin de relever la multitude de défis que rencontrent les ISC, puisque le contrôle interne et externe représentait un élément vital de la chaîne de responsabilité. A cet égard, tant le contrôle interne que le contrôle externe devaient être enracinés dans un système indépendant.

Etant donné que les ISC se voyaient régulièrement confrontées à des questions multidisciplinaires, elles devaient aborder une approche multidisciplinaire, bénéficier de ressources suffisantes et s'engager dans le renforcement des capacités. En ce qui concerne les normes de contrôle, les participants ont également appuyé la coopération entre l'INTOSAI et la Fédération internationale des Experts-Comptables (IFAC) comme dépositaire des normes internationales de comptabilité dans le secteur public (IPSAS) ainsi que de la communauté internationale des bailleurs de fonds.

Sous-thème 3 : Efficacité et transparence des fonctions de contrôle et de conseil par le biais d'une participation des citoyens

Les présentations sous ce sous-thème étaient dédiées aux pratiques d'engagement des citoyennes et citoyens dans les activités de contrôle et de conseil des ISC.

Dans sa présentation intitulée « *Pratiques de participation des citoyens dans les activités de contrôle et de conseil des ISC* », Monsieur Henrik Berg Rasmussen de l'ISC du Danemark s'est concentré sur la participation des citoyens et de la société civile dans le processus d'audit. Etant donné que les organisations de la société civile jouent un rôle important dans le secteur public danois, l'ISC du Danemark a adopté une approche plus transparente et ouverte envers la société, tient compte des préoccupations des citoyens quant à la sélection des sujets d'audit et a mis en place un département exclusivement habilité à recevoir des plaintes des citoyens. De plus, les ISC ont commencé à mettre l'accent sur les résultats afin de surveiller plus efficacement l'incidence qu'ont leurs audits.

L'expérience a montré que s'adresser aux citoyens directement et adopter une approche ouverte envers les personnes proches des questions clés ainsi que coopérer avec la société civile et les scientifiques durant les contrôles aidait à développer une perspective plus large des questions évoquées. Monsieur Rasmussen a également indiqué que les rapports d'audit devaient être plus lisibles si les citoyens étaient amenés à participer au travail d'audit et a souligné que les défis futurs pouvaient aussi s'articuler autour du contrôle des contributions apportées par les programmes publics pour améliorer la qualité de vie, la cohésion sociale, l'inclusion, la sécurité et l'égalité.

La présentation sur les pratiques de participation des citoyens dans les activités de contrôle et de conseil des ISC tenue par Monsieur Ramiro Mendoza Zuniga, président de l'ISC du Chili, s'est axée sur les facteurs qui façonnent la cohésion sociale. Il a noté qu'une telle cohésion variait d'un pays à l'autre, selon les réalités politiques et culturelles. Dans le processus de consolidation démocratique à travers l'Amérique latine, une plus grande sensibilisation des valeurs telles la transparence et la reddition des comptes ont favorisé la participation publique des citoyennes et des citoyens et leur engagement au sein des institutions publiques. Le contrôle des finances publiques est, pour cette raison, modelé tant par le contrôle institutionnel exercé par les ISC que par le contrôle social mis en œuvre par les citoyens et leurs organisations. Dans ce contexte, Monsieur Zuniga a expliqué que la participation des citoyens ne pourrait s'accroître que si les ISC s'écartaient de la perception traditionnelle d'être essentiellement des institutions techniques et promouvaient l'image d'agents, qui produisent des informations précieuses sur le gouvernement et bénéficient directement aux citoyens, en aidant à réduire les lacunes en matière d'informations qui existent entre elles et le gouvernement ainsi que les institutions du secteur public. Il a indiqué les facteurs qui aident à accroître la transparence, une approche ouverte envers la société et la reddition des comptes. En terminant sa présentation, Monsieur Zuniga a également fait référence aux différentes étapes de la participation des citoyennes et des citoyens dans le processus d'audit.

Le potentiel des ISC à faire participer les citoyennes et les citoyens en promouvant le développement a été abordé par Madame Elia Yi Armstrong, chef de la Section de gestion du développement, Division de l'administration publique et de la gestion du

développement (DPADM), UNDESA. L'utilisation efficace des ressources publiques au profit des citoyens a été présentée par Madame Margaret Saner, Vice-présidente du Comité des experts en matière d'Administration Publique (CEPA). Ensemble, elles ont présenté des recherches ainsi que la perspective d'un spécialiste de la bonne gouvernance, en se basant sur leurs expériences de travail avec plusieurs administrations diverses dans différents pays.

Dans sa présentation intitulée « *Le potentiel des ISC à faire participer les citoyens afin d'accroître la responsabilité publique dans le domaine du développement durable* », Madame Armstrong a décrit les piliers du développement social dans le contexte des conclusions de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, qui s'est tenue en 2012 (Rio+20 : *L'avenir que nous voulons*), et l'Agenda de développement des Nations Unies de l'après-2015. Elle a souligné les facteurs qui mettaient les personnes au centre du développement durable, en apportant une attention particulière à la responsabilité publique. Elle a explicité le rôle que jouent les ISC et les citoyens à améliorer la reddition des comptes, tant en théorie qu'en pratique. Madame Armstrong a attiré l'attention sur la conceptualisation des différentes étapes d'une participation des citoyennes et des citoyens : d'abord, l'étape informative et la liberté d'information comme préconditions ; deuxièmement, l'étape consultative, qui comprend des initiatives d'information par les gouvernements à l'intention des citoyens, et troisièmement, l'étape de prise de décision, qui implique des processus interactifs entre les gouvernements et les citoyens. En concluant, Madame Armstrong a également présenté des contributions potentielles de l'INTOSAI pour une citoyenneté plus engagée, qui, entre autres, implique la définition de normes de contrôle pour la participation des citoyens, des dispositions de la fonction de conseil ex-ante en plus des contrôles réalisés sur les coûts et les avantages d'un engagement des citoyens, ainsi que l'identification et l'amélioration d'une participation efficace des citoyens dans le travail des ISC.

Madame Saner a souligné que la participation des citoyens était au cœur même de la bonne gouvernance. Dans sa présentation intitulée « *Bonne gouvernance : protéger l'utilisation des finances publiques dans l'intérêt des citoyens* », elle a décrit les multitudes de formes que pouvait prendre une participation des citoyens. Les citoyennes et les citoyens sont les consommateurs et les décideurs de services publics, contribuant aux obligations de reddition des comptes des gouvernements. Ils sont impliqués dans les choix politiques et prises de décision publics avec accès à l'information et aux ressources, représentant les exigences essentielles d'un tel engagement. Madame Saner a abordé les défis d'approche que rencontrent les ISC en impliquant les citoyens dans leur travail d'audit et en surveillant l'engagement des citoyens au sein des services publics. Elles peuvent placer une attention particulière à contrôler si une telle participation des citoyens a eu lieu à un niveau approprié, si une bonne communication et les canaux pour des réactions ont été choisis – dépendant du groupe cible spécifique, et si les initiatives d'information ont été efficaces. Etant donné que la qualité et l'efficacité d'une participation des citoyens ont souvent été conjuguées avec la qualité et l'efficacité du développement de politiques et/ou de prestations de services, l'engagement des citoyens pouvait varier de pays en pays. C'est pour cette raison que les ISC ont un rôle vital à jouer dans la diffusion de bonnes pratiques, l'établissement de normes pour une participation des citoyens et pour le contrôle afin d'évaluer si elles ont été prises en compte.

Dans le débat général qui a suivi les présentations, les participants ont perçu les canaux de la communication moderne et les médias sociaux comme une fenêtre d'opportunité pour des activités d'information. L'importance de la jeunesse et des femmes a également été soulignée puisqu'elles contribuaient considérablement à la responsabilité et à la transparence des institutions publiques. C'est pour cette raison que les participants ont convenu que la diversité dans la communication devait être maintenue. En même temps, les ISC devaient arriver à un équilibre entre les différentes opinions des médias et des citoyens, tout en ne cédant à aucune pression.

Dans leurs activités de contrôle à grande échelle, les ISC doivent coopérer avec la société civile, les experts et l'ensemble des citoyens afin de maintenir une approche multidisciplinaire. Puisque les ISC sont généralement perçues comme une source de preuves objectives et factuelles, qui représentent la condition sine qua non d'une participation des citoyens, les rapports d'audit doivent être publiés et diffusés à grande échelle. Une diffusion devrait être assurée conformément au principe no.6 de la Déclaration de Mexico, respectant la liberté de décider le contenu et l'opportunité des rapports d'audit, la publication et la diffusion de ceux-ci. De plus, ceci permet aux ISC de communiquer des informations objectives sur leurs résultats d'audit de manière impartiale et d'après la connaissance de première main. Elles peuvent satisfaire le droit fondamental des citoyennes et des citoyens à l'information, énoncé dans les constitutions de plus de 120 Etats membres des Nations Unies.

Conclusions et Recommandations

Considérations

- A. **Se basant sur** le Plan stratégique de l'INTOSAI pour la période 2011 à 2016
- B. **En application** des objectifs stratégiques no. 2 (renforcement des capacités) et no. 3 (partage de connaissances et services connexes), en particulier des priorités stratégiques
 - a. Appui relatif à la mise en œuvre de l'indépendance des ISC
 - b. Renforcement des capacités des ISC, ainsi que
 - c. Présentation de la valeur et des avantages des ISC
- C. **Rappelant** les résultats très fructueux et les recommandations du 21^{ème} Symposium ONU/INTOSAI en 2011 intitulé « Pratiques efficaces de coopération entre les Institutions supérieures de contrôle et les citoyens afin d'améliorer la reddition des comptes publics »
- D. **Convaincus** que les principes inscrits dans les normes ISSAI 1 et 10, la Déclaration de Lima sur les directives des principes de contrôle et la Déclaration de Mexico sur l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle représentent les conditions sine qua non pour que les ISC remplissent leurs tâches de manière optimale
- E. **Soulignant** la Résolution A 66/2009 de l'Assemblée générale des Nations Unies intitulée « Rendre l'administration publique efficace, plus respectueuse du principe de responsabilité et plus transparente en renforçant les Institutions supérieures de contrôle », dans laquelle la communauté internationale
 - a. reconnaît que les Institutions supérieures de contrôle ne peuvent remplir leur mandat de manière objective et efficace que si elles sont indépendantes de l'entité contrôlée et à l'abri d'influences extérieures,
 - b. reconnaît que les Institutions supérieures de contrôle jouent un rôle essentiel pour promouvoir une administration publique efficace, responsable et transparente, qui appuie la réalisation des objectifs et des priorités de développement à l'échelle nationale ainsi que des objectifs de développement convenus, en particulier des objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies,
 - c. encourage les Etats membres des Nations Unies à mettre en œuvre les principes inhérents aux Déclarations de Lima et de Mexico dans le cadre de leurs structures institutionnelles nationales respectives.
- F. **Soulignant** l'importance des Normes internationales des Institutions suprêmes de contrôle (ISSAI) et des Lignes directrices de bonne gouvernance de l'INTOSAI (INTOSAI GOV) qui jettent les bases des principes fondateurs, condition sine qua non du fonctionnement des ISC, les principes fondamentaux de contrôle, les normes de contrôle, encourage la bonne gouvernance dans le secteur et la conformité avec ces normes afin de rendre le travail des ISC plus fiable.

- G. Soulignant** le partenariat de l'INTOSAI avec la communauté internationale des bailleurs de fonds qui vise à développer, consolider et renforcer les capacités des ISC en particulier dans les pays en développement et participe ainsi au renforcement de la transparence, du principe de responsabilité et de la bonne gouvernance.
- H. Convaincus** que la visibilité de la valeur et des avantages du travail réalisé par les ISC est une condition essentielle pour qu'elles soient efficaces et acceptées.
- I. Se référant** au travail réalisé par le Groupe de travail de l'INTOSAI sur la valeur et les avantages des ISC et de ses efforts déployés à rendre visibles la valeur et les avantages des ISC.
- J. Conscients** que les ressources publiques sont soumises à des pressions de plus en plus fortes et que les citoyennes et citoyens se posent la question comment la gouvernance publique peut être rendue plus efficace et plus économe, et quelle contribution les ISC peuvent apporter en la matière.
- K. Sachant** que la tâche des ISC consiste à élaborer des recommandations afin de rendre la gouvernance publique plus efficace et plus économe, participant ainsi au processus de réforme gouvernementale.
- L. Soulignant** que l'approche efficace et moderne des ISC à améliorer la gouvernance publique ne se limite pas essentiellement à la fonction de contrôle et qu'il ne suffit plus de signaler ultérieurement des erreurs et des abus pour réaliser la meilleure optimisation et pour être perçu comme élément de contrôle efficace.
- M. Convaincus** que tout le potentiel des ISC à participer à une meilleure gouvernance publique ne peut être exploité que si les ISC s'engagent aussi dans des activités de conseil et proposent des recommandations spécifiques aux entités contrôlées ainsi qu'aux décideurs politiques pour une mise en œuvre pratique.
- N. Convaincus** que les citoyennes et les citoyens ainsi que la société civile sont des destinataires tout aussi importants des rapports d'audit et des recommandations que les organes politiques compétents et participent à l'efficacité du contrôle par le biais du débat public.
- O. Convaincus** que la fonction de conseil dans le sens des efforts efficaces déployés à mettre en œuvre et faire valoir les recommandations formulées ne s'épuise pas parce que les recommandations ont été formulées une seule fois auprès des entités contrôlées ou parce que le rapport d'audit a été soumis, lui aussi, une seule fois à l'organe législatif ou exécutif compétent, mais que le conseil exige un suivi du travail orienté vers un but ayant en main les recommandations pour être en mesure d'étaler toute son efficacité.
- P. Mettant l'accent sur** l'importance d'avoir un débat politique sur les résultats et les recommandations des contrôles et activités de conseil y afférentes des ISC.
- Q. Soulignant** que la fonction de conseil fournie par les ISC apporte une valeur ajoutée en ce sens qu'elle augmente l'utilité des audits individuels et renforce durablement l'incidence du contrôle externe des finances publiques.

- R. Soulignant** les opportunités qui découlent de l'approche de conseil pour les ISC comme une augmentation de l'efficacité des ISC, une utilisation efficace des fonds publics, une croissance de la rentabilité, de l'utilité et de l'économie de la gouvernance publique, une amélioration du développement social et économique ainsi qu'une contribution pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies ainsi que pour fixer l'Agenda pour le développement post-2015 et, finalement, une plus grande visibilité de la valeur et des avantages du travail réalisé par les ISC pour les entités contrôlées, les décideurs au sein du parlement, du gouvernement et de l'administration, ainsi que les citoyennes et les citoyens.
- S. Conscients** qu'un renforcement de l'approche de conseil entraîne également des risques qu'il faut aborder afin de les gérer. Ces risques incluent une réduction de l'indépendance ou de l'impartialité, ou la perception d'ingérence dans la politique.
- T. Convaincus** toutefois que l'approche de conseil accroît la valeur et les avantages de missions de contrôle, rend leur efficacité plus visible étant donné qu'un débat plus large en la matière contribue à la volonté de mettre en œuvre les recommandations d'audit, et que la confiance des citoyennes et des citoyens dans les ISC se voit renforcée.
- U. Reconnaissant** que cette approche de contrôle et de conseil exige une série de facteurs et de conditions qui doivent être remplis pour pouvoir être entièrement efficace dans le sens d'une amélioration de la gouvernance publique.
- V.** En conséquence, les participantes et les participants du Symposium adoptent les **conclusions finales et les recommandations** suivantes :

Conclusions et Recommandations

Les participantes et participants au Symposium

Généralités

- 1. Estiment** que les Déclarations de Lima et de Mexico représentent les conditions fondamentales pour une exécution efficace des tâches des ISC.
- 2. Encouragent** les ISC, en appuyant l'application de la Résolution A 66/209 de l'Assemblée générale des Nations Unies du 22 décembre 2011, à aborder les décideurs dans le cadre de leurs systèmes nationaux et de concourir à mettre en œuvre ces principes.
- 3. Saluent** l'encouragement de l'Assemblée générale des Nations Unies à mettre en œuvre les principes inhérents aux Déclarations de Lima et de Mexico dans le cadre de leurs structures institutionnelles nationales respectives.
- 4. Considèrent**, outre la mise en œuvre des principes contenus dans les Déclarations de Lima et de Mexico qui visent à préserver et accroître l'indépendance des ISC, qu'il est nécessaire de rendre la valeur et les avantages des ISC plus visibles.

5. **Saluent** les efforts du « Groupe de travail sur la valeur et les avantages des ISC » à élaborer un cadre de mesure de la performance pour ISC qui permet une évaluation volontaire et présentation équitable des résultats, de la valeur et des avantages des ISC.
6. **Soulignent** que, dans le sens de la Déclaration de Lima, les ISC orientent les contrôles de façon à pouvoir prendre, le cas échéant, des mesures correctives, responsabiliser les organes responsables, exiger des dommages et intérêts ou prendre des mesures qui empêchent des dérogations répétées à l'avenir, ou du moins qui les rendent plus difficiles.
7. **Sont convaincus** qu'il est indispensable que les ISC assurent des activités de conseil, qui se fondent sur le travail d'audit afin d'accroître l'efficacité de leurs missions de contrôle, de rendre plus visibles la valeur et les avantages du travail réalisé par les ISC, de participer au développement social et économique, de participer ainsi à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies et pour fixer l'Agenda pour le développement post-2015.
8. **Considèrent** qu'il est nécessaire d'informer les organes législatifs et exécutifs ainsi que les citoyennes et citoyens sur les activités de contrôle en publiant et diffusant des rapports objectifs, et à ce titre d'apporter conseil pour participer à la stabilité, à l'évolution ultérieure et à une meilleure gouvernance des Etats dans le sens des postulats des Nations Unies.

Pour ce qui est de la fonction de contrôle

9. **Soulignent** que toutes les opérations liées aux finances publiques doivent être soumises au contrôle des ISC et qu'elles devraient être présentées et discutées au Parlement, qu'elles figurent d'une manière ou d'une autre dans le budget général de l'Etat ou qu'elles n'y figurent pas.
10. **Considèrent** qu'il est indispensable que les missions de contrôle des ISC ne soient pas incluses dans les actions opérationnelles de l'administration – d'une part, pour préserver, l'indépendance des ISC de la législation, du gouvernement et de l'administration et, d'autre part, pour la séparation claire et nette des responsabilités entre l'administration et les auditeurs.
11. **Soulignent** l'importance croissante du contrôle de la rentabilité, de l'utilité, de l'économie et de l'efficacité de la gouvernance publique, qui englobe non seulement chaque cas de gestion financière mais aussi toute l'activité de l'administration publique y inclus son organisation et ses systèmes de gestion.
12. **Soulignent** la nécessité de mener les activités de contrôle des ISC aussi vers des questions liées à l'incidence et à l'effet atteint par la gouvernance publique.
13. **Considèrent** que le contrôle postérieur dans le sens de la Déclaration de Lima est une tâche indispensable que chaque ISC se doit de réaliser afin de montrer la responsabilité de l'organe qui doit rendre compte, obtenir des indemnités du dommage encouru et pour empêcher à l'avenir que les dérogations se répètent.
14. **Considèrent** aussi que la proximité chronologique du contrôle avec le processus contrôlé réalisé par la gouvernance publique contribue à obtenir des changements concrets et positifs.

15. **Font remarquer** que les ISC doivent réaliser leurs activités de contrôle selon un programme qu'elles déterminent elles-mêmes. Afin d'augmenter l'efficacité des contrôles, le choix des sujets liés aux contrôles de performance devrait couvrir spécifiquement les domaines particulièrement importants pour l'avenir de l'accomplissement des services publics soient couverts, comme la durabilité financière des budgets, la sécurité sociale (y inclus la santé et les systèmes de retraites), l'éducation et la durabilité écologique.
16. **Soulignent** qu'afin de préserver leur objectivité et crédibilité, les ISC ne doivent pas contrôler les politiques adoptées par le pouvoir législatif, mais se limitent à évaluer la façon dont les politiques ont été mises en œuvre et les incidences qui en découlent, et formulent des recommandations sur cette base – à moins que la loi prescrive explicitement des contrôles dans certains cas.
17. **Soulignent** la nécessité de mettre l'accent sur la formation professionnelle théorique et pratique des commissaires aux comptes aux échelles interne, universitaire et internationale et de les soutenir avec tous les moyens également financiers et au niveau de l'organisation.
18. **Considèrent** le contrôle interne comme mécanisme d'assurance important qui devrait être promu et coordonné par le biais de la législation.

Pour ce qui est de la fonction de conseil

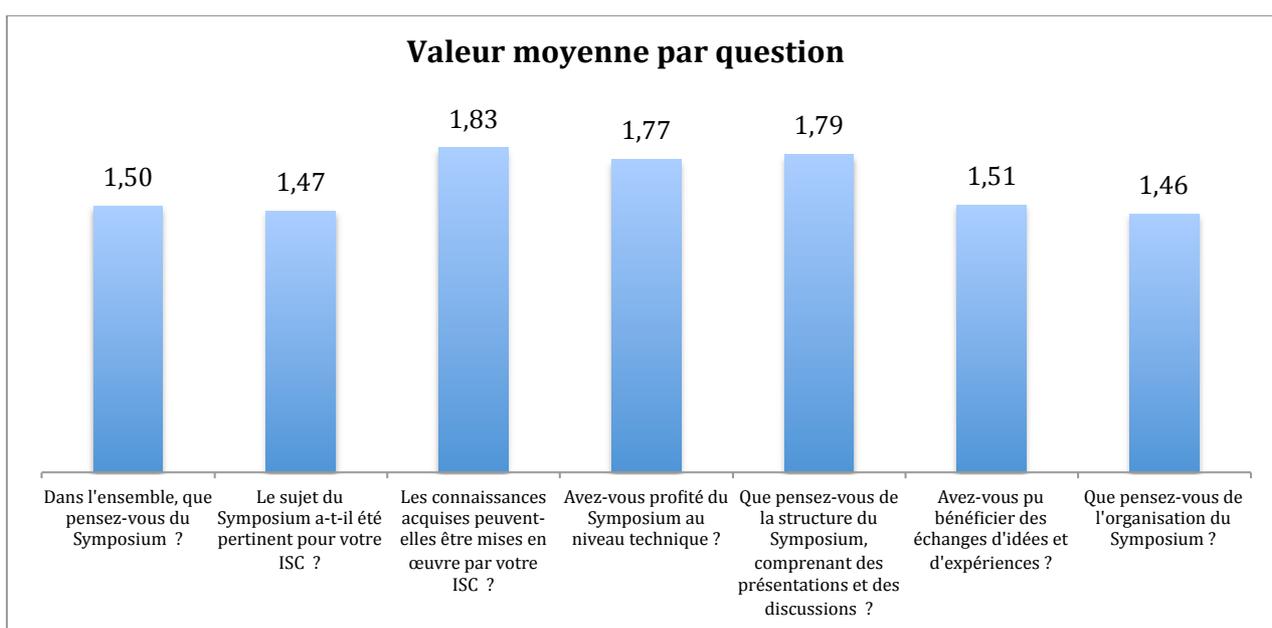
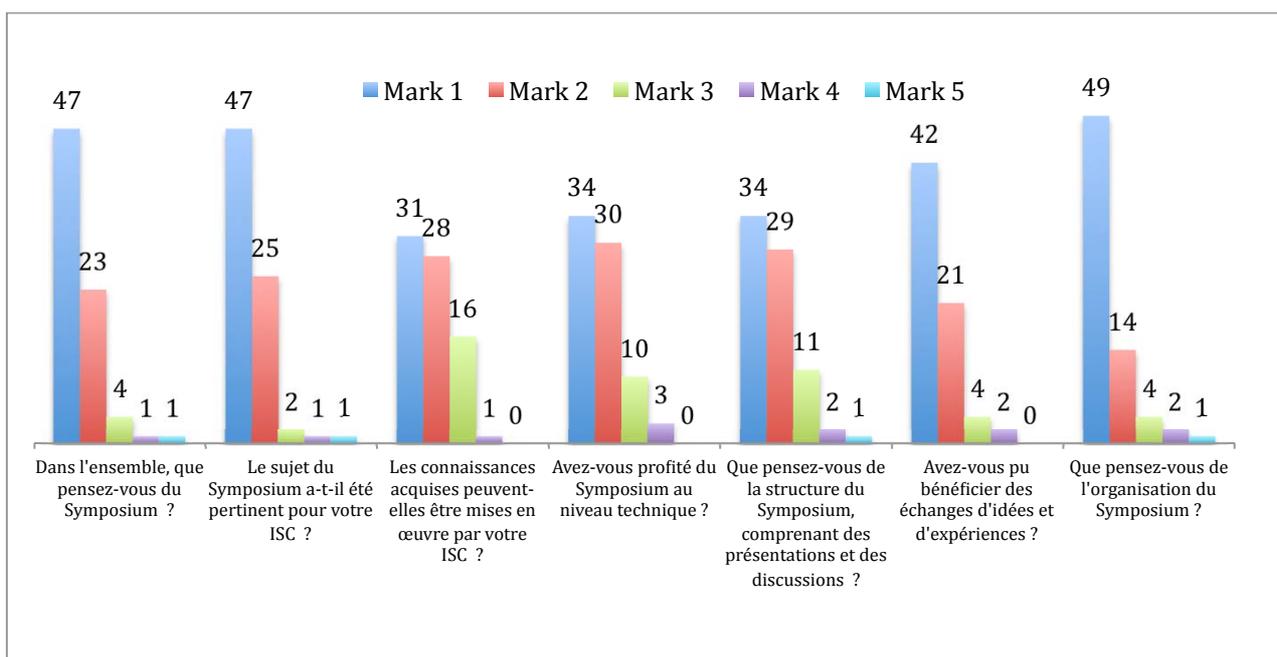
19. **Sont convaincus** que les activités de conseil qui se basent sur la fonction de contrôle représente une part essentielle de la tâche des ISC et participe de manière décisive à augmenter la valeur et les avantages des ISC tel qu'envisagé dans la norme ISSAI 1260 (Ligne directrice d'audit financier – Communication des questions soulevées à l'occasion de l'audit aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise).
20. **Signalent** formellement que la fonction de conseil réalisée par les ISC doit essentiellement se faire sur la base des rapports d'audit publiés, afin de pouvoir éviter de tels risques comme la perte d'indépendance ou d'impartialité ou encore la perception d'ingérence dans la prise de décision politique.
21. **Soulignent** que le droit et le devoir d'informer sur les résultats d'audit, la liberté de décider du contenu et du moment de la réalisation des rapports d'audit, de les publier et de les diffuser pour que la fonction de conseil soit efficace sont d'une importance essentielle, en particulier en ce qui concerne le débat public sur les résultats et les recommandations qui en découle.
22. **Soulignent** que l'existence de mécanismes efficaces pour surveiller l'état de mise en œuvre des recommandations est essentielle pour conseiller les organes législatifs ou exécutifs et/ou les autorités chargées de superviser les entités contrôlées ainsi que les citoyennes et citoyens.
23. **Indiquent** que l'efficacité des contrôles peut être substantiellement augmentée lorsqu'à la suite de la publication du rapport, les ISC expliquent leurs résultats d'audit et leurs recommandations de manière compétente, convaincante et durable aux organes politiques compétents et différentes parties prenantes.

24. **Considèrent** qu'il est important pour les ISC de mettre en particulier l'accent sur et de promouvoir la formation ainsi que la formation continue des commissaires aux comptes afin de satisfaire leurs exigences.
25. **Soulignent** l'importance que les ISC communiquent et, en conséquence, sensibilisent les citoyennes et les citoyens ainsi que les médias aux résultats et aux recommandations des ISC.
26. Sont **convaincus** que les ISC doivent formuler des recommandations claires qui apportent une valeur ajoutée pratique afin d'augmenter l'économie, l'efficacité et l'efficience de la gouvernance publique ; c'est de cette façon uniquement que l'approche de conseil deviendra visible et efficace dans leurs missions de contrôle.
27. **Soulignent** la nécessité d'augmenter l'efficacité avec les entités contrôlées, le législateur, le grand public et les citoyennes et les citoyens de sorte que les conclusions d'audit et recommandations soient
 - 27.1 formulées de manière claire et concise, orientés sur les solutions et applicables,
 - 27.2 communiquées auprès de décideurs ciblés de premier plan dans le cadre de l'approche de conseil aussi dans des publications thématiques,
 - 27.3 clairement expliquées par les ISC dans tout débat public, et
 - 27.4 déploient ainsi un effet durable allant au-delà du contrôle individuel.
28. **Considèrent** qu'une communication spécifique ciblée faisant usage des moyens de communication appropriés est indispensable pour une approche de conseil efficace et représente donc un élément favorisant la visibilité de la valeur et des avantages des ISC.
29. **Considèrent** qu'il est souhaitable de communiquer efficacement avec ces groupes cibles en utilisant des moyens appropriés tels la promotion au sein d'organes politiques compétents, de publications, de présentations, interviews et des relations publiques.
30. **Considèrent** les éléments suivants comme déterminants pour une approche de conseil efficace :
 - 30.1 Exercice de la fonction de conseil lors du processus de contrôle en formulant des recommandations directement à l'entité contrôlée.
 - 30.2 Communication des rapports d'audit et des recommandations contenues dans le rapport tant à l'entité contrôlée qu'au parlement et au gouvernement, ainsi que publication ultérieure par les ISC.
 - 30.3 Examen des recommandations contenues dans les rapports d'audit individuels afin de voir si elles ont des incidences allant au-delà du cas individuel ; résumé des recommandations systémiques utiles et leur publication par les ISC.
 - 30.4 Elaboration de publications spécifiques thématiques et ciblées qui se basent sur des rapports d'audit.
 - 30.5 Diffusion de ces publications et représentation active des contenus de ces publications dans le débat public par les ISC.

31. **Appuient** l'encouragement des Etats membres et des institutions pertinentes des Nations Unies par la résolution de l'Assemblée générale des NU à continuer et intensifier leur coopération avec l'INTOSAI, y inclus dans le domaine du renforcement des capacités, afin de promouvoir la bonne gouvernance en garantissant l'efficience, la reddition des comptes, l'efficacité et la transparence à travers les institutions supérieures de contrôle.
32. **Suggèrent** que le Groupe de travail de l'INTOSAI chargé d'une modernisation financière de la réforme de réglementation des marchés et institutions financiers devrait contrôler les mesures qui visent à réduire les risques de gaspillage et la perte de fonds publics afin d'apporter des conseils techniques à la communauté internationale.

Annexe 1 : Evaluation

Les participants du Symposium ont été invités à compléter un questionnaire d'évaluation ; 76 participants ont rendu le questionnaire avant la fin du Symposium. Le questionnaire comprenait 7 questions à classer de 1 à 5 ; 1 étant la meilleure et 5 la plus mauvaise notation. Les deux graphiques ci-dessous donnent un aperçu de l'écho formel sur le Symposium.



De plus, de la place était prévue pour des suggestions et des observations. Les retours les plus importants ont été les suivants :

- Permettre des petits groupes de travail avec des facilitateurs compétents et permettre plus d'espace pour des questions et discussions.
- Rendre les documents et les contributions plus concis, pratiques et liés à l'expérience sur le terrain.
- Imposer une gestion du temps plus stricte.
- Permettre une plus large participation dans l'élaboration des conclusions et des recommandations. Rendre les conclusions et les recommandations plus compactes.
- Permettre aux observateurs (par ex., des ambassadeurs etc.) de participer au Symposium.

Annexe 2 : Evaluation

Available only electronically¹

1. Josef Moser, Président de la Cour des comptes autrichienne, Secrétaire général INTOSAI, Autriche
2. Wu Hongbo, Secrétaire général adjoint des Nations Unies pour les affaires économiques et sociales (ONU DAES)
3. Contrôle et conseil dans le cadre de l'audit de performance
 - Carlos Alberto Sampaio de Freitas, ISC Brésil
 - Celestin Mgboa Ankamsene, ISC Cameroun
4. Bénéfices du contrôle et du conseil du point de vue des organisations donatrices
 - Barbara Dutzler, Agence allemande de coopération internationale (GIZ)
5. Bénéfices du contrôle et du conseil de la perspective des clients de contrôle : pouvoir législatif et entités contrôlées
 - Hon. A.F. Mahlalela, Président du Southern Africa Development Community Organisation of Public Accounts Committees (SADCOPAC)
6. Défis des ISC en ce qui concerne une communication durable et efficace de leurs conclusions d'audit et d'activités de conseil
 - Jacek Jezierski, ISC Pologne
 - Timothy Bowling, ISC des États - Unis d'Amérique
7. Coopération, communication et mesure de la performance comme fondement de la valeur et des avantages des ISC
 - Einar Gørrissen, IDI
 - Pamela Monroe Ellis, ISC de la Jamaïque
8. Limites de contrôle et de conseil des ISC et contrôle interne / accompagné
 - Harib Saeed Al Amimi, ISC des Emirats arabes unis
 - Byung Chul Kim, ISC de Corée
9. Actualité du contrôle et du conseil comme facteur d'efficacité des ISC
 - Fuimaono Camillo Afele, ISC de Samoa
 - Sergey V. Stepashin, ISC de la Fédération de Russie

¹ de manière électronique comme « .pdf » sous :
<http://www.intosai.org/fr/manifestations/seminaire-onuintosai/chronologie-themes-rapports.html>

10. Pratiques d'intégration des citoyens à la fonction de contrôle et de conseil des ISC
 - Henrik Berg Rasmussen, ISC du Danemark
 - Ramiro Mendoza Zuniga, ISC du Chili
11. Le potentiel de l'intégration des citoyens par les ISC pour une plus grande responsabilité publique dans le développement durable
 - Elia Yi Armstrong, Chief, Development Management Branch, Division for Public Administration and Development Management, ONU DAES
 - Margaret Saner, Comité d'experts de l'administration publique de l'ONU (CEPA)
12. Clôture
 - Elia Armstrong, Chief, Development Management Branch, Division for Public Administration and Development Management, ONU DAES

Annexe 3: Liste des participants

Présidence technique:

Inde M. A.K. Awasthi

Présidence thématique:

Chine Dr. Baohou Sun

Afrique du Sud M. Terence Nombembe

ONU DAES M. Egbert Kaltenbach

Liste des Conférenciers:

Autriche Mag.^a Barbara Prammer
Dr. Michael Spindelegger

Brésil M. Carlos Alberto Sampaio de Freitas

Cameroun M. Celestin Mgboa Ankamtsene

Chili Dr. Ramiro Mendoza Zuniga

Danemark M. Henrik Berg Rasmussen

Emirats arabes unis Dr. Harib Saeed Al Amimi

États-Unis d'Amérique M. Timothy Bowling

Fédération de Russie Dr. Sergey V. Stepashin

GIZ Dr. Barbara Dutzler

IDI M. Einar Gørrissen

INTOSAI Dr. Josef Moser

Jamaïque Mme Pamela Monroe Ellis

ONU-CEPA Mme Margaret Saner

ONU-DESA M. Wu Hongbo
Mme Elia Armstrong

Pologne M. Jacek Jezierski

République de Corée M. Byung Chul Kim

SADCOPAC

M. A.F. Mahlalela

Samoa

M. Fuimaono Camillo Afele

Liste des participants:

Albanie

M. Bujar Leskaj
M. Reinald Muça
Mme Irena Islami
Mme Keida Muça

Arabie saoudite

M. Osama Jafar Faqeeh
M. Rashad Kassim

Azerbaïdjan

M. Faiq Najafov
Mme Amina Abbasova

Bahreïn

M. Hamza Al Zubair
M. Hassan Khalifa Al Jalahma

Bélarus

Mme Raisa Savritskaya

Belgique

M. Philippe Roland
M. Wim Francois

Bhoutan

Dasho Ugen Chewang
Dorji Wangchuk

Bolivie

M. Gabriel Herbas Camacho
M. Henry Lucas Ara Pérez

Brésil

Ministro Benjamin Zymler

Brunei Darussalam

Pengiran Haji Abdul Rahman bin Pengiran Haji
Mat Salleh
M. Fakhrol Anwar bin Jasdi
M. Matali bin Haji Md. Yusof

Cameroun

Mme Fortune Pauline Kane

Chine

M. Zhou Xun
Mme Yue Ding
M. Jiwang Zhao
Mme Caiyun Guo
M. Xiuchun Sun
M. Binglin Dong

Chypre

Mme Chrystalla Georghadji

Emirats arabes unis

Mme Sumaya Abdulla Al Marzooqi
M. Hanan Al Zaabi
M. Khalid Hamid

États-Unis d'Amérique	Mme Muriel Forster
Fédération de Russie	M. Nikolay Paruzin M. Andrey Bazin M. Alexander Shishkin
France	M. James Sheppard
Géorgie	M. Lasha Tordia M. Vakhtang Kezheradze M. Andro Alavidze Mme Tinatin Genebashvili
Grèce	M. Konstantinos Kostopoulos
Hongrie	M. László Domokos Mme Erzsébet Németh
Inde	M. Kulwant Singh
Indonésie	M. Hadi Poernomo M. Hendar Ristriawan M. Taufiq Supriadi M. Bahtiar Arif
Iraq	M. Saeed Salman M. Abdul Basit Turki Said M. Mudhar Al-Bayat M. Husamuddin Abdulsattar
Jamaïque	Mme Icilyn Cooper
Jordanie	M. Walid Rahahleh M. Ahmad Al Rawashdeh
Kazakhstan	M. Alexandr Goryainov
Kenya	M. Edward R. O. Ouko Mme Nancy Gathungu
Kiribati	Mme Matereta Raiman
Koweït	M. Ahmad Al-Bader M. Sulaiman Al-Bussairi
Liban	Judge Aouny M. Ramadan Judge Ramzi Nahra
Lituanie	M. Mindaugas Milciunas Mme Giedrė Švedienė
Luxembourg	Mme Rasa Budbergyte M. Tomas Mackevicius

Maldives	M. Ibrahim Niyaz M. Mohammed Hussain
Malte	M. Anthony C. Mifsud M. Carmel Deguara
Monténégro	M. Milan Dabovic M. Branislav Radulovic
Népal	Mme Bimala Subedi
Norvège	M. Oivind Berg Larsen
Oman	Shaikh Nassir bin Hilal bin Nasir al Maawali M. Nasser Al Hosni M. Hilal Al Jabri
ONU DAES	M. Haitian Lu
ONUDC	M. Dimitri Vlassis
ONUDC	Mme Candice Welsch
Panama	Mme Eyra de Rodríguez
Paraguay	M. Oscar Rubén Velázquez Gadea
Pays-Bas	Mme Saskia J. Stuiveling Mme Hilda van Dijk
Pologne	Mme Aleksandra Kukula
République de Corée	M. Kyung Ho Kim M. Ohbok Kwon
République de Moldavie	M. Serafim Urechean Mme Victoria Caldarii M. Zangad Ayur M. Bilegt Bat-Ulzii
République dominicaine	M. Pablo Del Rosario
République tchèque	Mme Michaela Rosecká M. Jiri Kalivoda
Roumanie	Mme Ioana Boboc Mme Andreea Mihalache
Saint-Vincent-et-les-Grenadines	Mme Dahalia Sealey
São Tomé-et-Príncipe	M. José António Monte Cristo
Sénégal	M. Mamadou Touré
Slovaquie	Mme Lubica Hajduckova

Soudan	M. El Tahir Abdelghayoum Ibrahim Malik M. Abdallah Haj Mohamed Hamid
Sri Lanka	M. H.A.S. Samaraweera M. Chulantha Wickramaratne
Suède	M. Peter Rostedt
Turquie	Dr. Recai Akyel Dr. Haci Ömer Köse
Ukraine	M. Taras Prytula M. Roman Maguta
UNDP	Mme Annie Demirjian
Uruguay	Dr. Alvaro Ezcurra
Viêt Nam	M. Phu Tho Hoang M. Viet Hung Nguyen M. Tien Dung Dinh M. Hong Long Nguyen M. Quang Toan Pham
Yémen	M. Obeid Saad Shreim
Zambie	Mme Anna O. Chifungula M. Ron Mwambwa Mme Ellen Chikale
Secrétariat Général de l'INTOSAI	Dr. Josef Moser Mme Helga Berger Dr. Robert Sattler Mme Monika Gonzalez-Koss
Secrétariat de la Conférence	M. Bernhard Seitz Mme Renate Vocedalek M. Herbert Baumgartner Mme Gabriele Eger Mme Manuela Ernst Mme Sandra Fuchs Mme Elfriede Hammelmüller Mme Elisabeth Kreith Mme Andrea Lövenberger Mme Elisabeth Müller